

АНО ВО «Межрегиональный открытый социальный институт»

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета экономики и  
информационной безопасности  
\_\_\_\_\_ Т.А. Сафина  
Протокол заседания Совета факультета  
№ 02 «01» 09 2017г.

УТВЕРЖДАЮ  
Зав. кафедрой экономики и менеджмента  
Петрова А.Н. Петрова  
Протокол заседания кафедры  
№ 1 «29» 09 2017г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине \_\_\_\_\_ Теория менеджмента (история управленческой мысли,  
теория организации, организационное поведение)  
(наименование)  
образовательная программа \_\_\_\_\_ 38.03.02 Менеджмент «Финансовый менеджмент»  
форма обучения \_\_\_\_\_ очная, заочная

ПРОГРАММА РАЗРАБОТАНА



старший преподаватель  
Одинцов К.А.  
(должность, Ф. И. О., ученая  
степень, звание автора(ов)  
программы)

Йошкар-Ола, 2017

## Содержание

1. Пояснительная записка.....	3
2. Структура и содержания дисциплины .....	7
3. Оценочные средства и методические рекомендации по проведению промежуточной аттестации .....	55
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	68
5. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	70
6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	71

## 1. Пояснительная записка

**Цель изучения дисциплины:** получение студентами базовых, устойчивых знаний по основам управления – историческое развитие теории управления и современный взгляд на нее, особенности формирования и развития организации как юридической единицы, психологические особенности управления персоналом и контрагентами.

### **Место дисциплины в учебном плане:**

Предлагаемый курс относится к дисциплинам базовой части образовательной программы 38.03.02 Менеджмент. Финансовый менеджмент.

**Дисциплина «Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)» обеспечивает овладение следующими компетенциями:**

Начинает формирование общекультурной компетенции:

способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (ОК-2) – 1/1 этап;

начинает формирование общепрофессиональной компетенции:

способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3) – 1/1 этап;

начинает формирование профессиональной компетенции:

владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1) – 1/1 этап.

### **Этапы формирования компетенций (очная форма обучения)**

Код компетенции	Формулировка компетенции	Учебная дисциплина	Семестр	Этап
ОК-2	способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	История	1	1
		Правоведение		
		Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)	1,2	
		Культурология и религиоведение	2	2
		ГИА	8	3
ОПК-3	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и	Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)	1,2	1
		Учебная практика	4	2
		Производственная практика	6	3

	осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	ГИА	8	4
ПК-1	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)	1,2	1
		Введение в профессию	1	
		Управление конфликтами	3	2
		Управление персоналом		
		Бизнес-коммуникации	4	3
		Учебная практика		
Производственная практика	6	4		

#### Этапы формирования компетенций (заочная форма обучения)

Код компетенции	Формулировка компетенции	Учебная дисциплина	Семестр	Этап
ОК-2	способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	История	1	1
		Правоведение		
		Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)	1,2	
		Культурология и религиоведение	4	2
		ГИА	10	3

ОПК-3	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)	1,2	1
		Учебная практика	6	2
		Производственная практика	8	3
		ГИА	10	4
ПК-1	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)	1,2	1
		Введение в профессию	1	
		Управление персоналом	3	2
		Бизнес-коммуникации		
		Управление конфликтами	4	3
		Учебная практика	6	4
		Производственная практика	8	5

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен:**

ОК-2	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- этапы развития менеджмента;</li> <li>- основные школы менеджмента, их представителей;</li> <li>- особенности американской, японской, западноевропейской моделей менеджмента;</li> </ul>
------	---

	<p>- историческое развитие теории и практики управления в России.</p> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать миссию, стратегию, цели и задачи организации;</li> <li>- определять внешнюю и внутреннюю среду организации;</li> <li>- проблемно осмысливать информацию.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками построения организационной бюрократической и органической структуры предприятия;</li> <li>- анализа взаимодействия внешней и внутренней среды организации;</li> <li>- проведения оценки уровня организационной культуры предприятия.</li> </ul>
ОПК-3	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность, свойства, виды, структуру, коммуникационный процесс, законы, жизненные циклы, миссию, культуру организации;</li> <li>- модели и типологию организационных структур;</li> <li>- понятие бюрократии, ее виды, особенности и принципы;</li> <li>- особенности российской бюрократии;</li> <li>- сущность и классификацию инноваций, организационные формы инновационной деятельности в России и за рубежом.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценивать конечные результаты;</li> <li>- регулировать модели поведения сотрудников и клиентов;</li> <li>- осознавать управленческую позицию руководителя; применять «силовые поля» нововведений.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками определения жизненного цикла организации;</li> <li>- навыками мотивации работников, контроля за их исполнением;</li> <li>- навыками делегирования полномочий работникам;</li> <li>- навыкам принятия управленческих решений.</li> </ul>
ПК-1	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- генотипы организаций;</li> <li>- факторы группового поведения;</li> <li>- временные дезорганизаторы поведения;</li> <li>- модели стратегического поведения;</li> <li>- мотивационные ресурсы власти;</li> <li>- целевые направленности поведения;</li> <li>- ролевую рассогласованность поведения.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- понимать ложное самоутверждение руководителя;</li> <li>- налаживать сотрудничество;</li> <li>- организовывать коммуникативное пространство.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками разрешения конфликтных ситуаций;</li> <li>- навыками инновационной мобилизации персонала;</li> <li>- навыками игровых рефлексивных занятий.</li> </ul>

**Формы текущего контроля успеваемости студентов:** устный опрос, практические задания, подготовка докладов, контрольная работа, эссе, деловая игра.

**Формы промежуточной аттестации:** очная форма – зачет, экзамен, курсовая работа; заочная форма – экзамен, курсовая работа.

## 2. Структура и содержания дисциплины

Трудоемкость 9 зачетных единицы, 324 часа,

очная форма обучения: из них 80 лекционных, 102 практических, 124 часа самостоятельной работы; 18 часов контроля.

заочная форма обучения: из них 10 лекционных, 16 практических, 289 часов самостоятельной работы; 9 часов контроля.

### 2.1. Тематический план учебной дисциплины (очная форма)

2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							
11.							
12.							
13.							
14.							
15.							
16.							
17.							
18.							
19.							
20.							

21.							
22.							
23.							
24.							
25.							
26.							
27.							
28.							
29.							

№ п/п раздела	Наименование разделов и тем	Количество часов по учебному плану				
		Всего	Виды учебной работы			
			Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия	
1	2	3	4	5	6	7
<b>Блок 1. История управленческой мысли</b>						
1.	Эволюция управленческой мысли	18	4	6	-	8
2.	Основные положения школы научного управления	18	4	6	-	8
3.	Формирование классической (административной) школы в управлении	18	4	6	-	8
4.	Школа психологии и человеческих отношений: возникновение и развитие	18	4	6	-	8
5.	Становление и развитие школы науки управления (количественной школы)	18	4	6	-	8
6.	Разнообразие моделей менеджмента	14	4	6	-	4
7.	Развитие менеджмента в СССР и России	14	4	6	-	4



Блок 2. Теория организации						
8.	Теория организации в системе научных знаний	14	4	6	-	4
9.	Исходные понятия теории организации. Свойства организации	14	4	6	-	4
10.	Среда функционирования организаций	14	4	6	-	4
11.	Структура организаций	12	4	4	-	4
12.	Коммуникации в организациях	12	4	4	-	4
13.	Функционирование организаций	12	4	4	-	4
14.	Механизм управления организацией	12	4	4	-	4
15.	Организационная культура	12	4	4	-	4
16.	Бюрократизация организаций	12	4	4	-	4
17.	Инновационная функция организаций	12	4	4	-	4
18.	Организационное проектирование	12	4	4	-	4
Блок 3. Организационное поведение						
19.	Социальная двойственность организационного поведения	8	2	2	-	4
20.	Маркетинговые координаты организационного поведения	8	2	2	-	4
21.	Диспозиционная система организационного поведения	8	2	2	-	4
22.	Управленческие детерминанты организационного поведения	10	2	4	-	4
	<b>Итого по дисциплине</b>	<b>306</b>	<b>80</b>	<b>102</b>		<b>124</b>

(заочная форма)

№ п/п раздела	Наименование разделов и тем	Количество часов по учебному плану				
		Всего	Виды учебной работы			
			Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия	
1	2	3	4	5	6	7
<b>Блок 1. История управленческой мысли</b>						
1.	Эволюция управленческой мысли	15	1	1	-	13
2.	Основные положения школы научного управления	15	1	1	-	13
3.	Формирование классической (административной) школы в управлении	15	1	1	-	13
4.	Школа психологии и человеческих отношений: возникновение и развитие	15	1	1	-	13
5.	Становление и развитие школы науки управления (количественной школы)	15	1	1	-	13
6.	Разнообразие моделей менеджмента	15	1	1	-	13
7.	Развитие менеджмента в СССР и России	15	1	1	-	13
<b>Блок 2. Теория организации</b>						
8.	Теория организации в системе научных знаний	15	1	1	-	13
9.	Исходные понятия теории организации. Свойства организации	15	1	1	-	13
10.	Среда функционирования организаций	15	1	1	-	13
11.	Структура организаций	14	-	1	-	13
12.	Коммуникации в организациях	14	-	1	-	13
13.	Функционирование организаций	14	-	1	-	13
14.	Механизм управления организацией	13	-	1	-	13
15.	Организационная культура	13	-	1	-	13

16.	Бюрократизация организаций	13	-	1	-	13
17.	Инновационная функция организаций	13	-	-	-	13
18.	Организационное проектирование	13	-	-	-	13
<b>Блок 3. Организационное поведение</b>						
19.	Социальная двойственность организационного поведения	13	-	-	-	13
20.	Маркетинговые координаты организационного поведения	13	-	-	-	13
21.	Диспозиционная система организационного поведения	13	-	-	-	13
22.	Управленческие детерминанты организационного поведения	16	-	-	-	16
<b>Итого по дисциплине</b>		<b>324</b>	<b>10</b>	<b>16</b>		<b>289</b>

## 2.2. Тематический план лекций:

№ п/п	Темы лекций	Кол-во часов
1	2	3
1.	Эволюция управленческой мысли	4/1
2.	Основные положения школы научного управления	4/1
3.	Формирование классической (административной) школы в управлении	4/1
4.	Школа психологии и человеческих отношений: возникновение и развитие	4/1
5.	Становление и развитие школы науки управления (количественной школы)	4/1
6.	Разнообразие моделей менеджмента	4/1
7.	Развитие менеджмента в СССР и России	4/1
8.	Теория организации в системе научных знаний	4/1
9.	Исходные понятия теории организации. Свойства организации	4/1
10.	Среда функционирования организаций	4/1
11.	Структура организаций	4/-
12.	Коммуникации в организациях	4/-
13.	Функционирование организаций	4/-
14.	Механизм управления организацией	4/-
15.	Организационная культура	4/-
16.	Бюрократизация организаций	4/-
17.	Инновационная функция организаций	4/-
18.	Организационное проектирование	4/-
19.	Социальная двойственность организационного поведения	2/-
20.	Маркетинговые координаты организационного поведения	2/-
21.	Диспозиционная система организационного поведения	2/-
22.	Управленческие детерминанты организационного поведения	2/-
	<b>Итого по дисциплине</b>	<b>80/10</b>

### Содержание лекционных занятий

#### Тема 1 Эволюция управленческой мысли

План темы:

1. Этапы развития менеджмента.
2. Классификация подходов и школ менеджмента.

#### Тема 2 Основные положения школы научного управления

План темы:

1. Ф. Тейлор — основоположник научного управления производством.
2. Развитие идей Ф. Тейлора в трудах его последователей.

#### Тема 3 Формирование классической (административной) школы в управлении

План темы:

1. Основные положения концепции А. Файоля.

2. Развитие концепции А. Файоля.

#### **Тема 4 Школа психологии и человеческих отношений: возникновение и развитие**

План темы:

1. Человек и его поведение — основа школы психологии и человеческих отношений.
2. Хоторнский эксперимент. Основные положения доктрины человеческих отношений.
3. Изучение потребностей и мотивационного поведения.
4. Развитие теории лидерства и стиль руководства. Д. Макгрегор.

#### **Тема 5 Становление и развитие школы науки управления (количественной школы)**

План темы:

1. Методологические основы школы науки управления.
2. Системный анализ и математические методы в управлении.

#### **Тема 6 Разнообразие моделей менеджмента**

План темы:

1. Особенности американской модели менеджмента.
2. Особенности японской модели менеджмента.
3. Особенности западноевропейской модели менеджмента.

#### **Тема 7 Развитие менеджмента в СССР и России**

План темы:

1. Развитие теории и практики управления в СССР в 1920—1930-е годы.
2. Совершенствование системы хозяйственного руководства в 1940—1960-е годы.
3. Перестройка системы управления в 1960—1990-е годы.
4. Современная концепция менеджмента и формирование российской модели менеджмента.

#### **Тема 8 Теория организаций в системе научных знаний**

План темы:

1. Организация: сущность, понятия, подходы к исследованию.
2. Теория организации среди управленческих наук.
3. Эволюция научных взглядов на организацию как социальное образование.

#### **Тема 9 Исходные понятия теории организаций. Свойства организаций**

План темы:

1. Организация: понятие, сущность.
2. Свойства организаций.
3. Виды организаций.

#### **Тема 10 Среда функционирования организаций**

План темы:

1. Внешняя среда организаций.

#### **Тема 11 Структура организаций**

План темы:

1. Структура организации: понятие, элементы, виды.
2. Модели организационных структур.

### **Тема 12 Коммуникации в организациях**

План темы:

1. Коммуникации: понятие, функции, виды.

### **Тема 13 Функционирование организаций**

План темы:

1. Миссия, виды миссий, этапы разработки миссии, особенности формулировки стратегических целей организаций.

### **Тема 14 Механизм управления организацией**

План темы:

1. Сущность механизма управления.
2. Комплексный механизм управления организацией.

### **Тема 15 Организационная культура**

План темы:

1. Организационная культура: функции, структура.
2. Типология организационных структур и их особенности.

### **Тема 16 Бюрократизация организаций**

План темы:

1. Понятие бюрократия, подходы к определению.
2. Западноевропейская и восточноевропейская бюрократия: виды, особенности, принципы.

### **Тема 17 Инновационная функция организаций**

План темы:

1. Инновационный процесс: жизненный цикл новаций и инноваций; функции, подходы к сущности инновационного процесса, их особенности; стадии инновационного процесса.

### **Тема 18 Организационное проектирование**

План темы:

1. Сущность организационного проектирования.
2. Проектирование организационных структур управления.

### **Тема 19 Социальная двойственность организационного поведения**

План темы:

1. Предмет организационного поведения.
2. Социокультурная регуляция поведения.

### **Тема 20 Маркетинговые координаты организационного поведения**

План темы:

1. Стратегические идеологемы лидерства.
2. Организационный феномен власти.

### **Тема 21 Диспозиционная система организационного поведения**

План темы:

1. Диспозиционные управленческие отношения.
2. Личностный потенциал руководителя.

## **Тема 22 Управленческие детерминанты организационного поведения**

План темы:

1. Управленческий цикл руководителя.
2. Прессинговые психологические состояния.

### **Основная литература**

1. Блинов, А.О. Теория менеджмента : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2016. - 304 с. : табл., схем., граф. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452815> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

2. Герчигова, И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчигова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 510 с. : табл., схемы - (Золотой фонд российских учебников) [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

3. Климович, Л.К. Основы менеджмента : учебник / Л.К. Климович. - 2-е изд., стер. - Минск : РИПО, 2015. - 279 с. : схем., ил. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=463620> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

### **Дополнительная литература**

1. Веснин, В.Р. Теория организации в схемах : учебное пособие / В.Р. Веснин. - М. : Проспект, 2013. - 128.

2. Понуждаев Э. А. Теория менеджмента : история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учебное пособие. Кн. 1 [Электронный ресурс] / Э, А. Понуждаев, М. Э. Понуждаева. - М.: Берлин:Директ-Медиа,2015. -661с. (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

3. Понуждаев Э. А., Понуждаева М. Э.. Теория менеджмента : история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учебное пособие. Кн. 2 [Электронный ресурс] / Э, А. Понуждаев, М. Э. Понуждаева. – М: Берлин:Директ-Медиа,2015. -434с. (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

4. Дорофеева Л. И.. Основы теории управления: учебно-методический комплекс / Л. И. Дорофеева. -М.|Берлин:Директ-Медиа,2015. -450с. (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

5. Менеджмент : учебник / под ред. М.М. Максимцова, М.А. Комарова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 343 с. : табл., схемы [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

### 2.3. Тематический план практических (семинарских) занятий

№ п/п	Темы лекций	Кол-во часов
1	2	3
1.	Эволюция управленческой мысли	6/1
2.	Основные положения школы научного управления	6/1
3.	Формирование классической (административной) школы в управлении	6/1
4.	Школа психологии и человеческих отношений: возникновение и развитие	6/1
5.	Становление и развитие школы науки управления (количественной школы)	6/1
6.	Разнообразие моделей менеджмента	6/1
7.	Развитие менеджмента в СССР и России	6/1
8.	Теория организации в системе научных знаний	6/1
9.	Исходные понятия теории организации. Свойства организации	6/1
10.	Среда функционирования организаций	6/1
11.	Структура организаций	4/1
12.	Коммуникации в организациях	4/1
13.	Функционирование организаций	4/1
14.	Механизм управления организацией	4/1
15.	Организационная культура	4/1
16.	Бюрократизация организаций	4/1
17.	Инновационная функция организаций	4/-
18.	Организационное проектирование	4/-
19.	Социальная двойственность организационного поведения	2/-
20.	Маркетинговые координаты организационного поведения	2/-
21.	Диспозиционная система организационного поведения	2/-
22.	Управленческие детерминанты организационного поведения	4/-
<b>Итого по дисциплине</b>		<b>102/16</b>

#### Семинарские занятия по темам

#### Практическое задание 1 Эволюция управленческой мысли

План темы:

1. Четыре школы управления, Ф. Тейлор, Х. Эмерсон, А. Файоль, Э. Мэйо, Г. Мюнстерберг, М. Фоллет, У. Ньюмен.
2. Эволюция управления как научной дисциплины.
3. Подходы на основе выделения различных школ.
4. Процессный подход.
5. Системный подход.
6. Ситуационный подход.

#### Практические задания

1. Эссе на тему «Управленческая мысль. Что для меня значит управлять?»

#### Практическое задание 2 Основные положения школы научного управления



План темы:

1. Предпосылки возникновения науки управления.
2. Краткая характеристика основных положений школы научного управления
3. Периодизация развития науки управления.
4. Возникновение и основные положения школы «научного менеджмента». Ф.У.
5. Тейлор и его научный метод совершенствования управления производством.
6. Принципы научного управления Тейлора.

#### **Практические задания**

1. Эссе «Можно ли управлять научно?»
2. Вклад следующих ученых в теорию менеджмента: Р. Моклер, А. Маслоу, МакКлелланд, Ф. Херцберг, Д. Макгрегор, У. Джеймс, Портер, Лоулер, Дж. Форрестер, Ч. Бернард, А.А. Богданов, А.К. Гастев.

#### **Практическое задание 3 Формирование классической (административной) школы в управлении**

План темы:

1. Файоль как родоначальник классической школы управления.
2. Особенности формирования классической (административной) школы. 3. Система принципов эффективного управления.
4. Роль составления прогноза и плана.
5. Специфика расхождений во взглядах Файоля и Тейлора.
6. Основные положения концепции Л. Файоля

#### **Практические задания**

1. Эссе «Главная функция в управлении».
2. Вклад следующих ученых в теорию менеджмента: Л.Ф. Урвик, Л. Гьюлик, М. Вебер, Н. Черч, Дж. Муни, А. Рейли, А.П. Слоун.

#### **Практическое задание 4 Школа психологии и человеческих отношений: возникновение и развитие**

План темы:

1. Человек и его поведение - основа школы психологии и человеческих отношений.
2. М.П. Фоллетт: достижения научной психологии - основа школы человеческих отношений.
3. Итоги первой попытки применения психологического анализа к практическим задачам производства.

#### **Практические задания**

1. Эссе «Менеджер как психолог».

#### **Практическое задание 5 Становление и развитие школы науки управления (количественной школы)**

План темы:

1. Содержание и значение школы науки управления.
2. Роль и место количественной школы управления в классификации школ менеджмента
3. Становление и развитие школы науки управления (количественной школы)
4. Научные подходы школы науки управления

#### **Практические задания**

1. Эссе «Школа управленческой мысли, которая мне ближе всего».

### **Практическое задание 6 Разнообразие моделей менеджмента**

План темы:

1. Модель управления.
2. Российский менеджмент
3. Американский менеджмент.
4. Японский менеджмент.

#### **Практические задания**

1. Эссе «Какая модель менеджмента (американская, японская, европейская) подходит для моей страны?»

### **Практическое задание 7 Развитие менеджмента в СССР и России**

План темы:

1. Становление советской управленческой мысли в 20-е годы XX в.
2. Период «политики военного коммунизма»
3. Маркетинг и новая экономическая политика (нэп)
4. Изменения в системе управления в процессе индустриализации и коллективизации

#### **Практические задания**

1. Эссе «Отличие управления в России от других стран».

### **Практическое задание 8 Теория организаций в системе научных знаний**

План темы:

1. Теория организации как самостоятельная дисциплина: возникновение, развитие, место и роль в системе современных наук.
2. Объект, предмет и метод теории организации, ее взаимосвязь с другими областями знаний и направление развития.
3. Организационные отношения.
4. Эволюция взглядов на организацию
5. Сущность и специфика закона развития.

#### **Практические задания**

1. Работа в группах по 4-5 человек над разработкой нового предприятия. При окончании работы проводится защита работы с презентацией. Для работы даются вопросы, на которые студенты должны дать ответы.

Внутренняя и внешняя среда организации. Необходимо создать собственное предприятие: определить его название, вид деятельности, продукцию, которую собираетесь выпускать, или услуги, которые будете оказывать. Подробно описать свое предприятие в следующей последовательности.

- 1.1 Организационно-правовая форма.
- 1.2 Место регистрации.
- 1.3 К какой сфере и отрасли экономики относится предприятие.
- 1.4 Создаете ли вы новое предприятие или расширяете существующее?
- 1.5 Предполагаемая дата открытия или начала функционирования предприятия.
- 1.6 Если это существующее предприятие, дайте подробное изложение его истории.
- 1.7 Каким будет режим работы предприятия.
- 1.8 Является ли ваше предприятие сезонным или оно будет функционировать круглый год?
- 1.9 Какие виды ресурсов (материалы, финансы, технология, трудовые ресурсы,

информация) вам необходимы?

1.10 Кто ваши поставщики и что они будут вам поставлять?

1.11 О каком кредите и на каких условиях вы можете договориться с вашими поставщиками?

1.12 Окажут ли вам поставщики какую-либо помощь (обучение, управленческая подготовка, техническая помощь, продвижение товара)?

1.13 Если часть вашей будущей работы будет передана субподрядчикам, то кто они?

1.14 Каковы особенности вашего бизнеса?

1.15 Почему вы предполагаете, что ваш бизнес будет успешным и прибыльным?

1.16 Какие обоснования подтверждают вашу уверенность в успехе бизнеса?

1.17 Какие у вас имеются конкуренты, где они находятся? Приведите их характеристику, сильные и слабые стороны их работы. Каковы преимущества вашей продукции по сравнению с продукцией конкурентов?

1.18 Есть ли у вас планы научных разработок и освоения нового продукта, процессов или услуг?

1.19 Потребуется ли вам дополнительное финансирование ваших исследований и разработок?

1.20 Как бы вы определили своих основных покупателей (жители микрорайона, города, региона, их этнический состав, возрастные группы, пол, социальный уровень).

1.21 Каков объем вашего рынка (по площади, населению)?

1.22 Каков, по вашему мнению, потенциал роста вашего рынка?

1.23 Как вы планируете устанавливать цены на свою продукцию или услуги?

1.24 Обоснуйте, что такие цены принесут вам достаточную прибыль.

2. Доклад на тему и оценка других студентов.

### **Практическое задание 9 Исходные понятия теории организаций. Свойства организаций**

План темы:

1. Базовые концепции организаций:

1.2. Концепция М. Вебера.

1.3. Концепция Т. Парсонса, Ф. Селзника, Ч. Перроу.

1.4. Концепция Р. Аркоффа и Ф. Эмери

#### **Практические задания**

1. Работа в группах по 4-5 человек над разработкой нового предприятия. При окончании работы проводится защита работы с презентацией. Для работы даются вопросы, на которые студенты должны дать ответы:

1.1 Определите миссию вашего предприятия, руководствуясь тем, что миссия должна:

- детализировать статус фирмы и обеспечивать направления и ориентиры для определения целей и стратегии на различных организационных уровнях;

- формулировать задачу фирмы с точек зрения основной продукции или услуг, основных рынков и технологий;

- включать рабочие принципы, которые обуславливаются внешней средой;

- определять культуру организации.
  - 1.2 Сформулируйте стратегические и тактические цели вашего предприятия.
  - 1.3 Проанализируйте влияние факторов внешней среды на деятельность предприятия.
  - 1.4 Оцените сильные и слабые стороны деятельности предприятия.
  - 1.5 Определите альтернативу развития.
2. Доклад на тему и оценка других студентов.

### **Практическое задание 10 Среда функционирования организаций**

План темы:

1. Анализ взаимодействия факторов внешней и внутренней среды.

#### **Практические задания**

1. Работа в группах по 4-5 человек над разработкой нового предприятия. При окончании работы проводится защита работы с презентацией. Для работы даются вопросы, на которые студенты должны дать ответы:

- 1.1 Спроектируйте организационную структуру управления вашей организации.
- 1.2 Определите перечень функциональных подразделений организации, перечень функциональных задач и полномочий, которыми обладают данные подразделения или специалисты.
- 1.3 Разграничьте полномочия между сотрудниками одного *из* функциональных подразделений.
- 1.4 Разработайте должностную инструкцию по одной и должностей, имеющихся в вашей организации, руководствуясь следующей формой.

#### **ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ**

##### 1. Общая часть

- 1.1 Отдел (подразделение)...
- 1.2 Полное наименование должности...
- 1.3 Должность подчинена и получает приказы, распоряжения от...
- 1.4 Дополнительные распоряжения могут поступать от...
- 1.5 Должность дает распоряжения и указания...
- 1.6 Исполнителя этой должности замещает...
- 1.7 Исполнитель этой должности замещает...
- 1.8 Работа на данной должности требует от работника следующей квалификации...
- 1.9 Право на отпуск...
- 1.10 Условия премирования...

##### 2. Цели

Руководство предприятия (организации) для описываемой должности выдвинуло следующие цели...

##### 3. Функции

Перечень функций, периодичность и срок выполнения...

##### 4. Информация

- 4.1 Для достижения общих целей организации и для эффективности исполнения

обязанностей вы сотрудничаете с другими работниками подразделений предприятия и регулярно обмениваетесь *следующей* информацией в указанные сроки, с указанной периодичностью...

4.2 Для выполнения своих обязанностей вы регулярно обмениваетесь информацией с промышленными предприятиями и другими организациями...

4.3 Для лучшей организации своей повседневной работы вы ведете следующие журналы, карточки, контрольные карты...

## 5. Права

Для выполнения ваших обязанностей вам представлены следующие права.

5.1 Относительно своих подчиненных давать распоряжения и контролировать их исполнение по вопросам...

1.2 Самостоятельно решать следующие вопросы...

1.3 Вы являетесь представителем предприятия и ведете переписку по следующим вопросам (для начальников служб и подразделений)...

## 2. Ответственность

На данной должности вы несете ответственность за задержку и слабую работу в направлении поставленных целей и за неполное использование предоставленных вам прав.

6.1 Вашу работу непосредственный руководитель оценивает на основе следующих показателей...

2. Доклад на тему и оценка других студентов.

## **Практическое задание 11 Структура организаций**

План темы:

1. Модификация организационных структур.

### **Практические задания**

1. Работа в группах по 4-5 человек над разработкой нового предприятия. При окончании работы проводится защита работы с презентацией. Для работы даются вопросы, на которые студенты должны дать ответы:

1.1 Определите виды и направления информационных потоков в созданной вами организации.

1.2 Подготовьте презентацию вашего предприятия, пользуясь описанием из задания темы 1. Обязательными пунктами при представлении предприятия должны быть: название (торговая марка) предприятия, тип бизнеса, цель бизнеса, требуемый заём, цель займа, существующие активы, продукт, рынок, цели роста объема продаж и прибыли.

1.3 Какие средства рекламы вы будете использовать в вашем бизнесе? Разработайте текст рекламного письма для своего бизнеса, соблюдая следующие требования:

- содержание рекламного письма с первых строк должно привлекать внимание, чтобы его прочитали до конца;

- начинать текст лучше с представления своей организации, продолжить рассказом о качестве продукции (услуг) и закончить коммерческим предложением;

- по объему письмо не должно превышать 1-1,5 страницы машинописного текста;

- к письму обычно прилагается буклет с подробным описанием рекламного товара или услуг, иногда с указанием цены и тарифов;

- письмо адресуется непосредственно руководителю фирмы с указанием его фамилии, имени, титула (или должности), но можно ограничиться словом «Руководителю»;

- письмо должно быть подписано первым руководителем предприятия.

1.4 Проверьте, насколько эффективны коммуникации в вашей организации, передавая по цепочке специально подготовленное информационное сообщение от первого руководителя к исполнителю в устной форме (через 3—4 человек).

1.5 Разработайте в соответствии с приведенными общими требованиями письмо, содержащее запрос, сопроводительное письмо, типовое письмо, выражающее просьбу, письмо-ответ в соответствии с проводимыми вами видами деятельности.

Письмо, содержащее запрос, должно включать: а) обоснование актуальности запроса; б) содержание запроса; в) ожидаемый результат; г) формулирование гарантии.

Приведем возможные фразы из этого письма.

В порядке оказания технической помощи...

В порядке обмена опытом...

В связи с проведением совместных работ...

В соответствии с предварительной договоренностью...

Несмотря на наши неоднократные напоминания...

В сопроводительном письме указываются: а) сообщение о высылаемом материале; б) уточняющие сведения. Ключевое слово — «отправлять».

Прилагая при этом...

Пользуясь случаем...

Считаю необходимым...

Типовое письмо, выражающее просьбу, включает: а) изложение причины, побудившей обратиться с просьбой; б) изложение просьбы; в) ожидаемый результат, если просьба будет удовлетворена; г) готовность к дальнейшему сотрудничеству.

В порядке исключения...

Ввиду срочности...

Испытывая острую потребность...

Если Вас не затруднит...

Письмо-ответ: а) повторение сути просьбы; б) причины, почему просьба не может быть удовлетворена или почему предложение не может быть принято; в) констатация отказа или отклонение предложения.

К сожалению, удовлетворить Вашу просьбу не представляется возможным...

Сожалею, но мы вынуждены отклонить Ваше предложение...

1.6 Подготовьте краткое телефонное сообщение о возникшей у вас идее совершенствования продукции (услуг) и попросите оценить ее. При этом руководствуйтесь следующими правилами:

- четко определите цель разговора, что вы хотите достичь этим разговором, кому хотите звонить, когда лучше это сделать, какие вопросы хотите задать, какие документы потребуются при разговоре;

- при разговоре будьте кратки, сначала сообщите, кто говорит и о чем пойдет речь, и только затем объясняйте причины звонка и подробности, не прерывайте начатый разговор, избегайте параллельных разговоров, следите за временем разговора, завершайте разговор, как только достигнута его цель;

- избегайте жаргона, используйте паузы, при непонимании разговора не раздражайтесь, повторите все сказанное другими словами;

- помните, что телефон нужен не для разговоров, а для договоренностей.

2. Доклад на тему и оценка других студентов.

### **Практическое задание 12 Коммуникации в организациях**

План темы:

1. Коммуникационные сети.

#### **Практические задания**

1. Работа в группах по 4-5 человек над разработкой нового предприятия. При окончании работы проводится защита работы с презентацией. Для работы даются вопросы, на которые студенты должны дать ответы:

1.1 Определите, какую систему мотивации (стимулирования) деятельности ваших сотрудников вы будете использовать в своей организации. Используйте при этом современные подходы к мотивации, учтите требования содержательной и процессуальной теорий мотивации.

1.2 Какими мотивами руководствуетесь вы лично? Опишите.

1.3 Понаблюдайте за поведением ваших друзей, коллег. Как вы будете мотивировать их деятельность?

1.4 Опишите, как вы будете стимулировать инициативу работников.

1.5 Какую заработную плату будете платить сотрудникам? От чего она будет зависеть? Могут ли ваши сотрудники рассчитывать на проценты или комиссионные от прибыли?

2. Доклад на тему и оценка других студентов.

### **Практическое задание 13 Функционирование организаций**

План темы:

1. Теории жизненного цикла организации, виды и их особенности.

#### **Практические задания**

1. Работа в группах по 4-5 человек над разработкой нового предприятия. При окончании работы проводится защита работы с презентацией. Для работы даются вопросы, на которые студенты должны дать ответы:

1.1 Какие современные методы управления вы будете использовать при управлении собственным производством? Укажите методы, которым вы отдадите предпочтение при руководстве своими сотрудниками.

1.2 Какую систему контроля вы выберете для контроля качества своей продукции и услуг, а также качества деятельности своих сотрудников?

1.3 Определите систему стандартов, которые вы будете использовать при контроле.

1.4 Спроектируйте систему эффективного контроля в вашей организации.

2. Доклад на тему и оценка других студентов.

Основные понятия и категории: методы управления, система контроля, качество деятельности сотрудников, качество продукции (услуг), система стандартов, эффективный контроль.

### **Практическое задание 14 Механизм управления организацией**

План темы:

1. Компоненты механизма управления организацией: классификация, особенности применения.

#### **Практические задания**

1. Работа в группах по 4-5 человек над разработкой нового предприятия. При окончании работы проводится защита работы с презентацией. Для работы даются вопросы, на которые студенты должны дать ответы:

1.1 Разработайте примерный перечень решений, принимаемых директором, главным бухгалтером, начальником финансового отдела, а также руководителями линейных служб вашей организации.

1.2 Обоснуйте методики и подходы, которые могут быть использованы при принятии перечисленных вами решений.

1.3 Охарактеризуйте среду и прочие факторы, влияющие на принятие решений.

2. Доклад на тему и оценка других студентов.

### **Практическое задание 15 Организационная культура**

План темы:

1. Формирование организационной культуры: виды, этапы и средства.

#### **Практические задания**

1. Работа в группах по 4-5 человек над разработкой нового предприятия. При окончании работы проводится защита работы с презентацией. Для работы даются вопросы, на которые студенты должны дать ответы:

1.1 Дайте характеристику одному из своих сотрудников с целью рекомендации его на более высокую должность, учитывая при этом личные качества характеризуемого, должность, на которую его рекомендуете, а также укажите его:

- фамилию, имя, отчество;
- образование, общий стаж работы, стаж работы по специальности и на данном предприятии;
- черты личности (уравновешенность, эмоциональность, темперамент, активность, энергичность и т.д.);
- отношение к людям (общительность, доброжелательность и т.д.); стиль личной работы (организованность, пунктуальность, собранность, деловитость и т.д.);
- отношение к труду (дисциплинированность, инициативность, ответственность и т.д.);
- отношение к организации труда (предпочитает индивидуальную или групповую деятельность);
- основные мотивации труда, что больше всего побуждает его к деятельности;
- отношение к новому, изменениям, переменам; особенности личности;
- отношение к общественной деятельности и участие в ней; состояние здоровья.



- 1.2 Сформулируйте основные этические нормы вашей организации и ее сотрудников.
- 1.3 Определите свое отношение и требования к внешнему виду сотрудников, их имиджу.
- 1.4 Определите, пользуясь одним из известных вам тестов, уровень сплоченности в вашем коллективе.
- 1.5 На какие должности вам придется нанимать людей? Когда это потребуется? Какими навыками они должны обладать? Какая подготовка им потребуется? Могут ли у вас работать совместители?
2. Доклад на тему и оценка других студентов.

### **Практическое задание 16 Бюрократизация организаций**

План темы:

1. Особенности российской бюрократии: этапы, описание.

#### **Практические задания**

1. Работа в группах по 4-5 человек над разработкой нового предприятия. При окончании работы проводится защита работы с презентацией. Для работы даются вопросы, на которые студенты должны дать ответы:

1.1 Протестируйте каждого из своих руководящих сотрудников, определив стиль руководства.

1.2 Какому типу власти отдается предпочтение в вашей организации и почему?

1.3 Какими качествами должен обладать первый руководитель? Насколько соответствует этим качествам первоначально избранный руководитель?

2. Доклад на тему и оценка других студентов.

### **Практическое задание 17 Инновационная функция организаций**

План темы:

1. Организационные формы инновационной деятельности в России и за рубежом.

#### **Практические задания**

1. Работа в группах по 4-5 человек над разработкой нового предприятия. При окончании работы проводится защита работы с презентацией. Для работы даются вопросы, на которые студенты должны дать ответы:

1.1 Определите, каким видам конфликтов может быть подвержена ваша организация, основываясь на данных о сплоченности, стиле руководства и виде власти.

1.2 Опишите возможные причины конфликтов и какими методами вы будете ими управлять?

1.3 Имитируйте один из подобных конфликтов и найдите пути его разрешения.

2. Доклад на тему и оценка других студентов.

### **Практическое задание 18 Организационное проектирование**

План темы:

1. Организационное проектирование, организационный проект, предпроектное обследование.
2. Экспериментальная проверка оргпроектных решений.

3. Научная организация труда.
4. Коэффициент качества среды.
5. Документационное обеспечение.

### **Практические задания**

1. Работа в группах по 4-5 человек над разработкой нового предприятия. При окончании работы проводится защита работы с презентацией. Для работы даются вопросы, на которые студенты должны дать ответы:

1.1 Составьте план ваших научных разработок и освоения нового продукта или процесса.

1.2 Приведите краткое описание, приблизительную стоимость и временные рамки предполагаемых работ.

1.3 Потребуется ли вам дополнительное финансирование ваших исследований и разработок?

1.4 Есть ли какие-нибудь патенты, заявки на патенты, торговые марки, которыми вы уже владеете или хотели бы приобрести?

1.5 Известны ли вам какие-нибудь меры государственного регулирования, которые могли бы повлиять на вашу научно-исследовательскую программу или планы производства и сбыта вашей продукции.

2. Доклад на тему и оценка других студентов.

### **Практическое задание 19 Социальная двойственность организационного поведения**

План темы:

1. Групповое поведение работников.
2. Управляемость поведением в фирме.

### **Практические задания**

1. Деловые игры по группам из 4-5 человек. Итоги деловой игры подводятся на паре через 30 минут после выдачи задания.

«Контракт с руководителем». Цель деловой игры – приобретение навыков и выдвижения на руководящую должность в условиях, максимально имитирующих производственную обстановку. В процессе деловой игры обучающиеся приобретают навыки анализа производственной ситуации, умения дискутировать и определять необходимые качества кандидатов, учатся принимать совместные управленческие решения, связанные с вопросами расстановки кадров аппарата управления в современных условиях и с учетом сложившихся традиций.

«Моделирование идеального руководителя». Цель – сформировать у участников игры более точные и правильные представления о факторах управленческого потенциала, обуславливающих успешную управленческую деятельность; обучить экспертному методу количественной оценки управленческого потенциала персонала; развивать творческое мышление участников игры, способность эффективно взаимодействовать друг с другом при принятии коллегиальных и коллективных решений.

«Социально-психологический климат в коллективе». Цель деловой игры – закрепление теоретических знаний и отработка практических приемов анализа социально-психологических отношений в трудовом коллективе.

«Катастрофа на воздушном шаре». Это групповая (командная) игра, способствующая групповой сплоченности, лидерства, способности лидера поддерживать эффективность работы его команды. Студенты учатся распределять роли и функциональные обязанности внутри своей группы, вырабатывать групповые нормы,

стремиться к групповому единomyслию. В игре происходит формирование осознания важности групповой сплоченности, умения эффективно преодолевать спорные и конфликтные ситуации. На примере данной игры можно проследить стадии становления команды.

«Необитаемый остров». Эту игру рекомендуется проводить как продолжение игры «Катастрофа на воздушном шаре». Данная игра позволяет диагностировать взаимоотношения, симпатии и антипатии, выявить лидеров между членами команды; дать возможность проявить личностные качества игроков (мужество, мудрость, жестокость, безответственность, творческие способности, упрямство, бодрость духа, заурядность); показать, как строятся законы человеческого общества, что в них случайно, а что рождено требованиями самой жизни.

2. Доклад на тему и оценка других студентов.

### **Практическое задание 20. Маркетинговые координаты организационного поведения**

План темы:

1. Рыночные ориентации персонала.
2. Имиджевый самоконтроль поведения.

#### **Практические задания**

1. Деловые игры по группам из 4-5 человек. Итоги деловой игры подводятся на паре через 30 минут после выдачи задания.

Деловая игра «В коллектив пришел новичок». Цель игры – получение и отработка навыков в работе с молодыми рабочими и специалистами с учетом требований этики взаимоотношений между руководителем и подчиненными.

Деловая игра «Индивидуальная беседа с подчиненными».

Деловая игра «Деловое общение». Цель игры – приобретение навыков проведения деловых встреч, собраний, совещаний и других мероприятий, при которых необходим контракт с аудиторией.

2. Доклад на тему и оценка других студентов.

### **Практическое задание 21 Диспозиционная система организационного поведения**

План темы:

1. Сотрудничество в управлении организацией.
2. Поведение в межгрупповой координации.
3. «Коммуникативное пространство» руководителя.

#### **Практические задания**

1. Деловые игры по группам из 4-5 человек. Итоги деловой игры подводятся на паре через 30 минут после выдачи задания.

Деловая игра «Распределение ролей».

Деловая игра «Особенности организационного поведения с учетом национального аспекта».

2. Доклад на тему и оценка других студентов.

### **Практическое задание 22 Управленческие детерминанты организационного поведения**

План темы:

1. Управленческие решения руководителя.
2. Организация выполнения заданий.

### 3. Контролирующее поведение руководителя.

#### **Практические задания**

1. Деловые игры по группам из 4-5 человек. Итоги деловой игры подводятся на паре через 30 минут после выдачи задания.

«Печатная машинка». Данная обучающая игра позволяет студентам тренировать навык слаженной работы в группе.

«Премия». Каждый из студентов должен подготовить тему для обсуждения и продумать, по каким показателям будет оцениваться вклад каждого участника.

Ситуация «Когда начальника нет на месте».

Деловая игра «Деловые переговоры. Цель игры – приобретение навыков ведения полемики и делового спора как инструмента, помогающего успешному ведению деловых переговоров при заключении сделок.

Деловая игра «Фирма «Электро» и ее директор».

2. Доклад на тему и оценка других студентов.

#### **Варианты контрольных работ**

##### **Вариант 1**

1. Менеджмент – это:

- 1) + управление социально-экономическими процессами в условиях рыночной экономики
- 2) - профессионально осуществляемое управление предприятием при рациональном использовании ресурсов
- 3) - профессионально осуществляемое управление предприятием в условиях рыночных отношений в административной деятельности, направленное на получение прибыли
- 4) - вид человеческой деятельности при разрешении конфликтов
- 5) - деятельность на достижение целей

2. Чем опосредуются отношения управления:

- 1) - движением ресурсов
- 2) - организационно-правовыми актами
- 3) - психологическими актами
- 4) + движением информации на всех уровнях и выработкой решений
- 5) - нет правильного ответа

3. Управление – это:

- 1) - особый род деятельности
- 2) - свойство системы, стремящейся сохранить свою структуру
- 3) - свойство системы, стремящейся сохранить свою структуру, развивать внутренние связи и на этой основе совершенствоваться
- 4) + свойство системы обеспечивать структуру организации, поддерживать режим деятельности, реализацию программ
- 5) - свойство системы обеспечивать коммуникацию

4. Система управления должна отвечать требованиям:

- 1) - должна быть динамичной и менять свое количественное состояние
- 2) - иметь связи между управляющей и управляемой системами
- 3) - иметь причинно-следственные связи между элементами, быть динамичной
- 4) + иметь причинно-следственные связи между элементами, быть динамичной, иметь параметр, воздействуя на который можно менять ход процесса
- 5) - нет правильного ответа

5. Назовите основные законы менеджмента:

- 1) + экономии времени, интеграции и специализации
- 2) - экономии времени, интеграции и синергизма
- 3) - экономии времени, специализации и единства противоположностей
- 4) - экономии времени, специализации и социально-экономический
- 5) - нет правильного ответа

6. Ведущим принципом менеджмента является:

- 1) - единоначалие
- 2) - коллегиальность
- 3) - демократизм
- 4) + сочетание централизации и децентрализации
- 5) - систематизация

7. Объект изучения в курсе «Менеджмент»:

- 1) - руководитель и его работа
- 2) - управленческий цикл и его составляющие
- 3) - процесс управления как массовое явление
- 4) + организация и ее устройство

8. Системный подход используется при:

- 1) + выработке миссии организации
- 2) - распределении полномочий между линейными и функциональными руководителями
- 3) - определении оптимального способа решения управленческой задачи
- 4) - объяснении характера работы руководителей

9. Процессный подход позволил:

- 1) - исключить научный поиск лучших вариантов решений, как своеобразного лекарства от всех болезней
- 2) + автоматизировать часть процессов управления
- 3) - признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа
- 4) - широко использовать математические методы в управлении

10. При системном подходе развитие организации трактуется как процесс:

- 1) - изменения устройства системы управления
- 2) - непрерывного совершенствования технологической подсистемы

- 3) - расширения масштабов деятельности
- 4) + перехода на новый жизненный цикл

### **Вариант 2**

1. К представителям школы научного управления относят:
  - 1) + Фрэнка и Лилан Гилбертов, Генри Гантта, Г. Эмерсона, Генри Форда
  - 2) - Анри Файоля, Л.Ф. Урвика, Л. Гьюлика, М. Вебера, Г. Черча, Дж. Муни, А. Рейли, А.П. Слоуна
  - 3) - Э. Мэйо, Ф. Ротлисбергера, М.П. Фоллетт, Ч. Барнарда, А. Маслоу, Д. Макгрегора, К. Аджириса
  - 4) - Р. Акоффа, Л. Берталанфи, С.Бира, А. Гольдербергера, Ф. Форестера, Р. Люса, Л. Клейн, Н. Джорджеску-Реган
  
2. К представителям классической школы управления относят:
  - 1) - Фрэнка и Лилан Гилбертов, Генри Гантта, Г. Эмерсона, Генри Форда
  - 2) + Анри Файоля, Л.Ф. Урвика, Л. Гьюлика, М. Вебера, Г. Черча, Дж. Муни, А. Рейли, А.П. Слоуна
  - 3) - Э. Мэйо, Ф. Ротлисбергера, М.П. Фоллетт, Ч. Барнарда, А. Маслоу, Д. Макгрегора, К. Аджириса
  - 4) - Р. Акоффа, Л. Берталанфи, С.Бира, А. Гольдербергера, Ф. Форестера, Р. Люса, Л. Клейн, Н. Джорджеску-Реган
  
3. К представителям количественной школы управления относят:
  - 1) - Фрэнка и Лилан Гилбертов, Генри Гантта, Г. Эмерсона, Генри Форда
  - 2) - Анри Файоля, Л.Ф. Урвика, Л. Гьюлика, М. Вебера, Г. Черча, Дж. Муни, А. Рейли, А.П. Слоуна
  - 3) - Э. Мэйо, Ф. Ротлисбергера, М.П. Фоллетт, Ч. Барнарда, А. Маслоу, Д. Макгрегора, К. Аджириса
  - 4) + Р. Акоффа, Л. Берталанфи, С.Бира, А. Гольдербергера, Ф. Форестера, Р. Люса, Л. Клейн, Н. Джорджеску-Реган
  
4. Основоположником школы научного управления является:
  - 1) - Антри Файоль
  - 2) - Генри Форд
  - 3) + Фредерик Уинслоу Тейлор
  - 4) - Мэри Паркер Фоллетт
  
5. Основоположником классической школы управления считается:
  - 1) + Антри Файоль
  - 2) - Генри Форд
  - 3) - Фредерик Уинслоу Тейлор
  - 4) - Мэри Паркер Фоллетт
  
6. Провозглашал(а) единство экономических интересов рабочих и менеджеров:
  - 1) - Антри Файоль

- 2) - Генри Форд
  - 3) + Фредерик Уинслоу Тейлор
  - 4) - Мэри Паркер Фоллетт
7. Впервые было высказано мнение, что "работа по управлению - это определенная специальность":
- 1) - Л. Урвиком
  - 2) + Ф. Тейлором
  - 3) - А. Файодем
  - 4) - Э. Мэйо
8. В концепции экономического человека Тейлора лежало утверждение, что единственным движущим стимулом людей являю(е)тся:
- 1) - финансы
  - 2) + потребности
  - 3) - самореализация
  - 4) - здоровье
  - 5) - образование
9. Изречение "Основное внимание необходимо уделять обучению рабочих новым навыкам с целью сокращения непроизводительных затрат времени" принадлежит:
- 1) - Ф. Гилберту
  - 2) + Г.Гантту
  - 3) - Ф.Тейлору
  - 4) - Г.Эмерсону
10. По данному графику каждый рабочий мог проследить за результатами своего труда и размером заработка за час, день, неделю. Данный график является предшественником сетевого графика, для расчета которого в настоящее время широко используется ЭВМ:
- 1) - график Эмерсона
  - 2) + график Гантта
  - 3) - график Форда
  - 4) - график Тейлора

### **Вариант 3**

1. Практическая психология, примененная к хозяйству, называется:
- 1) + психотехникой
  - 2) - психофизиологией
  - 3) - психосоматикой
  - 4) - психогенетикой
2. Направление психологии, возникшее под влиянием экспериментов, заключающихся в наблюдении за поведением животных:
- 1) - психофизиология

- 2) - психотехника
- 3) + бихевиоризм
- 4) - конфликтология

3. "Индустриальный концерн ... является также организацией людей, в которой их надежды и воодушевление стремятся обрести свое воплощение" - говорил:

- 1) - Ч. Барнард
- 2) - Р. Лайкерт
- 3) + Ф. Ротлисбергер
- 4) - Д. Макгрегор

4. Понимание важности влияния социально-психологических факторов и морального стимулирования рабочих на производительность труда впервые пришло к:

- 1) - Ф. Тейлору
- 2) + Р. Оуэну
- 3) - А. Файолю
- 4) - М.П. Фоллетт
- 5) - Э. Мэйо

5. О "Законе ситуации" впервые сообщает:

- 1) - Ф. Роллисбергер
- 2) - А. Маслоу
- 3) - А. Файоль
- 4) + М.П. Фоллетт
- 5) - Э. Мэйо

6. Хотторнский эксперимент, проведенный на заводе компании "Вестерн Электрик" в г. Хоторне, близ Чикаго, штат Иллинойс, проводился под руководством:

- 1) - Ф. Роллисбергера
- 2) - А. Маслоу
- 3) - А. Файоля
- 4) - М.П. Фоллетт
- 5) + Э. Мэйо

7. На основании хотторнского эксперимента было сделано много научных открытий. К основным из них НЕЛЬЗЯ отнести:

- 1) - все проблемы производства и управления должны рассматриваться через призму "человеческих отношений"
- 2) - важность взаимодействия между рабочими и руководителями, признание роли руководителя в формировании морального климата в трудовом коллективе
- 3) - повышение внимание к рассматриваемой проблеме способствуют получению желаемого результат
- 4) + важность создания "психологических советников", к которым рабочие могут обращаться по любому вопросу



8. Проблемы кооперации человеческой деятельности рассматривал:
- 1) - М.П. Фоллетт
  - 2) - Э. Мэйо
  - 3) + Ч. Барнард
  - 4) - Ф. Ротлисбергер
9. К основным положениям доктрины человеческих отношений НЕ относят:
- 1) - система "взаимных связей и информации"
  - 2) - беседы "психологических советников" с рабочими
  - 3) - организация мероприятий, именуемых "участие рабочих в принятии решений"
  - 4) + внимание необходимо полностью сконцентрировать на интервьюируемом человеке
  - 5) - наличие в любой организации неформальных групп
10. Вопросами мотивационного поведения людей в организации НЕ занимался:
- 1) - А. Маслоу
  - 2) - Ф. Герцберг
  - 3) - Д. Макклелланд
  - 4) - К. Альдерфер
  - 5) + М. Вебер

#### **Вариант 4**

1. Подход, основывающийся на концепции, согласно которой управление есть непрерывная серия взаимосвязанных действий или функций:
- 1) - системный
  - 2) - прогностический
  - 3) + процессный
  - 4) - эмпирический
  - 5) - ситуационный
  - 6) - исследование операций
2. Данный подход позволяет рассматривать организацию как систему, состоящую из определенного количества взаимосвязанных элементов:
- 1) + системный
  - 2) - прогностический
  - 3) - процессный
  - 4) - эмпирический
  - 5) - ситуационный
  - 6) - исследование операций
3. Данный подход позволяет определять конкретный набор обстоятельств, переменных, оказывающих влияние на организацию в определенное время:
- 1) - системный

- 2) - прогностический
- 3) - процессный
- 4) - эмпирический
- 5) + ситуационный
- 6) - исследование операций

4. Основоположником общей теории систем считается:

- 1) + Л. Берталанфи
- 2) - С. Бир
- 3) - А. Гольдбергер
- 4) - Р. Люс

5. Исходным положением системного подхода является понятие:

- 1) - объекта
- 2) - задачи
- 3) + цели
- 4) - стратегии
- 5) - предмета

6. Под понятием "система" подразумевается:

- 1) - набор обстоятельств, оказывающих влияние на организацию в определенное время
- 2) - организация, полностью себя обеспечивающая за счет внутренних ресурсов
- 3) + некоторая целостность, состоящая из взаимосвязанных частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого
- 4) - организация, неполностью себя обеспечивающая за счет внутренних ресурсов
- 5) - некоторый набор обстоятельств, состоящая из отдельных частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого

7. Содержание системного подхода НЕ сводится к следующему:

- 1) - четкое определение целей и установление иерархии
- 2) - достижение наилучших результатов при наименьших затратах, т.е. используя сравнительный анализ выбора альтернативных путей, достигать поставленных целей
- 3) - широкая всесторонняя оценка всех возможных результатов деятельности на основе количественной оценки целей, методов и средств их достижения
- 4) + определение внутренних и внешних переменных факторов, влияющих на организацию

8. Теорию функциональных систем выдвинул:

- 1) + Л.К. Анохин
- 2) - В.К. Дмитриев
- 3) - Г.А. Фельдман
- 4) - Л.В. Канторович

9. Согласно теории функциональных систем основным стимулом поведения является:
- 1) - полезный для организма предмет
  - 2) + полезный для организма результат
  - 3) - полезная для организма цель
  - 4) - полезная для организма задача
10. Теория социальных систем рассматривает организацию как:
- 1) + открытую систему
  - 2) - закрытую систему
  - 3) - внешнюю систему
  - 4) - внутреннюю систему

### Вариант 5

1. Подход к распределению экономических ресурсов общества через приказы:
- 1) - традиционный подход
  - 2) + командный подход
  - 3) - рыночный подход
  - 4) - плановый подход
2. Подход к распределению экономических ресурсов общества с помощью рынка, без какого-либо вмешательства общества:
- 1) - традиционный подход
  - 2) - командный подход
  - 3) + рыночный подход
  - 4) - плановый подход
3. Наиболее эффективный подход к распределению экономических ресурсов общества, основанный на взаимоотношениях продавца и покупателя, которые самостоятельно устанавливают цены, требования к качеству товара:
- 1) - традиционный подход
  - 2) - командный подход
  - 3) + рыночный подход
  - 4) - плановый подход
4. Современная американская модель менеджмента ориентирована на такую организационно-правовую форму частного предпринимательства, как:
- 1) - холдинг
  - 2) - общество с ограниченной ответственностью
  - 3) + корпорация
  - 4) - товарищество
  - 5) - финансово-промышленная группа
5. Большое влияние на формирование теории корпорации оказала книга "Современная корпорация и частная собственность", опубликованная:

- 1) + А. Берли и М. Минз
- 2) - Д. Реном и М. Фоллетт
- 3) - А. Малоу и Д. Макгрегором
- 4) - Ф. Герцбергом и Э. Мэйо

6. Корпорации пришли на смену:

- 1) - крупным промышленным предприятиям, в которых вся собственность принадлежала владельцам капитала
- 2) + небольшим предприятиям, в которых вся собственность принадлежала владельцам капитала
- 3) - крупным промышленным предприятиям, в которых вся собственность принадлежала отдельным акционерам
- 4) - небольшим предприятиям, в которых вся собственность принадлежала отдельным акционерам

7. По мнению теоретиков менеджмента, создание корпораций повлекло за собой:

- 1) - отделение управления от производства и выделение его в особый вид управленческой деятельности
- 2) - появление менеджеров, т.е. людей особой профессии
- 3) - соучастие всех работников организации в принятии решений, затрагивающих их интересы
- 4) + отделение собственности от контроля над распоряжением ею, т.е. от власти

8. "Третьей революцией" в управлении называют:

- 1) - отделение управления от производства и выделение его в особый вид управленческой деятельности
- 2) - появление менеджеров, т.е. людей особой профессии
- 3) - соучастие всех работников организации в принятии решений, затрагивающих их интересы
- 4) - отделение собственности от контроля над распоряжением ею, т.е. от власти
- 5) + привлечение к управлению непрофессионалов

9. "Первой революцией" в управлении называют:

- 1) + отделение управления от производства и выделение его в особый вид управленческой деятельности
- 2) - появление менеджеров, т.е. людей особой профессии
- 3) - соучастие всех работников организации в принятии решений, затрагивающих их интересы
- 4) - отделение собственности от контроля над распоряжением ею, т.е. от власти
- 5) - привлечение к управлению непрофессионалов

10. "Второй революцией" в управлении называют:

- 1) - отделение управления от производства и выделение его в особый вид управленческой деятельности
- 2) + появление менеджеров, т.е. людей особой профессии

- 3) + соучастие всех работников организации в принятии решений, затрагивающих их интересы
- 4) - отделение собственности от контроля над распоряжением ею, т.е. от власти
- 5) - привлечение к управлению непрофессионалов

### Вариант 6

1. Основным правилом при определении уровня зарплаты является:
  - 1) - Определенный законом минимальный уровень
  - 2) - Определенная штатным расписанием ставка
  - 3) - Уровень оплаты в фирмах конкурентах
  - 4) + абсолютно точное и объектное определение характера вложенного труда и исследующая всесторонняя и беспристрастная его оценка
  
2. Основным в управлении по целям является выработка целей
  - 1) + Сверху вниз по цепи инстанций
  - 2) - Снизу вверх
  - 3) - Снизу вверх и сверху вниз
  - 4) - по матричной схеме
  
3. Определите основные характеристики внешней среды для организации
  - 1) + Все перечисленное
  - 2) - Взаимосвязанность факторов, сложность
  - 3) - Сложность и подвижность
  - 4) - взаимосвязанность и неопределенность
  
4. Технология непрерывного производства обычно применяется при производстве такой продукции как
  - 1) - Выпуск легковых автомобилей
  - 2) - Производство военной авиатехники
  - 3) - Строительство судов уровня
  - 4) + переработка нефти, выплавка чугуна
  
5. Из перечисленных менеджеров: 1. Генеральный директор и члены правления. 2. Руководители самостоятельных органов. 3. Руководители цехов. К высшему звену управления относятся:
  - 1) - 1, 2
  - 2) - 2
  - 3) - 1, 2, 3
  - 4) + 1
  
6. Поведение, ориентированное на контроль – это
  - 1) + Действия подчиненных направленные на то, что хочет увидеть руководство при проверке их деятельности
  - 2) - Ориентирование на заниженные цели
  - 3) - Использование того, что контролеры не знают досконально деятельность

- 4) - подчиненных им сотрудников
  - 4) - ориентирование на завышенные цели
7. Линейная организация управления позволяет сформулировать управленческую структуру, которая является:
- 1) - Гибкой
  - 2) - Саморегулируемой
  - 3) + Стабильной и прочной
  - 4) - все перечисленное
8. Ключевым фактором в любой модели управления являются:
- 1) + Люди
  - 2) - Средства производства
  - 3) - Финансы
  - 4) - структура управления
9. Целью классической школы управления было создание
- 1) - Методов нормирования труда
  - 2) + Универсального принципа управления
  - 3) - Условий трудовой деятельности работников
  - 4) - методов стимулирования производительности труда
10. Внешняя среда прямого воздействия на организацию – это:
- 1) - Акционеры, конкуренты, поставщики
  - 2) - Потребители, торговые предприятия, местные органы
  - 3) + Все перечисленное
  - 4) - правительственные органы, местные органы

### **Вариант 7**

1. Строительство или приобретение новых магазинов и складских помещений, реконструкция или модернизация действующих магазинов, формирование эффективного портфеля финансовых инструментов и т.п. – это ... цели.
- 1) - маркетинговые
  - 2) - финансово-экономические
  - 3) + инвестиционные
  - 4) - инновационные
  - 5) - организационные
2. Стадии жизненного цикла, на которых используется стратегическая модель развития предприятия «ускоренный рост»
- 1) + рождение
  - 2) + детство
  - 3) + юность
  - 4) - ранняя зрелость
  - 5) - окончательная зрелость (стабильность)

- б) - старение

3. Определение миссии в узком понимании О.С. Виханского

- 1) - предназначение организации, определение ее роли в обществе, экономике цель, для которой организация существует и которая должна быть
- 2) - выполнена в плановом периоде. Миссия является комплексной целью, она включает как внутренние, так и внешние ориентиры деятельности фирмы
- 3) + сформулированное утверждение относительно того, для чего или по какой причине существует организация
- 4) - четко выраженная общая цель деятельности организации

4. Элементы, которые, по мнению Э.А. Уткина, должна включать миссия организации

- 1) + описание продуктов
- 2) - основные заинтересованные группы
- 3) + характеристика рынка
- 4) + цели организации
- 5) - стратегическое намерение или видение
- 6) + технология
- 7) + внутренняя концепция
- 8) + внешний образ компании, ее имидж

5. Оценка стоимости стратегических программ элементарным методом предполагает ...

- 1) - сравнение с аналогичными программами, реализовавшимися в прошлом на самой фирме или со стоимостью аналогичных программ, реализуемых конкурентами
- 2) + калькуляцию затрат на каждый из видов работ, входящих в программу
- 3) - выделение элементов затрат по их видам в целом по программе

6. Благодаря разработке школы человеческих отношений была:

- 1) - разработаны методы анализа работы и рабочего места
- 2) - создана теоретическая база для построения автоматизированных систем управления
- 3) + переосмыслена правильность концепции Ф.Тейлора и его теории «кнута и пряника»
- 4) - введена в научный оборот концепция «человека экономического»

7. Вертикальный внутриорганизационный конфликт – это:

- 1) - конфликт между равными по статусу частями организации
- 2) + конфликт между уровнями управления в организации
- 3) - конфликт между линейным руководством и специалистами
- 4) - конфликт индивида, выполняющего определенную роль, получившего неадекватное его роли задание
- 5) - нет правильного ответа

8. Кооптация как метод преодоления сопротивления переменам означает:

- 1) - открытое обсуждение идей и мероприятий
- 2) - эмоциональную поддержку сотрудников
- 3) - материальное стимулирование сопротивляющихся
- 4) - угрозу лишения работы, продвижения, повышения профессиональной квалификации
- 5) + предоставление лицу, которое оказывает сопротивление переменам, ведущей роли в принятии решений о введении новшеств и в их осуществлении

9. Приверженность цели, согласно теории постановки целей Э. Локка, отражает:

- 1) - степень профессиональности и уровень исполнения, необходимый для ее достижения
- 2) - ясность цели, ее точность и определенность
- 3) - степень, до которой человек воспринимает цель как свою собственную
- 4) + готовность затрачивать усилия определенного уровня для достижения цели
- 5) - вознаграждение или наказание, которое последует со стороны руководства на основе оценки достижения цели

10. Назовите стили разрешения конфликтов:

- 1) - авторитарный, демократический, конкурентный, самоустраивающийся, компромиссный
- 2) + силовой, сотрудничество, самоустранение, приспособление, компромисс
- 3) - коллегиальный, доверительный, компромиссный, сотрудничества, приспособления
- 4) - приспособления, компромиссный, объединяющий, конкурентный, самоустранения
- 5) - нет правильного ответа

### Вариант 8

1. Под культурой управленческого труда понимают:

- 1) - нормы управленческого труда, отраженные в нормативных актах
- 2) + совокупность типических для менеджера ценностей, норм, точек зрения и идей
- 3) - совокупность элементов, аттестующих деятельность менеджера
- 4) - уровень квалификации, этическое воспитание и личную гигиену
- 5) - культуры конкретного менеджера

2. Переговоры – это:

- 1) + средство, взаимосвязь между людьми, предназначенные для достижения соглашения
- 2) - средство достижения своих целей
- 3) - механизм выяснения интересов и задач сторон
- 4) - менеджмент в действительности
- 5) - процесс взаимного познания



3. Общие характеристики организаций:
- 1) - наличие ресурсов
  - 2) - разделение труда
  - 3) - зависимость от внешней среды
  - 4) - наличие подразделений
  - 5) + все ответы верны
4. Отношения между членами группы, формирующиеся на основе личных симпатий – это:
- 1) - формальные
  - 2) + неформальные
  - 3) - официальные
  - 4) - неофициальные
  - 5) - невербальные
5. Преграды на пути межличностных коммуникаций:
- 1) - преграды, обусловленные восприятием
  - 2) - семантические преграды
  - 3) - невербальные преграды
  - 4) - формальные преграды
  - 5) + преграды, обусловленные восприятием, семантические преграды, невербальные преграды
6. Причины, обуславливающие использование модели:
- 1) - сложность организационных ситуаций
  - 2) - невозможность проведения экспериментов в реальной жизни
  - 3) - ориентация руководства на будущее
  - 4) - зависимость от внешней среды
  - 5) + сложность организационных ситуаций, невозможность проведения экспериментов в реальной жизни, ориентация руководства на будущее
7. Структурные подразделения относятся:
- 1) - к уровням управления
  - 2) + к звеньям управления
  - 3) - к горизонтальным связям
  - 4) - к вертикальным связям
  - 5) - к линейной структуре
8. Какая теория утверждает, что мотивация ослабевает, если вероятность успеха или ценность вознаграждения оценивается людьми невысоко:
- 1) + теория ожидания
  - 2) - теория справедливости
  - 3) - модель Портера-Лоулера
  - 4) - теория МакКлелланда

- 5) - теория А.Маслоу

9. Контроль – это:

- 1) - процесс предвидения будущих событий
- 2) + процесс, обеспечивающий достижение цели организации
- 3) - процесс обнаружения возникающих проблем
- 4) - процесс стимулирования успешной деятельности
- 5) - средство наказания провинившихся

10. К процессу развития группы не относится:

- 1) - формирование и бурление
- 2) - нормирование
- 3) - функционирование
- 4) - расширение и распад
- 5) + восприятие друг друга членами группы

### Вариант 9

1. Теория управления «Z» предполагает:

- 1) - авторитарный стиль управления
- 2) - демократический стиль управления
- 3) + абсолютную ориентацию на людей
- 4) - централизованное управление
- 5) - творческое управление

2. Потребности самовыражения, согласно теории А. Маслоу, включают:

- 1) - потребности, которые человек должен удовлетворять, чтобы поддерживать организм в жизнедеятельном состоянии
- 2) - потребности, связанные со стремлением и желанием людей находиться в стабильном положении, иметь гарантии работы, пенсионного обеспечения, медицинского обслуживания
- 3) - стремление человека к участию в совместных действиях, общественных мероприятиях, потребности в дружбе, любви и т. п.
- 4) - желание человека быть компетентным, сильным, способным, уверенным в себе; чтобы окружающие признавали его таковым и уважали за это
- 5) + стремление человека к наиболее полному использованию своих знаний, способностей, умений и навыков; потребности человека в творчестве

3. Авторитарный стиль управления связан:

- 1) - с невмешательством руководителя в работу своих подчиненных
- 2) - с партнерскими отношениями в коллективе
- 3) + с чрезмерным преувеличением роли руководителя
- 4) - с особым вниманием к нуждам людей
- 5) - с максимумом усилий для налаживания эффективного производства

4. Функции управления по А. Файолю – это:

- 1) + планирование, организация, командование, координирование, контроль
- 2) - организация, планирование, мотивация, анализ
- 3) - производство, мотивация, планирование, контроль
- 4) - производство, маркетинг, планирование, контроль
- 5) - управление трудовой и технической безопасностью

5. Демократический стиль управления связан:

- 1) - с невмешательством руководителя в работу своих подчиненных
- 2) + с партнерскими отношениями в коллективе
- 3) - с чрезмерным преувеличением роли руководителя
- 4) - с особым вниманием к нуждам людей
- 5) - с максимумом усилий для налаживания эффективного производства

6. Способность руководителя влиять на поведение подчиненных благодаря своей привлекательности, личным качествам, стилю руководства, называется:

- 1) + властью примера
- 2) - экспертной властью
- 3) - властью информации
- 4) - властью вознаграждения
- 5) - властью принуждения

7. Власть, основанная на способности индивида воздействовать на других людей через воспринятую ими ассоциацию этого индивида с влиятельными людьми как в организации, так и вне ее, называется:

- 1) + властью связей
- 2) - властью над ресурсами
- 3) - экспертной властью
- 4) - властью примера
- 5) - властью принятия решений

8. Формы организации производства – это:

- 1) - линейная, функциональная, матричная, штабная
- 2) + специализация, концентрация, кооперирование, комбинирование
- 3) - комплексная механизация, унификация, ритмичность, пропорциональность
- 4) - параллельность, пропорциональность, непрерывность
- 5) - нет правильного ответа

9. Цели по приоритетности – это:

- 1) - экстраприоритетные, приоритетные, слабо приоритетные
- 2) + особо приоритетные, приоритетные, прочие
- 3) - внутренние и внешние
- 4) - стратегические, оперативные и тактические

10. Общеизвестные функции управления – это:

- 1) + планирование, организация, производство, мотивация, контроль
- 2) - анализ, планирование, производство, контроль
- 3) - планирование, организация, производство, анализ, контроль
- 4) - планирование, мотивация, производство, анализ
- 5) - стратегическое, оперативное и тактическое планирование

### Вариант 10

1. Не имеющая членства некоммерческая организация, учрежденная гражданами или юридическими лицами на основе добровольных имущественных взносов в целях предоставления услуг в области образования, здравоохранения, культуры, науки, права, физической культуры и спорта:
  - 1) - потребительский кооператив
  - 2) - некоммерческое партнерство
  - 3) + автономная некоммерческая организация
  - 4) - объединения (общественные и религиозные)
  - 5) - фонды
  
2. Коммерческая организация с разделенными на доли (вклады) учредителей (участников) уставным капиталом. Имущество, созданное за счет вкладов учредителей (участников), а также произведенное и приобретенное организацией в процессе ее деятельности, принадлежит ей на праве собственности:
  - 1) + хозяйственное товарищество
  - 2) - хозяйственное общество
  - 3) - картель
  - 4) - синдикат
  - 5) - производственный кооператив
  
3. Объединение нескольких граждан, юридических лиц для ведения совместного хозяйства на основе заключенного между ними договора. Его члены несут субсидиарную ответственность по обязательствам объединения всем своим имуществом поровну:
  - 1) + полное товарищество
  - 2) - товарищество на вере
  - 3) - общество с ограниченной ответственностью
  - 4) - акционерное общество
  - 5) - публичное акционерное общество
  
4. Объединение, в котором наряду с участниками, осуществляющими от имени объединения предпринимательскую деятельность и отвечающими по его обязательствам своим имуществом, имеется несколько участников - вкладчиков, которые несут риск убытков, связанных с деятельностью объединения, в пределах сумм внесенных ими вкладов и не принимают участия в осуществлении объединением предпринимательской деятельности:
  - 1) - полное товарищество
  - 2) + товарищество на вере

- 3) - общество с ограниченной ответственностью
- 4) - акционерное общество
- 5) - публичное акционерное общество

5. Общества, которые не вправе выпускать акции:

- 1) + общество с дополнительной ответственностью
- 2) + общество с ограниченной ответственностью
- 3) - акционерное общество
- 4) - публичное акционерное общество

6. Общество, организационно-правовая форма которого была упразднена 1 сентября 2014 года:

- 1) + общество с дополнительной ответственностью
- 2) - общество с ограниченной ответственностью
- 3) - акционерное общество
- 4) - публичное акционерное общество

7. С 1 сентября 2014 года организационно-правовая форма ЗАО была преобразована в:

- 1) - общество с дополнительной ответственностью
- 2) - общество с ограниченной ответственностью
- 3) + акционерное общество
- 4) - публичное акционерное общество

8. С 1 сентября 2014 года организационно-правовая форма ОАО была преобразована в:

- 1) - общество с дополнительной ответственностью
- 2) - общество с ограниченной ответственностью
- 3) - акционерное общество
- 4) + публичное акционерное общество

9. Учрежденное одним или несколькими лицами общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров. Участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов:

- 1) - общество с дополнительной ответственностью
- 2) + общество с ограниченной ответственностью
- 3) - акционерное общество
- 4) - публичное акционерное общество
- 5) - закрытое акционерное общество

10. Учрежденное одним или несколькими лицами общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров; участники такого общества солидарно несут субсидиарную ответственность по его

обязательствам своим имуществом в одинаковом для всех кратном размере к стоимости их вкладов, определяемом учредительными документами общества:

- 1) + общество с дополнительной ответственностью
- 2) - общество с ограниченной ответственностью
- 3) - акционерное общество
- 4) - публичное акционерное общество
- 5) - закрытое акционерное общество

#### **Основная литература**

1.Блинов, А.О. Теория менеджмента : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2016. - 304 с. : табл., схем., граф. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452815> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

2.Герчигова, И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчигова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 510 с. : табл., схемы - (Золотой фонд российских учебников) [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

3.Климович, Л.К. Основы менеджмента : учебник / Л.К. Климович. - 2-е изд., стер. - Минск : РИПО, 2015. - 279 с. : схем., ил. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=463620> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

#### **Дополнительная литература**

1.Веснин, В.Р. Теория организации в схемах : учебное пособие / В.Р. Веснин. - М. : Проспект, 2013. - 128.

2.Понуждаев Э. А. Теория менеджмента : история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учебное пособие. Кн. 1 [Электронный ресурс] / Э, А. Понуждаев, М. Э. Понуждаева. - М.: Берлин:Директ-Медиа,2015. -661с. (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

3.Понуждаев Э. А., Понуждаева М. Э.. Теория менеджмента : история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учебное пособие. Кн. 2 [Электронный ресурс] / Э, А. Понуждаев, М. Э. Понуждаева. – М: Берлин:Директ-Медиа,2015. -434с. (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

4.Дорофеева Л. И.. Основы теории управления: учебно-методический комплекс / Л. И. Дорофеева. -М.|Берлин:Директ-Медиа,2015. -450с. (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

5.Менеджмент : учебник / под ред. М.М. Максимцова, М.А. Комарова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 343 с. : табл., схемы [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

## 2.4. Тематический план для самостоятельной работы

№ п/п	Темы для самостоятельного изучения	Кол-во часов
1	2	3
1.	Эволюция управленческой мысли	8/13
2.	Основные положения школы научного управления	8/13
3.	Формирование классической (административной) школы в управлении	8/13
4.	Школа психологии и человеческих отношений: возникновение и развитие	8/13
5.	Становление и развитие школы науки управления (количественной школы)	8/13
6.	Разнообразие моделей менеджмента	4/13
7.	Развитие менеджмента в СССР и России	4/13
8.	Теория организации в системе научных знаний	4/13
9.	Исходные понятия теории организации. Свойства организации	4/13
10.	Среда функционирования организаций	4/13
11.	Структура организаций	4/13
12.	Коммуникации в организациях	4/13
13.	Функционирование организаций	4/13
14.	Механизм управления организацией	4/13
15.	Организационная культура	4/13
16.	Бюрократизация организаций	4/13
17.	Инновационная функция организаций	4/13
18.	Организационное проектирование	4/13
19.	Социальная двойственность организационного поведения	4/13
20.	Маркетинговые координаты организационного поведения	4/13
21.	Диспозиционная система организационного поведения	4/13
22.	Управленческие детерминанты организационного поведения	4/16
	<b>Итого по дисциплине</b>	<b>124/289</b>

### Вопросы для самостоятельной работы

#### Тема 1 Эволюция управленческой мысли

##### Вопросы для самостоятельной работы:

1. Научное управление (1885 – 1920).
2. Классическая, или административная школа в управлении (1920 – 1950).
3. Школа человеческих отношений (1930 – 1950).
4. Поведенческие науки (1950 – по настоящее время).
5. Наука управления или количественный подход (1950 – по настоящее время)
6. История развития науки управления.
7. Школы управления.
8. Особенности российского управления.

#### Тема 2 Основные положения школы научного управления

##### Вопросы для самостоятельной работы:

1. Административные приемы управления посредством заданий.
2. Движение научной организации труда (НОТ) в России. А.К. Гастев и исследования Центрального института труда (ЦИТ) в 1920-30-е годы.
3. Вклад административной школы в развитие теории управления. Анри Файоль.
4. Формирование неоклассического направления в менеджменте: школа человеческих отношений и поведенческих наук

### **Тема 3 Формирование классической (административной) школы в управлении**

#### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Вклад ученых в теорию менеджмента: Л.Ф. Урвик, Л. Гьюлик, М. Вебер, Н. Черч, Дж. Муни, А. Рейли, А.П. Слоун.
2. 14 принципов управления А. Файоля
3. Заслуги А. Файоля в развитии менеджмента
4. Углубление концепции А. Файоля другими представителями «классической школы»
5. Линдал Ф. Урвик
6. Макс Вебер
7. Г. Черч.

### **Тема 4 Школа психологии и человеческих отношений: возникновение и развитие**

#### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Вклад ученых в теорию менеджмента: Г. Мюнстерберг, Э. Мэйо, Ф. Ротлисбергер, М.П. Фоллет, Ч. Барнард, А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макклеланд, К. Альдерфер, Курт Левин, В. Врум, Э. Лоулер, Эдвин Лок, Стейси Адамс, Портера-Лоулера, Д. Макгрегор, Р. Лайкерт
2. История становления и концепции школы человеческих отношений.
3. Содержание и значение Хоторнского эксперимента.
4. Развитие теории лидерства и стиль руководства. Д. Макгрегор.

### **Тема 5 Становление и развитие школы науки управления (количественной школы)**

#### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Системный анализ в управлении организацией
2. Процессный подход в управлении организацией
3. Ситуационный подход в управлении организацией

### **Тема 6 Разнообразие моделей менеджмента**

#### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Европейский менеджмент.
2. Модель менеджмента в Германии.
3. Шведская модель менеджмента.

### **Тема 7 Развитие менеджмента в СССР и России**

#### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Перестройка управления экономикой в послевоенный период
2. Поиск нового качества системы управления
3. Радикальная реформа системы управления (1985-к.80х гг.)

### **Тема 8 Теория организаций в системе научных знаний**

#### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Типовые варианты реализации закона на внутрифирменном уровне.



2. Сущность и специфика закона синергии.
3. Типовые варианты реализации закона на внутрифирменном уровне.

#### **Тема 9 Исходные понятия теории организаций. Свойства организаций.**

##### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Базовые концепции организаций:
  - 1.1 Концепция Я. Щепаньского.
  - 1.2 Концепция А. И. Пригожина

#### **Тема 10 Среда функционирования организаций.**

##### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Внутренняя среда организаций.

#### **Тема 11 Структура организаций.**

##### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Переход от бюрократических структур к органическим.

#### **Тема 12 Коммуникации в организациях.**

##### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Коммуникационный процесс: содержательная характеристика.

#### **Тема 13 Функционирование организаций.**

##### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Законы организации.

#### **Тема 14 Механизм управления организацией.**

##### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Экономический механизм управления
2. Мотивационный механизм управления.

#### **Тема 15 Организационная культура.**

##### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Понятие организационная культура, её уровни и элементы
2. Типология организационной культуры
3. Методы изучения организационной культуры

#### **Тема 16 Бюрократизация организаций.**

##### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Характеристика бюрократической организации.
2. Организационная модель бюрократии Мертона.
3. Организационная модель бюрократии Селзника.
4. Организационная модель бюрократии Гоулднера.
5. Традиционная бюрократическая теория организации М. Вебера.
6. Развитие взглядов М. Вебера на бюрократическую теорию организации

#### **Тема 17 Инновационная функция организаций.**

##### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Инновации: понятие, сущность, классификация. Отличие от новации.
2. Инновационное поведение в организации.

#### **Тема 18 Организационное проектирование.**

##### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Проектирование научной организации труда.
2. Проектирование документационного обеспечения управления.

### **Тема 19 Социальная двойственность организационного поведения.**

#### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Должностная модель поведения.
2. Личностное деловое поведение.

### **Тема 20 Управленческие детерминанты организационного поведения.**

#### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Разнообразие факторов поведения организации
2. Понятие и законы управления
3. Принципы управления
4. Регулирование и контроль
5. Поведение организаций на различных стадиях онтогенеза
6. Концепция обучающейся организации и факторы и проявления ее поведения

### **Тема 21 Маркетинговые координаты организационного поведения.**

#### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Сценарные модификации поведения.
2. Кольцевая мотивация поведения.

### **Тема 22 Диспозиционная система организационного поведения.**

#### **Вопросы для самостоятельной работы:**

1. Потенциал организационного поведения.

#### **Перечень тем докладов по курсу «Теория менеджмента»**

1. Манчестер – центр формирования донаучного промышленного менеджмента в эпоху промышленного переворота.
2. Превращение Филадельфии в новый мировой центр развития научного промышленного менеджмента в эпоху технической революции конца XIX-го - начала XX-го вв.
3. Биография и основные труды Фредерика Уинслоу Тейлора.
4. Разработка Х. Эмерсоном 12 принципов производительности.
5. Критический анализ концепции «научного менеджмента» Ф. Тейлора.
6. Биография Анри Файоля и его главный труд «Общее и промышленное управление».
7. Основные положения теории идеальной административной организации – бюрократии Макса Вебера.
8. Критический анализ концепции административного управления Анри Файоля.
9. Биография и основные труды Э. Мэйо.
10. Социально-психологические исследования Гуго Мюнстерберга и Мэри Фоллетт.
11. Концепция эмпирического менеджмента П. Друкера
12. Концепция эмпирического менеджмента У. Ньюмена.
13. Вклад Р. Моклера в развитие ситуационной теории менеджмента.
14. Вклад Маслоу и МакКлелланда в развитие поведенческой теории менеджмента.
15. Вклад Ф. Херцберга и Д. Макгрегора в развитие поведенческой теории менеджмента.
16. Вклад У. Джемса, Портера и Лоулера в развитие поведенческой теории менеджмента.
17. Связь новой школы науки управления с развитием кибернетики, электронно-вычислительной техники, экономико-математического моделирования.
18. Разработка Дж. Форрестером имитационной динамической модели организационной системы промышленного предприятия.
19. Исторические и теоретические предпосылки возникновения и развития в современном менеджменте во второй половине XX века школы социальных систем.
20. Ч. Бернанд как духовный отец современной школы социальных систем и его основные работы.

21. Концепция тектологии А.А. Богданова
22. Концепция научной организации труда А.К. Гастева.
23. Основные исторические особенности российского менеджмента.
24. Российские национальные традиции хозяйственного и общественно-политического управления.
25. Сравнительный анализ российского менеджмента.
26. Нобелевские лауреаты (годы жизни, детство, образование, профессия, научные труды, исследования, главные достижения, нобелевская премия за ...)
27. Тинберген Ян
28. Самуэльсон Пол Антон
29. Кузнец Саймон (Семен) Смит
30. Леонтьев Василий Васильевич
31. Канторович Леонид Витальевич
32. Фридмен Милтон
33. Стиглер Джордж
34. Модильяни Франко
35. Солоу Роберт Мертон
36. Миллер Мертон Г.
37. Коуз Рональд Гарри
38. Харшаньи Джордж Чарлз
39. Манделл Роберт
40. Стиглиц Джозеф
41. Ауман Роберт
42. Шеллинг Томас
43. Гурвиц Леон
44. Маскин Эрик
45. Майерсон Роджер
46. Кругман Пол Робин
47. Остром Элинор
48. Кристофер Антониу Писсаридес
49. Виды хозяйственных обществ. Признаки их отличия и схожести. Особенности деятельности. Пример организаций, цель данных организаций.
50. Государственные и муниципальные унитарные предприятия. Признаки отличия, схожести. Особенности деятельности. Пример организаций, цели данных организаций.
51. Система управления организацией.
52. Особенности социальных законов, регламентирующих функционирование организаций.
53. Планирование развития организации.
54. Влияние социальных целей и политических ориентиров на деятельность организации.
55. Борьба организаций за выживание в условиях рыночной экономики.
56. Формирование среды обитания организации.
57. Управление приростом энергии в организации.
58. Роль организации в развитии общества.
59. Организация как управляемая система.
60. Формирование организационных структур.
61. Проектирование и корректировка организационных систем.
62. Основы системного подхода при изучении деятельности организации.
63. Организационная культура
64. Информационная среда организации и процесс ее формирования.
65. Субъекты и объекты организационной деятельности.
66. Задачи управления организацией.

67. Рационализация организационной структуры.
68. Структурирование управления организационными системами.
69. Этапы становления и развития организационного поведения.
70. Классический этап становления организационного поведения как научной дисциплины.
71. Социально-психологический этап развития организационного поведения как научной дисциплины.
72. Культурологический этап развития организационного поведения как научной дисциплины.
73. Основные функции организационной культуры. Схема иерархии уровней организационной культуры.
74. Основные этапы развития теории организационного поведения как этапы ведущей составной части организационной культуры.
75. Концепции ведущих американских психологов и культуроведов в области организационного поведения. (Э. Шейна, Ф. Р. Клухона, Ф. Л. Стродбена)
76. Основные этапы становления отечественной психологической школы организационного поведения и психологии управления.
77. Формирование группового поведения в организации. Потребности в групповом объединении.
78. Формальные и неформальные группы. Достоинства и проблемы неформальных групп. Стадии формирования неформальных групп.
79. Общение как коммуникативная деятельность. Основные составляющие процесса коммуникативной деятельности и их характеристика. Основные характеристики общения личности в организации.
80. Содержание, функции, стороны, манера, стиль общения в организации.
81. Психологические механизмы взаимопонимания в общении между персоналом в организации.
82. Структура межличностного взаимодействия и типы межличностного взаимодействия.
83. Психологические барьеры, возникающие в общении, их характеристика.
84. Физические, социально-ролевые, информационно-познавательные барьеры, возникающие в общении.
85. Идеологические, социально-психологические, организационно-психологические, психосоциальные барьеры, возникающие в общении.
86. Диалог как организационный принцип коммуникативной деятельности персонала организации.
87. Характеристика основных моделей общения сотрудников организации.
88. Понятие и виды организационных изменений. Управление изменениями в организации. Ключевые точки управления поведением и развитием организации.
89. Преодоление сопротивления персонала организационным изменениям компании.
90. Ситуативное и онтогенетическое развитие мотивации.
91. Понятие и виды конфликтов. Место и роль конфликтов в управлении социальными процессами и персоналом организации.
92. Психология природы конфликта и технология конфликтных отношений.
93. Источники (причины) социально-психологических конфликтов в организации. Анатомия социально-психологического конфликта.
94. Причины организационного конфликта и его этапы.
95. Двойная роль конфликтов в развитии социальных процессов и их классификация.
96. Способы разрешения социально-психологических конфликтов как средство управления взаимоотношениями в организации. Стратегии разрешения конфликтов.
97. Психологическая характеристика основных стилей (способов) разрешения конфликтов и правила их применения.

98. Преодоление социально-психологических конфликтов путем улучшения общения. Проблемы общения и способы их преодоления в конкретных ситуациях.
99. Управление конфликтом на личном, групповом и организационном уровнях. Переговоры как способ разрешения конфликтов.
100. Выживание и адаптация к внешней среде как функция организации.
101. Описать организационную структуру, миссию, стратегические цели, особенности организационной культуры, инновации компании:
102. Компания Toyota
103. Компания Exxon Mobil
104. Компания Berkshire Hathaway
105. Компания Microsoft
106. Компания Industrial & Commercial Bank Of China
107. Компания Wal-Mart
108. Компания APPLE
109. Компания Google
110. Компания Coca-Cola
111. Компания Facebook

#### **Средство оценивания: доклад**

Шкала оценивания:

Оценка **«отлично»** выставляется студенту, если:

- доклад производит выдающееся впечатление, сопровождается иллюстративным материалом;
- автор представил демонстрационный материал и прекрасно в нем ориентировался;
- автор отвечает на вопросы аудитории;
- показано владение специальным аппаратом;
- выводы полностью отражают поставленные цели и содержание работы.

Оценка **«хорошо»** выставляется студенту, если:

- доклад четко выстроен;
- демонстрационный материал использовался в докладе, хорошо оформлен, но есть неточности;
- докладчик не может ответить на некоторые вопросы;
- докладчик уверенно использовал общенаучные и специальные термины;
- выводы докладчика не являются четкими.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту, если:

- доклад зачитывается;
- представленный демонстрационный материал не использовался докладчиком или был оформлен плохо, неграмотно;
- докладчик не может четко ответить на вопросы аудитории;
- показано неполное владение базовым научным и профессиональным аппаратом;
- выводы имеются, но они не доказаны.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, если:

- содержание доклада не соответствует теме;
- отсутствует демонстрационный материал;
- докладчик не может ответить на вопросы;
- докладчик не понимает специальную терминологию, связанную с темой доклада;
- отсутствуют выводы.

#### **Основная литература**

1. Блинов, А.О. Теория менеджмента : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 304 с. : табл., схем., граф.

[Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452815> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

2.Герчигова, И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчигова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 510 с. : табл., схемы - (Золотой фонд российских учебников) [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

3.Климович, Л.К. Основы менеджмента : учебник / Л.К. Климович. - 2-е изд., стер. - Минск : РИПО, 2015. - 279 с. : схем., ил. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=463620> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

### Дополнительная литература

1.Веснин, В.Р. Теория организации в схемах : учебное пособие / В.Р. Веснин. - М. : Проспект, 2013. - 128.

2.Понуждаев Э. А. Теория менеджмента : история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учебное пособие. Кн. 1 [Электронный ресурс] / Э, А. Понуждаев, М. Э. Понуждаева. - М.: Берлин:Директ-Медиа,2015. -661с. (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

3.Понуждаев Э. А., Понуждаева М. Э.. Теория менеджмента : история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учебное пособие. Кн. 2 [Электронный ресурс] / Э, А. Понуждаев, М. Э. Понуждаева. – М: Берлин:Директ-Медиа,2015. -434с. (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

4.Дорофеева Л. И.. Основы теории управления: учебно-методический комплекс / Л. И. Дорофеева. -М.|Берлин:Директ-Медиа,2015. -450с. (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

5.Менеджмент : учебник / под ред. М.М. Максимцова, М.А. Комарова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 343 с. : табл., схемы [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

### Распределение трудоемкости СРС при изучении дисциплины

Вид самостоятельной работы	Трудоемкость (час)
Подготовка к экзамену, зачету	26/59
Проработка конспекта лекций	24/57
Подготовка к практическим (семинарским) занятиям	24/57
Проработка учебной литературы	26/59
Подготовка рефератов, докладов, курсовой работы	24/57
Контроль	18/9

### 3. Оценочные средства и методические рекомендации по проведению промежуточной аттестации

При проведении зачета/экзамена по дисциплине «Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)» может использоваться устная или письменная форма проведения.

**Примерная структура зачета/экзамена по дисциплине «Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)»:**

#### 1. устный ответ на вопросы

Студенту на зачете/экзамене дается время на подготовку вопросов теоретического характера.

#### 2. выполнение тестовых заданий

Тестовые задания выполняются в течение 30 минут и состоят из 25 вопросов разных типов. Преподаватель готовит несколько вариантов тестовых заданий.

#### 3. выполнение практических заданий

Практических задания выполняются в течение 30 минут. Бланки с задачами готовит и выдает преподаватель.

**Устный ответ студента на экзамене/зачете должен отвечать следующим требованиям:**

- научность, знание и умение пользоваться понятийным аппаратом;
- изложение вопросов в методологическом аспектах, аргументация основных положений ответа примерами из современной практики, а также из личного опыта работы;
- осведомленность в важнейших современных проблемах теории менеджмента, знание классической и современной литературы.

**Выполнение практического задания должно отвечать следующим требованиям:**

- Владение профессиональной терминологией;
- Последовательное и аргументированное изложение решения.

#### Критерии оценивания ответов

	Устный ответ	Практическое задание	Тестовые задания
<b>Отлично</b>	знание учебного материала в пределах программы; логическое, последовательное изложение вопроса с опорой на разнообразные источники, с использованием знаний других наук; определение своей позиции в раскрытии различных подходов к рассматриваемой проблеме; показ значения разработки данного теоретического вопроса для практики	свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; студент дает четкий, полный анализ ситуации.	90–100 % правильно выполненных заданий
<b>Хорошо</b>	знание учебного материала в пределах программы; раскрытие различных подходов к	студент владеет профессиональной терминологией, осознанно	70–90 % правильно выполненных заданий

	рассматриваемой проблеме; опора при рассмотрении вопроса на обязательную литературу, включение соответствующих примеров из практики	применяет теоретические знания для решения практического задания, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности; ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.	
<b>Удовлетворительно</b>	знание учебного материала в пределах программы на основе изучения какого-либо одного подхода к рассматриваемой проблеме	студент допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения практического задания, не может доказательно обосновать свои суждения; обнаруживается недостаточно глубокое понимание материала.	50–70 % правильно выполненных заданий
<b>Неудовлетворительно</b>	пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий	допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл; студент не может применять знания для решения практического задания.	менее 50% правильно выполненных заданий

	<b>Устный ответ</b>	<b>Практическое задание</b>	<b>Тестовые задания</b>
<b>зачтено</b>	знание учебного материала в пределах программы; логическое, последовательное изложение вопроса; определение своей позиции в раскрытии различных подходов к рассматриваемой проблеме;	свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; студент дает четкий, полный анализ ситуации.	50-100 % правильно выполненных заданий
<b>не зачтено</b>	пробелы в знаниях основного	допущены ошибки в	До 50 %



	учебно-программного материала, принципиальные ошибки в изложении материала	определении понятий, искажен их смысл; студент не может применять знания для решения практического задания.	правильно выполненных заданий
--	--	---	-------------------------------

### Критерии и шкала оценивания уровней освоения компетенций

Шкала оценивания	Шкала оценивания	Шкала оценивания
отлично	высокий	студент, овладел элементами компетенции «знать», «уметь» и «владеть», проявил всесторонние и глубокие знания программного материала по дисциплине, освоил основную и дополнительную литературу, обнаружил творческие способности в понимании, изложении и практическом использовании усвоенных знаний.
хорошо	продвинутый	студент овладел элементами компетенции «знать» и «уметь», проявил полное знание программного материала по дисциплине, освоил основную рекомендованную литературу, обнаружил стабильный характер знаний и умений и проявил способности к их самостоятельному применению и обновлению в ходе последующего обучения и практической деятельности.
удовлетворительно	базовый	студент овладел элементами компетенции «знать», проявил знания основного программного материала по дисциплине в объеме, необходимом для последующего обучения и предстоящей практической деятельности, изучил основную рекомендованную литературу, допустил неточности в ответе на экзамене, но в основном обладает необходимыми знаниями для их устранения при корректировке со стороны экзаменатора.
неудовлетворительно	компетенции не сформированы	студент не овладел ни одним из элементов компетенции, обнаружил существенные пробелы в знании основного программного материала по дисциплине, допустил принципиальные ошибки при применении теоретических знаний, которые не позволяют ему продолжить обучение или приступить к практической деятельности без дополнительной подготовки по данной дисциплине.

Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «отлично» до «удовлетворительно».

Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно»

**Отметка** за экзамен по предмету выставляется с учетом полученных отметок в соответствии с правилами математического округления.

#### Рекомендации по проведению экзамена/зачета

1. Студенты должны быть заранее ознакомлены с требованиями к экзамену/зачету, критериями оценивания. В результате экзамену/зачету студент должен обязательно четко

понять, почему он получил именно ту экзаменационную отметку, которая была ему поставлена за его ответ, а не другую.

2. Необходимо выяснить на экзамене/зачете, формально или нет владеет студент знаниями по данному предмету. Вопросы при ответе по билету помогут выяснить степень понимания студентом материала, знание им связей излагаемого вопроса с другими изучавшимися им понятиями, а практические задания – умения применять знания на практике.

3. На экзамене/зачете следует выяснить, как студент знает программный материал, как он им овладел к моменту экзамена, как он продумал его в процессе обучения и подготовки к экзамену.

4. При устном опросе целесообразно начинать с легких, простых вопросов, ответы на которые помогут подготовить студента к спокойному размышлению над дальнейшими более трудными вопросами и практическими заданиями.

5. Тестирование по дисциплине проводится либо в компьютерном классе, либо в аудитории на бланке с тестовыми заданиями.

Во время тестирования обучающиеся могут пользоваться калькулятором. Результат каждого обучающегося оценивается в соответствии с оценочной шкалой, приведённой в пункте 3.

6. Выполнение практических заданий осуществляется в учебной аудитории. Результат каждого обучающегося оценивается в соответствии с оценочной шкалой, приведённой в пункте 3.

#### **Перечень вопросов к зачету**

1. Этапы развития менеджмента.
30. Классификация подходов и школ менеджмента.
31. Ф. Тейлор — основоположник научного управления производством.
32. Развитие идей Ф. Тейлора в трудах его последователей.
33. Основные положения концепции А. Файоля.
34. Развитие концепции А. Файоля.
35. Человек и его поведение — основа школы психологии и человеческих отношений.
36. Хоторнский эксперимент. Основные положения доктрины человеческих отношений.
37. Изучение потребностей и мотивационного поведения.
38. Развитие теории лидерства и стиль руководства. Д. Макгрегор.
39. Методологические основы школы науки управления.
40. Системный анализ и математические методы в управлении.
41. Особенности американской модели менеджмента.
42. Особенности японской модели менеджмента.
43. Особенности западноевропейской модели менеджмента.
44. Развитие теории и практики управления в СССР в 1920—1930-е годы.
45. Совершенствование системы хозяйственного руководства в 1940—1960-е годы.
46. Перестройка системы управления в 1960—1990-е годы.
47. Современная концепция менеджмента и формирование российской модели менеджмента.
48. Организация: сущность, понятия, подходы к исследованию.
49. Теория организации среди управленческих наук.
50. Эволюция научных взглядов на организацию как социальное образование.
51. Организация: понятие, сущность.

52. Свойства организаций.
53. Виды организаций.
54. Внешняя среда организаций.
55. Внутренняя среда организаций.
56. Анализ взаимодействия факторов внешней и внутренней среды.
57. Структура организации: понятие, элементы, виды.
58. Модели организационных структур.
59. Переход от бюрократических структур к органическим.
60. Модификация организационных структур.
61. Коммуникации: понятие, функции, виды.
62. Коммуникационный процесс: содержательная характеристика.
63. Коммуникационные сети.
64. Законы организации.

#### **Перечень вопросов к экзамену**

1. Миссия, виды миссий, этапы разработки миссии, особенности формулировки стратегических целей организаций.
2. Теории жизненного цикла организации, виды и их особенности.
3. Сущность механизма управления.
4. Компоненты механизма управления организацией: классификация, особенности применения.
5. Организационная культура: функции, структура.
6. Типология организационных структур и их особенности.
7. Формирование организационной культуры: виды, этапы и средства.
8. Понятие бюрократия, подходы к определению.
9. Западноевропейская и восточноевропейская бюрократия: виды, особенности, принципы.
10. Особенности российской бюрократии: этапы, описание.
11. Инновации: понятие, сущность, классификация. Отличие от новации.
12. Инновационный процесс: жизненный цикл новаций и инноваций; функции, подходы к сущности инновационного процесса, их особенности; стадии инновационного процесса.
13. Организационные формы инновационной деятельности в России и за рубежом.
14. Ключевые генотипы организаций. Основное управленческое отношение.
15. Социокультурный образ организации. Сегмент организационного поведения.
16. Доминантная модель «задачи – ответственность». Доминантная модель «стимулы – справедливость».
17. Саморегуляция поведения личности. Инициативное деловое поведение.
18. Малые профессиональные группы. Факторы группового поведения.
19. Организационная сущность управления. Микромодели управленческих отношений.
20. Циклическая природа управления. Ситуации в управленческом цикле.
21. Ситуационная напряженность управления. Временные дезорганизаторы поведения.
22. Временные поведенческие ресурсы. Организационные возможности управления.
23. Проблемное осмысление информации. Принятие управленческих решений.
24. «Запуск» управленческого решения. Методы мотивации работников.
25. Контроль организации исполнения. Оценка конечных результатов.
26. Модели стратегического поведения. Рефлексия управленческого самосознания.
27. Мотивационные ресурсы власти. Кризисы власти в бизнес-организациях.
28. Целевая направленность поведения. Временные диапазоны событий.
29. Обратные связи маркетинга-управления. Инновационная мобилизация персонала.

30. Регулятивные модели поведения. Маркетинговая социокультурная среда.
31. Управление поведением клиентуры. Поведенческое формирование имиджа.
32. Управленческие позиции руководителей. Осознание управленческой позиции.
33. Ролевая рассогласованность поведения. Делегирование полномочий работникам.
34. «Силовые поля» нововведений. Инновационные управленческие коммуникации.
35. Балансировка сотрудничества в организации. Управленческая концепция руководства.
36. Разбалансировка координационного поведения. Матричная координация поведения.
37. Организация «коммуникативного пространства». Коммуникативное поведение руководителя.
38. Ложное самоутверждение руководителя. Организационная среда конфликта.
39. Сущность рефлексивного управления. Игровые рефлексивные эффекты.

### **Тематика курсовых работ**

1. Развитие теории управления и её отражение в деятельности современных организаций.
2. Менеджмент и внешнее окружение организации.
3. Понятие менеджмента. Менеджер и предприниматель.
4. Организация как система.
5. Содержание и логика управления.
6. Основные школы в теории менеджмента и их отражение в деятельности современной организации.
7. "Одномерные" и "Синтетические" учения об управлении и их отражение в деятельности современной организации.
8. Анализ различных подходов к управлению.
9. Основные закономерности управления социально-экономическими системами.
10. Принципы управления производством.
11. Роль коммуникаций в управлении.
12. Взаимосвязь внешней и внутренней среды организации.
13. Стратегия и тактика в менеджменте.
14. Планирование как функция менеджмента.
15. Роль целеполагания в управлении организацией.
16. Стратегическое управление организацией.
17. Организационные отношения в системе менеджмента.
18. Проектирование работы в организации.
19. Информационное обеспечение управления организацией.
20. Принятие решений в управлении организацией.
21. Регулирование и контроль в системе менеджмента.
22. Планирование и контроль в системе менеджмента.
23. Управление группой в системе менеджмента.
24. Менеджер как профессия и как личность. Особенности их влияния друг на друга.
25. Взаимодействие человека и организации. Уровень развития, влияния и зависимости.
26. Развитие этики менеджмента. Особенность современной этики менеджмента.
27. Власть и влияние в менеджменте.
28. Отражение национальных моделей менеджмента в деятельности современной организации.

29. Отражение в деятельности современной организации основных тенденций развития менеджмента в России.
30. Особенности управления организациями в современных условиях и пути его совершенствования.
31. Проектирование организации.
32. Построение организационных структур.
33. Выбор стиля руководства в организации.
34. Человеческий фактор в управлении организацией.
35. Управление процессом реализации изменений и нововведений в организации.
36. Влияние процесса коммуникаций на эффективность управления организацией.
37. Организационная культура и ее роль в современных организациях.
38. Жизненный цикл организации и управление организацией.
39. Барьеры на пути эффективных коммуникаций.
40. Формирование группового поведения в организации.
41. Корпоративная культура в организации.
42. Эффективность менеджмента организации.
43. Современная японская модель менеджмента.
44. Современная американская модель менеджмента.
45. Антикризисное управление: цели и проблемы (на примере современной организации).
46. Глобальные стратегии конкуренции (минимизации издержек, дифференциации, фокусирования, инноваций, оперативного реагирования).
47. Корпоративные стратегии (стратегия связанной диверсификации, стратегия несвязанной диверсификации и др.).
48. Функциональные стратегии (наступательные, оборонительные, вертикальной интеграции, стратегии организаций, занимающих различные отраслевые позиции).
49. Понятие контроля и его виды, отличия от ревизии.
50. Значение лидерства, влияния и власти в современном менеджменте России и за рубежом.
51. Управленческая решетка и ее использование.
52. Кадровое планирование и его значение.
53. Влияние персонала на развитие менеджмента в организации.
54. Особенности менеджмента при нестандартных режимах работы.
55. Организация заработной платы. Понятие тарифной системы, форм и систем заработной платы. Формы коллективного премирования.
56. Типы производств. Понятие производственной мощности.
57. Календарное планирование. Понятие критического пути.
58. Особенности менеджмента качества. Контрольные карты Шухарта. Схемы Исикава. Диаграммы Парето.
59. Разработка показателей оценки качества продукции или услуг (на примере организации).
60. Управление запасами как одна из главных частей менеджмента организации.
61. Инновационный менеджмент: сущность и специфика.
62. Стратегический менеджмент: сущность и специфика.
63. Когнитивный менеджмент: сущность и специфика.
64. Фасилити менеджмент: сущность и специфика.
65. Анализ построения системы управления рисками в организации.
66. Корпоративный менеджмент: предпосылки, принципы, технология практической реализации.
67. Антикризисное управление предприятием: условия и технологии реализации.
68. Социальный менеджмент: предпосылки, задачи и технологии реализации.
69. Российская модель менеджмента.

70. Эволюция статуса менеджера. Современный статус менеджера в России и за рубежом.
71. Организационно-правовые формы предприятий: сравнительный анализ.
72. Материальное и моральное стимулирование труда: сравнительный анализ.
73. Теории руководства: сравнительный анализ, практические выводы.
74. Продуктовые стратегии: сравнительный анализ, условия реализации.
75. Портфельные стратегии: сравнительный анализ, условия реализации.
76. Теория и практика менеджмента на современном этапе: основные проблемы и тенденции.
77. Реализация принципов классической школы управления на современном этапе.
78. Особенности применения зарубежного опыта управления.
79. Креативный менеджмент.
80. Планирование в менеджменте.
81. Организация управленческого учета (цель и задачи).

**Тест по дисциплине «Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)»**

1. Дайте определение понятию «управление».
- подчинение субъекта объекту управления
  - общие интересы объекта и субъекта управления
  - подчинение объекта субъекту управления
  - воздействие субъекта на объект управления
  - специфическое взаимодействие субъекта и объекта управления
2. Определите значение понятия «субъект управления»
- поставщики товаров
  - орган, воспринимающий управленческие воздействия человека
  - орган, воспринимающий властные воздействия
  - потребители товаров
  - орган, осуществляющий управленческие воздействия
3. Объясните значение понятия «процесс управления»
- совокупность принципов управления
  - группа менеджеров
  - совокупность методов управления
  - совокупность элементов организации
  - совокупность непрерывных, взаимосвязанных функций
4. Он стоял у истоков школы научного управления.
- Д.Гетти
  - М.Фоллетт
  - Э.Мэйо
  - А.Файоль
  - Ф.Тейлор
5. Укажите, кто из ученых внес наибольший вклад в развитие классической или административной школы управления?
- Э.Мэйо
  - Ф.Тейлор
  - М.Фоллетт

- d) А.Файоль
- e) Д.Гетти

6. Управление эккаутигом — это ...

- a) управление процессом переработки сырья
- b) управление процессом движение финансовых средств
- c) управление такими процессами и действиями, как изучение рынка, реклама, ценообразование;
- d) использование возможности работников для достижения целей, стоящих перед организацией;
- e) управление процессом обработки и анализа финансовой информации

7. В этой организационной структуре функциональные подразделения лишены властных полномочий.

- a) в сетевой
- b) в линейно-функциональной
- c) в матричной
- d) в линейной
- e) в линейно-штабной

8. Основные составляющие организационной культуры — это...

- a) субъекты, объекты, ценности управления
- b) субъекты, объекты, связи управления
- c) принципы, методы, функции, поведения
- d) принципы, методы, законы поведения
- e) философия, ценности, нормы поведения

9. Укажите, к чему следует отнести организационную культуру.

- a) к факторам порядка, дисциплины и контроля
- b) к факторам, ориентированным на результат
- c) к факторам, удовлетворяющим потребности
- d) к факторам внутренней среды
- e) к факторам, требующим быстрой реакции на изменения

10. Назовите первую функцию процесса управления.

- a) контроль
- b) координация
- c) планирование
- d) организация
- e) мотивация

11. Укажите, что такое функция управления.

- a) основные правила управления
- b) принципы менеджера
- c) основные задачи управления
- d) должностные обязанности менеджера
- e) обособленный вид управленческой деятельности

12. Определите функцию управления, обеспечивающую согласование и взаимодействие всех остальных.

- a) мотивации
- b) контроль

- с) координация
- d) планирование
- e) организация

13. Определите роль координации в процессе управления.

- a) распределять полномочия между органами
- b) формировать структуру организации
- с) подчиняет субъект объекту управления
- d) формировать систему предприятия
- e) обеспечивать взаимодействие и согласованность звеньев

14. Определите, что такое принцип управления.

- a) основные методы управления
- b) основные задачи управления
- с) основные функции управления
- d) основные цели управления
- e) основные правила управления

15. Основные содержательные теории мотивации — это...

- a) У.Оучи
- b) Ф.Херцберга
- с) Портер-Лоурер
- d) П.Гетти
- e) А.Маслоу, Ф.Герцберга, Д.Мак Клеелланда

16. Назовите этап, который является первым в процессе принятия и реализации управленческих решений.

- a) Контроль за выполнением решения
- b) Принятие решения
- с) Реализация решения
- d) Выбор решения
- e) Формулирование проблемы

17. Дайте определение понятию «власть»

- a) возможность разрешать конфликты
- b) способность вести за собой
- с) совокупность способов воздействия на подчиненных
- d) возможность влиять на других
- e) специфическое воздействие на подчиненных

18. Данный метод разрешения конфликтов предусматривает взаимные уступки.

- a) метод принуждения
- b) метод решение проблемы
- с) метод уклонения
- d) метод компромисса
- e) метод сглаживания

19. Такой метод разрешения конфликтов требует использование власти, подавления инициативы подчиненных.

- a) метод уклонение
- b) метод вознаграждения
- с) метод компромисса



- d) метод сглаживания
- e) метод принуждения

20. Основателем школы человеческих отношений в управлении был ...

- a) американский специалист по управлению производством Ф. Гильбрет.
- b) американский психолог Элтон Мэйо.
- c) американский организатор Г.Эмерсон.
- d) основатель американской автомобильной промышленности Г.Форд.
- e) французский предприниматель Анри Файоль.

21. Полномочия, которые предполагают наличие прямой должностной связи между руководителями и подчиненными, в рамках котором первые могут предписывать вторым что, когда, где те должны делать» чтобы обеспечить достижения поставленной цели — это

...

- a) функциональные
- b) координационные
- c) распорядительные
- d) линейные
- e) контрольно-отчетные

22. Типы теорий мотивации -...

- a) стимулирующие и процессуальные
- b) процессуальные и стимулирующие
- c) содержательные и стимулирующие
- d) процессуальные и содержательные
- e) содержательные и процессуальные

23. Он создал одну из популярных современных теории мотивации — иерархическую теорию потребностей.

- a) Виктор-Врум
- b) Портер-Лоулер
- c) Абрахам Маслоу
- d) Дэвид Мак-Клелланд
- e) Фредерик Герцберг

24. Потребность, которая находится в иерархии потребностей Маслоу между социальными потребностями и самовыражением — это ...

- a) потребность в труде
- b) потребность в самовыражении
- c) потребность в успехе (престижные)
- d) потребность в причастности
- e) потребность во власти

25. Он выявил две ясно различимые группы потребностей: гигиенические факторы и поддерживающие.

- a) Эдвард Лаулер
- b) Лаймон Потрер
- c) Дэвид Мак-Клелланд
- d) Абрахам Маслоу
- e) Фредерик Герцберг

ОТВЕТЫ:1 E 2 E 3 E 4 E 5 D 6 E 7 E 8 E 9 D 10 C 11 E 12 C 13 E 14 E 15 E 16 E 17 D  
18 D 19 E 20 B 21 D 22 E 23 C 24 C 25 E

**Примерные практические задания к экзамену  
по дисциплине «Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория  
организации, организационное поведение)»**

**Задание № 1.**

Ситуация: Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

Выберите одну из альтернатив и поясните свой выбор:

1. Уволить несогласного лидера;
2. Проигнорировать его мнение;
3. Привлечь на свою сторону;
4. Прочее (обосновать).

**Задание №2**

Какая последовательность из предложенных ниже шагов предпочтительнее при принятии управленческого решения, базирующегося на рациональной модели?

1. Разработка вариантов решений, анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов.
2. Анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, согласование выбранного варианта решения с коллективом, оценка решения проблемы, организация выполнения решения.
3. Формулировка проблемы, выбор приемлемого из вариантов решения проблемы, обсуждение выбранного варианта решения.
4. Формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.
5. Формулировка проблемной ситуации, анализ вариантов решений, обсуждение вариантов решения в коллективе, выбор решения, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.

Обоснуйте свою позицию.

**Задание №3**

Выделите из приведенных факторов и условий развития организации те, которые относятся к ее внутренней среде и соотнесите их по главным элементам среды (ресурсов, структуры, культуры):

1. Привлечение и удержание квалифицированных специалистов.
2. Увеличение доли компании на рынке.
3. Внедрение новых информационных технологий в управление компанией.
4. Создание сплоченной управленческой команды.
5. Привлечение долгосрочных стратегических инвестиций.
6. Изменение типа, уровня и интенсивности конкуренции.
7. Повышение качества обслуживания клиентов.
8. Контроль экономии на затратах.

9. Развитие корпоративной культуры.

10. Создание эффективной системы для обмена информацией внутри компании.

#### Задание №4

В коллективе отдела одного НИИ газовой промышленности за годы совместной работы сложились хорошие отношения между всеми членами коллектива. Отдел успешно справлялся с порученными заданиями.

В связи с переводом на другую работу старого начальника отдела на его должность был назначен молодой ученый, известный своими новаторскими разработками. Свою деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил тематику научных исследований отдела, заключив договоры с производственными организациями в соответствии со своей научной специализацией. Задания подчиненным старался давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций.

Через некоторое время заказчики отметили ухудшение качества научных разработок отдела. В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты.

Решив, что нужно оздоровить коллектив, начальник отдела предложил уйти на пенсию нескольким сотрудникам, взяв на их место молодых специалистов. Однако положение не улучшилось.

Ваше мнение относительно возникшей ситуации и направлений ее исправления?

Определите:

1. тип конфликта;
2. состав конфликтующих сторон;
3. поводы и истинные причины возникновения конфликтной ситуации;
4. методы и конкретные пути разрешения конфликта.

#### Задание №5

Проанализируйте достоинства и недостатки формулировок миссий нижеследующих известных компаний: как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и масштабы удовлетворения потребностей?

Макдональдс – «Быстрое обслуживание клиентов ограниченным набором горячей вкусной пищи в чистых и уютных ресторанах по приемлемой цене по всему миру».

Форд – «Наша миссия – постоянные усовершенствования товаров и услуг и удовлетворение потребностей наших покупателей, что обеспечит процветание бизнеса и справедливый доход акционерам, владельцам нашей компании».

Хонда – «Мы стремимся предлагать наиболее эффективные товары по приемлемым ценам для удовлетворения потребителей всего мира».

#### Задание №6

Вы всеми силами стремитесь к заключению крупного контракта и в ходе переговоров о продаже узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе, но если вы намекнете ему о такой возможности, то он, вероятно, передаст заказ вашей фирме. Как вы поступите?

#### 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

##### Основная литература

1. Блинов, А.О. Теория менеджмента : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 304 с. : табл., схем., граф. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452815> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)
2. Герчикова, И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 510 с. : табл., схемы - (Золотой фонд российских учебников) [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)
3. Климович, Л.К. Основы менеджмента : учебник / Л.К. Климович. - 2-е изд., стер. - Минск : РИПО, 2015. - 279 с. : схем., ил. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=463620> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

##### Дополнительная литература

1. Веснин, В.Р. Теория организации в схемах : учебное пособие / В.Р. Веснин. - М. : Проспект, 2013. - 128.
2. Понуждаев Э. А. Теория менеджмента : история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учебное пособие. Кн. 1 [Электронный ресурс] / Э, А. Понуждаев, М. Э. Понуждаева. - М.: Берлин:Директ-Медиа,2015. -661с. (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)
3. Понуждаев Э. А., Понуждаева М. Э.. Теория менеджмента : история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учебное пособие. Кн. 2 [Электронный ресурс] / Э, А. Понуждаев, М. Э. Понуждаева. – М.: Берлин:Директ-Медиа,2015. -434с. (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)
4. Дорофеева Л. И.. Основы теории управления: учебно-методический комплекс / Л. И. Дорофеева. -М.|Берлин:Директ-Медиа,2015. -450с. (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)
5. Менеджмент : учебник / под ред. М.М. Максимцова, М.А. Комарова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 343 с. : табл., схемы [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

##### Интернет-ресурсы

1. Библиотека учебной и научной литературы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sbiblio.com/biblio>
2. [www.Grandars.ru](http://www.Grandars.ru) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.grandars.ru/student/finansy/> (На сайте публикуется информация, ориентированная в первую очередь на студентов экономических специальностей, специалистов по экономике, маркетингу, банковскому делу)
3. Единое окно доступа к образовательным ресурсам [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://window.edu.ru/>
4. Лаборатория дистанционного обучения [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://distant.ioso.ru/>

5. Национальная энциклопедическая служба России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://terme.ru/about.html>
6. Российская научная сеть [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://intellect-invest.org.ua/rus/library/>
7. Словари и энциклопедии ON-Line [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dic.academic.ru/>
8. Свободная энциклопедия «Википедия» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/>
9. Тематический словарь Глоссарий. Ру [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.glossary.ru/>
10. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://fcior.edu.ru/>
11. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru)
12. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.cfma.org](http://www.cfma.org)
13. Ассоциация финансовых менеджеров [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.cfma.org](http://www.cfma.org)

#### **Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

1. ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU
3. Информационно-образовательный портал АНО ВО «Межрегиональный открытый социальный институт»
4. Лицензионное программное обеспечение:
  - «Консультант Плюс» и «Гарант» (доступ к электронным правовым системам осуществляется на основе договора о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договора с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г.)
  - Windows 10 Education (Средства для разработки и проектирования, доступные по подписке Microsoft Imagine Premium);
  - Windows 7 Professional (Средства для разработки и проектирования, доступные по подписке Microsoft Imagine Premium);
  - Office Standart 2007, 2010 (Microsoft Open License);
  - Office Professional Plus 2016 (Microsoft Open License);
  - Kaspersky Endpoint Security (Лицензия №17E0-171117-092646-487-711, договор №Tr000171440 от 17.07.2017 г.).

### 5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Материально-техническую базу для проведения лекционных и практических занятий по дисциплине составляют:

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (в соответствии с расписанием)	переносной ноутбук, мультимедийный проектор, экран	СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г., Windows 10 Education, Windows 8, Windows 7 Professional (Microsoft Open License), Office Standart 2007, 2010 (Microsoft Open License), Office Professional Plus 2016 (Microsoft Open License), Kaspersky Endpoint Security (Лицензия №17Е0-171117-092646-487-711, договор №Tr000171440 от 17.07.2017 г.).
Помещение для самостоятельной работы, каб. 306	Автоматизированные рабочие места (ASUSTeK COMPUTER INC. H110M-R/Intel(R) Celeron(R) CPU G3930 @ 2.90GHz/4096.00 (DIMM_A1-4096.00))	СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г. Windows 7 Professional (Microsoft Open License). Sys Ctr Endpoint Protection ALNG Subscriptions VL OLVS E 1Month AcademicEdition Enterprise Per User (Сублиц. договор № Tr000171440 от 17.07.2017). Office Standart 2010 (Microsoft Open License). Архиватор 7-zip (GNU LGPL). Adobe Acrobat Reader DC (Бесплатное ПО). Adobe Flash Player (Бесплатное ПО). Project Expert 7, версия Tutorial, сетевая, 15 рабочих мест (Лиценз. договор 0269/2П-06 от 14.10.2009). Программный комплекс Компьютерная деловая игра БИЗНЕС-КУРС: Максимум. Версия 1. (Сублиценз. договор Tr000195746 от 17.10.2017)

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

### **Методические указания для подготовки к лекционным занятиям**

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные для понимания темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на семинарское занятие и указания на самостоятельную работу.

В ходе лекционных занятий необходимо:

– вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

– задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

– дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой – в ходе подготовки к семинарам изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы.

– подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обращаться за методической помощью к преподавателю, составить план-конспект своего выступления, продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной жизнью.

– своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании контрольных (РГР), курсовых и выпускных квалификационных работ.

### **Методические указания для подготовки к практическим (семинарским) занятиям**

Начиная подготовку к семинарскому занятию, необходимо, прежде всего, обратить внимание на конспект лекций, разделы учебников и учебных пособий, которые способствуют общему представлению о месте и значении темы в изучаемом курсе. Затем следует поработать с дополнительной литературой, сделать записи по рекомендованным источникам. Подготовка к семинарскому занятию включает 2 этапа:

- 1й этап - организационный;
- 2й этап - закрепление и углубление теоретических знаний. На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:
  - уяснение задания, выданного на самостоятельную работу;
  - подбор рекомендованной литературы;
  - составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная её часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен

стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Готовясь к консультации, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

В начале занятия студенты под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные положения выступления.

Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы обучающихся. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения и проследить их логику. Ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд подсобных материалов для быстрого повторения прочитанного, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе. Важно развивать умение сопоставлять источники, продумывать изучаемый материал.

Большое значение имеет совершенствование навыков конспектирования. Преподаватель может рекомендовать студентам следующие основные формы записи план (простой и развернутый), выписки, тезисы. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План - это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

Конспект - это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

План-конспект - это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект - это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

Ввиду трудоемкости подготовки к семинару следует продумать алгоритм действий, еще раз внимательно прочитать записи лекций и уже готовый конспект по теме семинара, тщательно продумать свое устное выступление.

На семинаре каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Необходимо следить, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускать и простое чтение конспекта. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного.



Выступления других обучающихся необходимо внимательно и критически слушать, подмечать особенное в суждениях обучающихся, улавливать недостатки и ошибки. При этом обратить внимание на то, что еще не было сказано, или поддержать и развить интересную мысль, высказанную выступающим студентом. Изучение студентами фактического материала по теме практического занятия должно осуществляться заблаговременно. Под фактическим материалом следует понимать специальную литературу по теме занятия, систему нормативных правовых актов, а также арбитражную практику по рассматриваемым проблемам. Особое внимание следует обратить на дискуссионные теоретические вопросы в системе изучаемого вопроса: изучить различные точки зрения ведущих ученых, обозначить противоречия современного законодательства. Для систематизации основных положений по теме занятия рекомендуется составление конспектов.

Обратить внимание на:

- составление списка нормативных правовых актов и учебной и научной литературы по изучаемой теме;
- изучение и анализ выбранных источников;
- изучение и анализ арбитражной практики по данной теме, представленной в информационно-справочных правовых электронных системах и др.;
- выполнение предусмотренных программой заданий в соответствии с тематическим планом;
- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях;
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов, написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы;

Семинарские занятия завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности обучающихся по изучаемой дисциплине.

### **Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для самостоятельной работы**

Методика организации самостоятельной работы студентов зависит от структуры, характера и особенностей изучаемой дисциплины, объема часов на ее изучение, вида заданий для самостоятельной работы студентов, индивидуальных особенностей студентов и условий учебной деятельности.

При этом преподаватель назначает студентам варианты выполнения самостоятельной работы, осуществляет систематический контроль выполнения студентами графика самостоятельной работы, проводит анализ и дает оценку выполненной работы.

Самостоятельная работа обучающихся осуществляется в аудиторной и внеаудиторной формах. Самостоятельная работа обучающихся в аудиторное время может включать:

- конспектирование (составление тезисов) лекций, выполнение контрольных работ;
- решение задач;
- работу со справочной и методической литературой;
- работу с нормативными правовыми актами;
- выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;
- защиту выполненных работ;

- участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;
  - участие в собеседованиях, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;
  - участие в тестировании и др.
- Самостоятельная работа обучающихся во внеаудиторное время может состоять из:
- повторение лекционного материала;
  - подготовки к семинарам (практическим занятиям);
  - изучения учебной и научной литературы;
  - изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
  - решения задач, выданных на практических занятиях;
  - подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;
  - подготовки к семинарам устных докладов (сообщений);
  - подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
  - выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
  - выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях;
  - проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов;
  - написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.
  - подготовки к семинарам устных докладов (сообщений);
  - подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
  - выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
  - выполнения выпускных квалификационных работ и др.
  - выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях;
  - проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов;
  - написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.