

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Алейник Станислав Николаевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 08.04.2021 18:21:19

Уникальный программный ключ:

5258223550ea9f9eb23736a1609b644b73d8986ab62f5891f288f017a137f1fae

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ имени В.Я. ГОРИНА**



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине «Теория менеджмента»

Направление подготовки – 38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) – Производственный менеджмент

Квалификация – бакалавр (программа прикладного бакалавриата)

Год начала подготовки – 2020

Майский, 2020

Рабочая программа составлена с учетом требований:

- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 12 января 2016 г. №7;
- порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 05.04.2017 г. № 301;
- основной профессиональной образовательной программы ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ по направлению 38.03.02 «Менеджмент».

Составитель: доцент, к.соц.н. Белов А.А.

Рассмотрена на заседании кафедры экономической теории и экономики

АПК «17» июня 2020 г., протокол № 13

Зав. кафедрой _____ Китаев Ю.А.

Одобрена методической комиссией экономического факультета

«26» июня 2020 г., протокол № 10

Председатель методической комиссии

экономического факультета _____ Черных А.А.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы _____ Гончаренко О.В.

I. ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Теория менеджмента» является получение студентами теоретических знаний и приобретение практических навыков в организации процессов управления на предприятии.

Задачами дисциплины являются теоретическое изучение и апробация:

- ✓ основ построения системы управления современным предприятием;
- ✓ роли менеджмента и менеджера в эффективности деятельности организации;
- ✓ функций, форм и методов менеджмента,
- ✓ потенциала профессиональных знаний и навыков современного менеджера.

II. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

2.1. Цикл (раздел) ОПОП, к которому относится дисциплина (модуль)

Наименование дисциплины	Цикл (раздел) ОПОП
«Теория менеджмента»	Дисциплина относится к Б1.Б.10-базовой части,

2.2. Логическая взаимосвязь с другими частями ОПОП

Наименование предшествующих дисциплин, практик, на которых базируется данная дисциплина	1.История
	2.Философия
	3.Экономическая теория
	4.Документирование управленческой деятельности
	5.Оплата труда персонала, мотивация и стимулирование трудовой деятельности
	6.Основы организации, регламентации и нормирования труда
	7.Социальные науки
	8. Экономика предприятий и отраслей АПК
Требования к предварительной подготовке обучающихся	Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» тесно связана с другими дисциплинами учебного плана. Эти связи многоплановы. В курсах таких базовых дисциплин, как «Теория менеджмента», «Институциональная экономика» студенты изучают

	<p>категориальный аппарат, который используется при разработке управленческих решений. Экономико-математический инструментарий курса «Методы принятия управленческих решений» базируется на курсах «Математика», и «Статистика».</p> <p>Освоение дисциплины «Теория менеджмента» необходимо как предшествующее для изучения дисциплин: Управление человеческими ресурсами; Стратегический менеджмент; Деловые коммуникации; Управление персоналом; Производственный менеджмент; Управление в АПК.</p>
--	---

III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ОПРЕДЕЛЕННЫМ КОМПЕТЕНЦИЯМ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование и развитие компетенций: ОК-6; ОПК 2 и ПК 2, ПК-19

В результате изучения дисциплины студент должен:

Коды компетенций	Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ОК-6	Способность к самоорганизации и самообразованию	Знать: методы самоорганизации и подходы к самообразованию
		Уметь: при определенных условиях самоорганизоваться на выполнение определенных задач и самообучаться для получения необходимых для их выполнения знаний
		Владеть: навыками самоорганизации и самообучения
ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за	Знать: методы принятия организационно-управленческих решений;
		Уметь: использовать различные приемы принятия управленческих

	них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	решений с позиции их социальной значимости; Владеть: коллективными и индивидуальными методами принятия управленческих решений;
ПК-2	владеть различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	Знать: основные способы разрешения конфликтных ситуаций
		Уметь: правильно применять полученные теоретические знания при решении практических задач, при разрешении конфликтных ситуаций
		Владеть: технологией разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом
ПК-19	владеть навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками;	Знать: способы обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками;
		Уметь: составлять бизнес-план предпринимательской структуры;
		Владеть: владеть навыками координации предпринимательской деятельности

IV. ОБЪЕМ, СТРУКТУРА, СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ И ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

4.1. Распределение объема учебной работы по формам обучения

Вид работы	Объем учебной работы, час		
	Очн	Заоч	
Формы обучения (вносятся данные по реализуемым формам)	3(2)	2 к	3 к
Семестр (курс) изучения дисциплины	3(2)	2 к	3 к
Общая трудоемкость, всего, час	288	180	108
<i>зачетные единицы</i>	8	5	3
Контактная работа обучающихся с преподавателем			
Аудиторные занятия (всего)	90	14	20
В том числе:			
Лекции	36	6	8
Лабораторные занятия			
Практические занятия	54	8	12
<i>Иные виды работ в соответствии с учебным планом (учебная практика)</i>			
Внеаудиторная работа (всего)	18	4	6
В том числе:			
Контроль самостоятельной работы (на 1 подгруппу в форме компьютерного тестирования)			
Консультации согласно графику кафедры (еженедельно 1ч – для студентов очной и 2 ч – заочной формы обучения x 18 нед.)	18	4	6
<i>Иные виды работ в соответствии с учебным планом (курсовая работа, РГЗ и др.)</i>			
Промежуточная аттестация	10	6	10
В том числе:			
Зачет		6	
Экзамен (на 1 группу)	8		8
Консультация предэкзаменационная (на 1 группу)	2		2
Самостоятельная работа обучающихся	170	156	72
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	170	156	72
в том числе:			
Самостоятельная работа по проработке лекционного материала (60% от объема лекций)	22	4	6
Самостоятельная работа по подготовке к практическим занятиям (60% от объема аудиторных занятий)	32	6	8
Работа над темами (вопросами), вынесенными на самостоятельное изучение	90	110	22
Самостоятельная работа по видам индивидуальных заданий: подготовка реферата (контрольной работы)	10	20	20
Подготовка к зачету	16	16	16

4.2. Общая структура дисциплины и виды учебной работы обучения

	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. агт.	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. агт.	Самостоятельная работа
	288	36	54	28	170	288	14	20	36	228
Модуль 1										
1. Теория менеджмента, как наука. Предмет, задачи и принципы науки	16	2	4	Консультации	10	19	2	2	Консультации	15
2. Методологические основы менеджмента	16	2	4		10	15	-	-		15
3. Эволюция менеджмента, как науки	14	2	2		10	17	2	-		15
4. Системный подход в управлении организацией	14	2	2		10	15	-	-		15
5. Жизненный цикл организации	16	2	4		10	19	2	2		15
6. Организационная структура управления	14	2	2		10	19	2	2		15
7. Организационная культура	16	2	4		10	17	2	-		15
8. Процесс принятия управленческих решений	14	2	2		10	17	-	2		15
10. Итоговое занятие по модулю 1										
Модуль 2.										
11. Коммуникации в управлении	16	2	4	Консультация	10	19	2	2	Консультация	15
12. Планирование, как функция управления	16	2	4		10	15	-	-		15
13. Власть и лидерство, виды и значение	14	2	2		10	17	2	-		15
14. Стили управления	14	2	2		10	15	-	-		15
15. Мотивация деятельности персонала	16	2	4		10	19	2	2		15
16. Контроль, как функция управления	14	2	2		10	19	2	2		15
17. Групповая динамика	16	2	4		10	17	2	-		15
18. Управление конфликтами	15	4	4		10	17	-	2		15
19. Самоменеджмент	9	2	2	10	17	2	-	15		
Итоговое занятие по модулю 2										
Подготовка реферата в форме презентации										
Экзамен	288	36	54	170	28	288	14	20	228	36

4.3 Структура и содержание дисциплины по формам обучения

	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа
	288	36	54	28	170	288	14	20	36	228
Модуль 1										
Теория менеджмента, как наука. Предмет, задачи и принципы науки 1. Понятие менеджмента как науки. 2. Сущность менеджмента в условиях рыночных отношений, основные термины и понятия науки. 3. Предмет и место науки в системе общественных и экономических наук. Задачи науки в развитии рыночных отношений. 4. Принципы менеджмента на современном предприятии.	16	2	4	Консультации	10	19	2	2	Консультации	15
2. Методологические основы менеджмента 1. Потребность и необходимость управления в деятельности человека. 2. Менеджмент в системе понятий рыночной экономики. 3. Основные	16	2	4		10	15	-	-		15

	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа
управленческие ошибки руководителя. 4. Концепции формирования менеджмента и ментальность нации.										
3. Эволюция менеджмента, как науки 1. Природа управления и исторические тенденции его развития; условия и факторы возникновения и развития менеджмента; 2. Этапы и школы в истории менеджмента. Классическая эпоха управления (Аристотель, Платон, Ксенофонт). 3. Школа "научного управления" 4. Административная школа управления 5. Поведенческая школа	14	2	2			17	2	-		
					10					15
4. Системный подход в управлении организацией 1. Система управления организацией. 2. Значение отдельных	14	2	2			15	-	-		
					10					15

	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа
элементов системы организации 3. Предприятие как объект организации. 4. Особенности управления на сельскохозяйственном предприятии										
5. Жизненный цикл организации 1. Понятие жизненного цикла организации. 2. Стадии и циклы развития организации. 3. Варианты ориентации организации. 4. Характеристика циклов развития.	16	2	4		10	19	2	2		15
6. Организационная структура управления 1. Организационные структуры управления. 2. Требования к организационным структурам. 3. Типизация организационных структур управления (ОСУ). 4. Проектирование организационных структур. Факторы, определяющие выбор ОСУ. 5. Современные	14	2	2		10	19	2	2		15

	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа
тенденции проектировании организационных структур.										
7.Организационная культура 1.Понятие «Организационная культура». 2.Организационная культура, как фактор повышения конкурентоспособности, адаптивности, эффективности производства и управления. 3.Принципы организационной культуры. 4.Элементы культуры организации: символика, герои, ритуалы, ценности. 5.Классификация организационной культуры	16	2	4		10	17	2	-		15
8.Процесс принятия управленческих решений 1.Понятие и классификация управленческих решений. 2.Процесс принятия управленческих решений: характеристика	14	2	2		10	17	-	2		15

	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа
стадий и этапов. 3. Анализ возникающих проблем. 4. Факторы, влияющие на процесс принятия решений 5. Методы принятия и реализации решений										
<i>Итоговое занятие по модулю 1</i>										
Модуль 2.										
9. Коммуникации в управлении 1. Коммуникации: значение, основные определения. 2. Виды коммуникаций 3. Эффективное использование формальных и неформальных коммуникаций в практике управления. 4. Коммуникационный процесс	16	2	4	Консультация	10	19	2	2	Консультация	15
10. Планирование, как функция управления 1. Роль планирования в процессе управления. Планирование: определение, значение, виды. 2. Миссия	16	2	4		10	15	-	-		15

	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа
организации: 3.Цели организации: требования к формулированию, функции и виды целей. 4.Виды стратегий организации: интеграция, диверсификация, концентрация и пр. 5. Методы выбора стратегий: матрицы БГК, Томпсона-Стрикленда, SWOT-анализ, KANO-анализ.										
11. Власть и лидерство, виды и значение 1. Делегирование полномочий: определение и значение. 2. Власть: определение и значение. 3. Виды полномочий: линейные и штабные. 4. Лидерство: понятие, основные определения и характеристики, составляющие эффективного лидерства. 5. Классификация теорий лидерства.	14	2	2		10	17	2	-		15
12. Стили управления	14	2	2		10	15	-	-		15

	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа
1. Понятие стиля управления. 2. Особенности управленческих подходов. Авторитарный, демократический и либеральный стили управления. 3. Исследования в области ориентирования стилей. 4. Поведение руководителя.										
13. Мотивация деятельности персонала 1. Понятие мотивации, основные цели мотивации. 2. Теории мотивации. 3. Методика мотивирующей оценки персонала. 4. Внедолжностная карьера	16	2	4		10	19	2	2		15
14. Контроль, как функция управления 1. Сущность контроля, его определение. 2. Виды контроля 3. Значение и области применения. 4. Этапы процесса контроля и их	14	2	2		10	19	2	2		15

	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа
характеристика. 5.Эффективность контроля. Измерение результатов.										
16. Групповая динамика 1. Понятие и виды групп. Классификация групп. 2. Формальные группы 3. Неформальные группы, их характеристика. 4. Причины образования групп. 5. Факторы, влияющие на эффективность группы	16	2	4		10	17	2	-		15
17. Управление конфликтами 1. Природа конфликта в организации. 2. Развитие конфликта: конструктивные и деструктивные последствия. 3. Типы конфликтов 4. Причины возникновения конфликтов 5. Управление конфликтами.	15	4	4		10	17	-	2		15
18. Самоменеджмент 1. Личная миссия и цели руководителя.	9	2	2		10	17	2	-		15

	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Лабораторно-практ. занятия	Внеаудиторная работа и пр. атт.	Самостоятельная работа
2.Способы эффективной организации рабочего дня. 3.Методы выявления приоритетности задач. 4.Формы мотивации для решения «неприятных» задач. 5.Тайм-менеджмент: поиск резервов времени для руководителя.										
<i>Итоговое занятие по модулю2</i>										
<i>Подготовка реферата в форме презентации (контрольной работы)</i>										
<i>Экзамен</i>	288	36	54	170	28	288	14	20	228	36

5. ОЦЕНКА ЗНАНИЙ И ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

5.1. Формы контроля знаний, рейтинговая оценка и формируемые компетенции (дневная форма обучения)

/п	Наименование рейтингов, модулей и блоков	Формируемые компетенции	Объем учебной работы (час), и форма контроля знаний					Количество баллов (min)	Количество баллов (max)
			Общая трудоемкость	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Форма контроля		
		ОК-6; ОПК-2; ПК-2, ПК-19							
Всего по дисциплине			288	36	54	170	28	51	100
1. Рубежный рейтинг								31	60
1.	Теория менеджмента, как наука. Предмет, задачи и принципы науки	ОК-6; ОПК-2; ПК-2, ПК-19	14	2	2	10	Устный опрос, тестирование, ситуационные задачи		
2.	Методологические основы менеджмента	ОК-6; ОПК-2; ПК-2, ПК-19	16	2	4	10	Устный опрос, тестирование, ситуационные задачи		
3.	Эволюция менеджмента, как науки	ОК-6; ОПК-2; ПК-2, ПК-19	16	2	4	10	Устный опрос, тестирование, ситуационные задачи		
4.	Системный подход в управлении организацией	ОК-6; ОПК-2; ПК-2, ПК-19	14	2	2	10	Устный опрос, тестирование, ситуационные задачи		

5.	Жизненный цикл организации	ОК-6; ОПК-2; ПК-2, ПК-19	14	2	2	10	Устный опрос, тестирование, ситуационные задачи		
6.	Организационная структура управления	ОК-6; ОПК-2; ПК-2, ПК-19	16	2	4	10	Устный опрос, тестирование, ситуационные задачи		
7.	Организационная культура	ОК-6; ОПК-2; ПК-2, ПК-19	14	2	2	10	Устный опрос, тестирование, ситуационные задачи		
8.	Процесс принятия управленческих решений	ОК-6; ОПК-2; ПК-2, ПК-19	16	2	4	10	Устный опрос, тестирование, ситуационные задачи		
9.	Коммуникации в управлении	ОК-6; ОПК-2; ПК-2, ПК-19	16	2	4	10	Устный опрос, тестирование, ситуационные задачи		
10.	Планирование, как функция управления	ОК-6; ОПК-2; ПК-2, ПК-19	16	2	4	10	Устный опрос, тестирование, ситуационные задачи		
11.	Власть и лидерство, виды и значение	ОК-6; ОПК-2; ПК-2, ПК-19	14	2	2	10	Устный опрос, тестирование, ситуационные задачи		
12.	Стили управления	ОК-6; ОПК-2; ПК-2, ПК-19	14	2	2	10	Устный опрос, тестиро		

							вание, ситуаци онные задачи		
13.	Мотивация деятельности персонала	ОК-6; ОПК- 2; ПК-2, ПК-19	16	2	4	10	Устный опрос, тестиро вание, ситуаци онные задачи		
14.	Контроль, как функция управления	ОК-6; ОПК- 2; ПК-2, ПК-19	14	2	2	10	Устный опрос, тестиро вание, ситуаци онные задачи		
15.	Групповая динамика	ОК-6; ОПК- 2; ПК-2, ПК-19	16	2	4	10	Устный опрос, тестиро вание, ситуаци онные задачи		
16.	Управление конфликтами	ОК-6; ОПК- 2; ПК-2, ПК-19	15	4	4	7	Устный опрос, тестиро вание, ситуаци онные задачи		
17.	Самоменеджмен	ОК-6; ОПК- 2; ПК-2, ПК-19	9	2	2	5	Устный опрос, тестиро вание, ситуаци онные задачи		
18.	<i>II. Творческий рейтинг</i>		10	-	-	10		2	5
19.	<i>III. Рейтинг личностных качеств</i>							3	10
20.	<i>IV . Рейтинг сформированно сти прикладных практических требований</i>							+	+
21.	<i>V. Промежуточн</i>		16	-	-	16	экзамен	15	25

ая аттестация								
------------------	--	--	--	--	--	--	--	--

5.2. Оценка знаний студента

5.2.1. Основные принципы рейтинговой оценки знаний

Оценка знаний по дисциплине осуществляется согласно положению «О единых требованиях к контролю и оценке результатов обучения: Методические рекомендации по практическому применению модульно-рейтинговой системы обучения».

Уровень развития компетенций оценивается с помощью рейтинговых баллов.

Рейтинги	Характеристика рейтингов	Максимум баллов
Рубежный	Отражает работу студента на протяжении всего периода изучения дисциплины. Определяется суммой баллов, которые студент получит по результатам изучения каждого модуля.	60
Творческий	Результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности, в том числе, участие в различных конференциях и конкурсах на протяжении всего курса изучения дисциплины.	5
Рейтинг личностных качеств	Оценка личностных качеств обучающихся, проявленных ими в процессе реализации дисциплины (модуля) (дисциплинированность, посещаемость учебных занятий, сдача вовремя контрольных мероприятий, ответственность, инициатива и др.)	10
Рейтинг сформированности прикладных практических требований	Оценка результата сформированности практических навыков по дисциплине (модулю), определяемый преподавателем перед началом проведения промежуточной аттестации и оценивается как «зачтено» или «не зачтено».	+
Промежуточная аттестация	Является результатом аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи зачета или экзамена. Отражает уровень освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности.	25
Итоговый рейтинг	Определяется путём суммирования всех рейтингов	100

Итоговая оценка компетенций студента осуществляется путём автоматического перевода баллов общего рейтинга в стандартные оценки:

Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
менее 51 балла	51-67 баллов	67,1-85 баллов	85,1-100 баллов

5.2.3. Критерии оценки знаний студента на экзамене

На экзамене студент отвечает в письменно-устной форме на вопросы экзаменационного билета (2 вопроса и задача).

Количественная оценка на экзамене определяется на основании следующих критериев:

- оценку «отлично» заслуживает студент, показавший всестороннее систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины и их значение для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;
- оценку «хорошо» заслуживает студент, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе; как правило, оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;
- оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, обнаруживший знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, обнаружившему проблемы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжать обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Основная учебная литература

1. Гусаров, Ю.В. Теория менеджмента: учебник [учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению «Менеджмент» (квалификация (степень) – «бакалавр»)] / Ю.В. Гусаров, Л.Ф. Гусарова. - М.: Инфра-М, 2013. - 263 с.

6.2. Дополнительная литература

1. Балашов, А.П. Теория менеджмента: Учебное пособие / А.П. Балашов. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 352 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=406197>

2. Баринов, В.А. Теория менеджмента: Учебник / В.А. Баринов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 207 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=356857>

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине:

Самостоятельная работа студентов заключается в инициативном поиске информации о наиболее актуальных проблемах, которые имеют большое практическое значение и являются предметом научных дискуссий в рамках изучаемой дисциплины.

Самостоятельная работа планируется в соответствии с календарными планами рабочей программы по дисциплине и в методическом единстве с тематикой учебных аудиторных занятий.

6.3.1. Методические указания по освоению дисциплины

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (<i>перечисление понятий</i>)

	и др.
Практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (<i>указать текст из источника и др.</i>). Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.
Самостоятельная работа	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующих для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.

6.3.2 Видеоматериалы

1. Каталог учебных видеоматериалов на официальном сайте ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ – Режим доступа:
<http://bsaa.edu.ru/InfResource/library/video>

6.3.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы

1. Справочно – правовая система КонсультантПлюс/
<http://www.consultant.ru/>
2. Справочно – правовая система Гарант/ <http://www.garant.ru/>
3. <http://elibrary.ru/defaultx.asp> Научная электронная библиотека
4. <http://www.viniti.ru> Всероссийский институт научной и технической информации
5. <http://www.mcx.ru/> Министерство сельского хозяйства РФ
6. База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент -
<https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>
7. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>

6.4. Перечень программного обеспечения, информационных технологий.

Microsoft Word 2010;
Microsoft Excel 2010;
Microsoft PowerPoint 2010.

VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Специальные помещения, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории

<p>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа № 2**</p>	<p>Специализированная мебель на 200 посадочных мест. <i>Рабочее место преподавателя:</i> стол, стул, кафедра-трибуна напольная, доска меловая настенная. <i>Набор демонстрационного оборудования:</i> - проектор NEC (NP 405 G); - экран для проектора с электроприводом 406x305 ScreenChampion 4:3 MW; - ноутбук AsusK50C 15.6"/Celeron. - VGA-конвертер ATEN VE022; - 4 акустические колонки KENWOOD; - трансляционный микшер-усилитель ProAudioPA-913M; - беспроводной микрофон UHFSR40.</p>
<p>Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 201**</p>	<p>Специализированная мебель для обучающихся на 29 посадочных мест. <i>Рабочее место преподавателя:</i> стол, стул, кафедра-трибуна напольная, доска меловая настенная, комплект компьютерной техники (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ. <i>Набор демонстрационного оборудования:</i> - проектор EPSON; - настенный рулонный экран для проектора ScreenMedia; - 2 акустические колонки MicrolabSolo. <i>Информационные стенды (планшеты настенные):</i> - Основные факторы профессионализации управления; - Потребность в профессиональном управлении; - Ключевые понятия управления; - Субъект и объект управления; - Содержание процесса управления; - Факторы обособления звена в системе управления; - Структура цели и методология ее развития; - Типология систем управления; - Причины кризиса и потребность в антикризисном управления; - Антикризисное развитие; - Антикризисное управление: требования к системе, механизму и процессу управления.</p>
<p>Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования № 214**</p>	<p>Специализированная мебель: 3 стола, 2 полумягких стула, 3 тумбочки, 2 книжных шкафа, 1 шкаф платяной двухстворчатый, 1 сейф. Рабочее место лаборанта: компьютер (системный блок, монитор клавиатура мышь), МФУ BROTHER (принтер, сканер, ксерокс).</p>
<p>Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ(читальные залы библиотеки)***</p>	<p>Специализированная мебель; комплект компьютерной техники в сборе (системный блок: Asus P4BGL-MX\Intel Celeron, 1715 MHz\256 Мб PC2700 DDR SDRAM\ST320014A (20 Гб, 5400 RPM, Ultra-ATA/100)\ NEC CD-ROM CD-3002A\Intel(R) 82845G/GL/GE/PE/GV Graphics Controller, монитор: Proview 777(N) / 786(N) [17" CRT], клавиатура, мышь.); Foxconn G31MVP/G31MXP\DualCore Intel Pentium E2200\1 Гб DDR2-800 DDR2 SDRAM\MAXTOR STM3160215A (160 Гб, 7200 RPM, Ultra-ATA/100)\Optiarc DVD RW AD-7243S\Intel GMA 3100 монитор: acerV193w [19"], клавиатура, мышь.) с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечения доступа в электронную информационно-образовательную среду</p>

	Белгородского ГАУ; настенный плазменный телевизор SAMSUNG PS50C450B1 Black HD (диагональ 127 см); аудио-видео кабель HDMI
--	---

7.2. Комплект лицензионного программного обеспечения

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа № 2**	MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acдmc. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно. Anti-virus Kaspersky Endpoint Security для бизнеса (Сублицензионный договор №28 от 08.11.2018) - 522 лицензия. Срок действия лицензии с 08.11.2018 по 08.11.2019
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 201**	MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acдmc. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно. Anti-virus Kaspersky Endpoint Security для бизнеса (Сублицензионный договор №28 от 08.11.2018) - 522 лицензия. Срок действия лицензии с 08.11.2018 по 08.11.2019
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования № 214**	MS Windows WinStrtr 7 Acдmc Legalization RUS OPL NL. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно. MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acдmc. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно. -Anti-virus Kaspersky Endpoint Security для бизнеса (Сублицензионный договор №28 от 08.11.2018) - Срок действия лицензии с 08.11.2018 по 08.11.2019
Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ(читальные залы библиотеки)***	Microsoft Imagine Premium Electronic Software Delivery. Сублицензионный договор №937/18 на передачу неисключительных прав от 16.11.2018. Срок действия лицензии- бессрочно. MSOfficeStd 2010 RUSOPLNLAcдmc. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно. Anti-virus Kaspersky Endpoint Security для бизнеса (Сублицензионный договор №28 от 08.11.2018).Срок действия лицензии с 08.11.2018 по 08.11.2019 Информационно правовое обеспечение "Гарант" (для учебного процесса). Договор №ЭПС-12-119 от 01.09.2012. Срок действия - бессрочно. СПС КонсультантПлюс: Версия Проф. Консультант Финансист. КонсультантПлюс: Консультации для бюджетных организаций. Договор от 01.01.2017. Срок действия - бессрочно. RHVoice-v0.4-a2 синтезатор речи Программа Valabolka (portable) для чтения вслух текстовых файлов . Программа экранного доступа NDVA

7.3. Электронно-библиотечные системы и электронная информационно-образовательная среда обеспечивающие одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся по программе бакалавриата:

ЭБС «ZNANIUM.COM», договор на оказание услуг № 0326100001919000019 с Обществом с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ» от 11.12.2019

– ЭБС «AgriLib», лицензионный договор №ПДД 3/15 на предоставление доступа к электронно-библиотечной системе ФГБОУ ВПО РГАЗУ от 15.01.2015

– ЭБС «Лань», договор №27 с Обществом с ограниченной ответственностью «Издательство Лань» от 03.09.2019

– ЭБС «Рукопт», договор №ДС-284 от 15.01.2016 с открытым акционерным обществом «ЦКБ»БИБКОМ», с обществом с ограниченной ответственностью «Агентство «Книга-Сервис».

7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

– БД информационно-правового обеспечения "Гарант". Договор №ЭПС-12-119 с ООО «Гарант-Сервис-Белгород» от 01.09.2012. Срок действия с 01.09.2012 - бессрочно..

– БД нормативно-правовой информации Консультант-Плюс. Договор об информационной поддержке с ООО «Веда-Консультант» от 01.01.2017. Срок действия с 01.01.2017 - бессрочно.;

– Российская наукометрическая БД ScienceIndex на платформе eLibrary.ru. Лицензионный договор №SIO-1279/2018-31806198874 от 13.03.2018 г. ООО «Научная электронная библиотека». Срок действия – с 13.03.2018 г. до 13.03.2019 г.

VIII. ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

СВЕДЕНИЯ О ДОПОЛНЕНИИ И ИЗМЕНЕНИИ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ НА 20__ / 20__ УЧЕБНЫЙ ГОД

Теория менеджмента

дисциплина (модуль)

38.03.02 «Менеджмент»

направление подготовки/специальность

ДОПОЛНЕНО (с указанием раздела РПД)

ИЗМЕНЕНО (с указанием раздела РПД)

УДАЛЕНО (с указанием раздела РПД)

Реквизиты протоколов заседаний кафедр, на которых пересматривалась программа

Кафедра экономической теории и экономики АПК	Кафедра _____
от _____ № _____ Дата	от _____ № _____ Дата

Методическая комиссия экономического факультета

«__» _____ 20__ года, протокол № _____

Председатель методкомиссии _____ Черных А.И.

Декан экономического факультета Наседкина Т.И.

«__» _____ 20__ г

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения промежуточной аттестации обучающихся**

по дисциплине **«Теория менеджмента»**

Направление подготовки – 38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) – Производственный менеджмент

Квалификация – бакалавр (программа прикладного бакалавриата)

Год начала подготовки – 2020

Майский, 2020

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

Код контролируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства		
					Текущий контроль	Промежуточная аттестация	
ОК-6	способность к самоорганизации и самообразованию;	Первый этап (пороговой уровень)	знать: основы самоменеджмента	Модуль 1. Теория менеджмента, как наука. Предмет, задачи и принципы науки	устный опрос, тестирование	итоговое тестирование, вопросы к экзамену	
				Модуль 2. Менеджмент, как вид деятельности			
		Второй этап (продвинутый уровень)	уметь: заниматься самообразованием	Модуль 1. Теория менеджмента, как наука. Предмет, задачи и принципы науки			тестирование, собеседование
				Модуль 2. Менеджмент, как вид деятельности			
		Третий этап (высокий уровень)	владеть: приемами и методами самоорганизации	Модуль 1. Теория менеджмента, как наука. Предмет, задачи и принципы науки			тестирование, решение ситуационных заданий
				Модуль 2. Менеджмент, как вид деятельности			
ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за	Первый этап (пороговой уровень)	знать: методы принятия организационно-управленческих решений	Модуль 1. Теория менеджмента, как наука. Предмет, задачи и принципы науки	устный опрос, тестирование	итоговое тестирование, вопросы к экзамену	

	них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;			Модуль 2. Менеджмент, как вид деятельности		
		Второй этап (продвинутый уровень)	уметь: использовать различные приемы принятия управленческих решений с позиции их социальной значимости	Модуль 1. Теория менеджмента, как наука. Предмет, задачи и принципы науки	тестирование, собеседование	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
				Модуль 2. Менеджмент, как вид деятельности		
		Третий этап (высокий уровень)	владеть: коллективными и индивидуальными методами принятия управленческих решений	Модуль 1. Теория менеджмента, как наука. Предмет, задачи и принципы науки	тестирование, решение ситуационных заданий	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
Модуль 2. Менеджмент, как вид деятельности						
ПК-2	владеть различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.	Первый этап (пороговой уровень)	знать: природу конфликта и метода его разрешения	Модуль 1. Теория менеджмента, как наука. Предмет, задачи и принципы науки	устный опрос, тестирование	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
				Модуль 2. Менеджмент, как вид деятельности		
		Второй этап (продвинутый уровень)	уметь: пользоваться методами разрешения конфликтов в организации с учетом их роли для эффективной деятельности коллектива	Модуль 1. Теория менеджмента, как наука. Предмет, задачи и принципы науки	тестирование, собеседование	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
				Модуль 2. Менеджмент, как вид деятельности		
		Третий этап	владеть: различными способами	Модуль 1. Теория	тестирование,	итоговое

		(высокий уровень)	разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	менеджмента, как наука. Предмет, задачи и принципы науки Модуль 2. Менеджмент, как вид деятельности	решение ситуационных заданий	тестирование, вопросы к экзамену
ПК-19	владеть навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками;	Первый этап (пороговой уровень)	Знать: способы обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками;	Модуль 1. Теория менеджмента, как наука. Предмет, задачи и принципы науки Модуль 2. Менеджмент, как вид деятельности	устный опрос, тестирование	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
		Второй этап (продвинутый уровень)	Уметь: составлять бизнес-план предпринимательской структуры;	Модуль 1. Теория менеджмента, как наука. Предмет, задачи и принципы науки Модуль 2. Менеджмент, как вид деятельности	тестирование, собеседование	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
		Третий этап (высокий уровень)	Владеть: владеть навыками координации предпринимательской деятельности	Модуль 1. Теория менеджмента, как наука. Предмет, задачи и принципы науки Модуль 2. Менеджмент, как вид деятельности	тестирование, решение ситуационных заданий	итоговое тестирование, вопросы к экзамену

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

Компетенция	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня компетенции)	Уровни и критерии оценивания результатов обучения, шкалы оценивания			
		<i>Компетентность не сформирована</i>	<i>Пороговый уровень компетентности</i>	<i>Продвинутый уровень компетентности</i>	<i>Высокий уровень</i>
		<i>не зачтено</i>	<i>зачтено</i>	<i>зачтено</i>	<i>Зачтено</i>
ОК-6	<i>способность к самоорганизации и самообразованию;</i>	<i>Способность к самоорганизации и самообразованию не сформирована</i>	<i>Частично владеет способностью к самоорганизации и самообразованию</i>	<i>Владеет способностью к самоорганизации и самообразованию</i>	<i>Свободно владеет способностью к самоорганизации и самообразованию</i>
	Знать: основы самоменеджмента	Допускает грубые ошибки при использовании принципов самоменеджмента	Может изложить основные методы самоменеджмента и определить его значение в управлении	Знает методы самоменеджмента	Аргументировано использует методы и приемы самоменеджмента в организации управленческой деятельности
	Уметь: заниматься самообразованием	Не умеет заниматься самообразованием	Частично умеет заниматься самообразованием	Способен заниматься самообразованием	Способен самостоятельно заниматься самообразованием
	Владеть: приемами и методами самоорганизации	Не владеет приемами и методами самоорганизации	Частично владеет приемами и методами самоорганизации	Владеет приемами и методами самоорганизации	Свободно владеет приемами и методами самоорганизации
ОПК - 2	<i>способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести</i>	<i>Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести</i>	<i>Частично владеет способностью находить организационно-управленческие решения и</i>	<i>Владеет способностью находить организационно-управленческие решения и</i>	<i>Свободно владеет способностью находить организационно-управленческие решения и</i>

	<i>за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;</i>	<i>за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений не сформирована</i>	<i>готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</i>	<i>готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</i>	<i>готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</i>
	Знать: методы принятия организационно-управленческих решений	Допускает грубые ошибки при использовании методов принятия организационно-управленческих решений	Может изложить основные методы принятия организационно-управленческих решений	Знает методы принятия организационно-управленческих решений	Аргументировано использует методы принятия организационно-управленческих решений
	Уметь: использовать различные приемы принятия управленческих решений с позиции их социальной значимости	Не умеет использовать различные приемы принятия управленческих решений с позиции их социальной значимости	Частично умеет использовать различные приемы принятия управленческих решений с позиции их социальной значимости	Способен использовать различные приемы принятия управленческих решений с позиции их социальной значимости	Способен самостоятельно использовать различные приемы принятия управленческих решений с позиции их социальной значимости
	Владеть: коллективными и индивидуальными методами принятия управленческих решений	Не владеет коллективными и индивидуальными методами принятия управленческих решений	Частично владеет коллективными и индивидуальными методами принятия управленческих решений	Владеет коллективными и индивидуальными методами принятия управленческих решений	Свободно владеет коллективными и индивидуальными методами принятия управленческих решений
ПК- 2	<i>способность владеть различными способами разрешения</i>	<i>Способность владеть различными способами разрешения</i>	<i>Частично владеет способностью владеть различными способами</i>	<i>Владеет способностью владеть различными способами</i>	<i>Свободно владеет способностью владеть различными способами</i>

	<i>конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</i>	<i>конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде не сформирована</i>	<i>разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</i>	<i>разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</i>	<i>разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</i>
	Знать: природу конфликта и метода его разрешения	Допускает грубые ошибки при определении природы конфликта и использовании методов его разрешения	Может изложить основные методы разрешения конфликта	Знает методы разрешения конфликта	Аргументировано использует методы разрешения конфликта
	Уметь: пользоваться методами разрешения конфликтов в организации с учетом их роли для эффективной деятельности коллектива	Не умеет пользоваться методами разрешения конфликтов в организации с учетом их роли для эффективной деятельности коллектива	Частично умеет пользоваться методами разрешения конфликтов в организации с учетом их роли для эффективной деятельности коллектива	Способен пользоваться методами разрешения конфликтов в организации с учетом их роли для эффективной деятельности коллектива	Способен самостоятельно пользоваться методами разрешения конфликтов в организации с учетом их роли для эффективной деятельности коллектива
	Владеть: различными	Не владеет	Частично владеет	Владеет различными	Свободно владеет

	способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде
ПК-19	владеть навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками;	Способность владеть навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками не сформирована	Частично владеет навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками;	Владеет навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками;	Свободно владеет навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками;
	Знать: способы обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	Не знает способы обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана	Может изложить способы обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана	Знает способы обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана	Свободно знает способы обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана

	Уметь: составлять бизнес-план предпринимательской структуры	Не умеет составлять бизнес-план предпринимательской структуры	Частично умеет составлять бизнес-план предпринимательской структуры	Умеет составлять бизнес-план предпринимательской структуры, но делает ошибки в некоторых разделах бизнес-плана	Умеет составлять бизнес-план предпринимательской структуры.
	Владеть: владеть навыками координации предпринимательской деятельности	Не владеет навыками координации предпринимательской деятельности	Частично навыками координации предпринимательской деятельности	Владеет навыками координации предпринимательской деятельности	Свободно владеет навыками координации предпринимательской деятельности

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

**Перечень вопросов для определения входного рейтинга
(степень подготовленности студента к изучению дисциплины)**

- 1. «Управление», как область знаний человека, является:**
 - А. Монодисциплинарной наукой;
 - Б. Междисциплинарной наукой;
 - В. Относится к экономическим наукам;
 - С. Относится исключительно к виду практической деятельности людей.
- 2. Объектом исследования науки «Управление» выступают:**
 - А. Экономические характеристики деятельности предприятий;
 - Б. Управление деятельностью организации;
 - В. Формы и виды организаций;
 - С. Определение экономической эффективности управления предприятием по производству и реализации продукции;
- 3. Основное свойство предприятия:**
 - А. Способность изменять внутренние правила функционирования;
 - Б. Способность изменять внешние правила функционирования.
- 4. Отношение между предприятием и рынком, структурируется по принципу:**
 - А. Предприятие – экономическая форма, дополнительная по отношению к рынку;
 - Б. Рынок есть дополнительная экономическая форма по отношению к предприятию.
- 5. Общество с ограниченной ответственностью, это:**
 - А. Социально-экономическая общность людей;
 - Б. Вид организации субъекта хозяйствования;
 - В. Типологическая характеристика субъекта хозяйствования в соответствии с Гражданским кодексом РФ.
- 6. Организационная культура и персонал предприятия оказывает влияние на:**
 - А. Внутренний механизм организационной системы;
 - Б. Внешний организм организационной системы.
- 7. Анализировать эффективность управления предприятием должны:**
 - А. Экономисты и бухгалтеры;
 - Б. Технологи и инженеры;
 - В. Руководители предприятия;
 - С. Рабочие.
- 8. Анализ, это прием исследования заключающийся в:**
 - А. Соединении отдельных элементов в единое целое;

- Б. Расчленении целого на составные элементы;
 - В. От знания отдельных фактов идут к обобщениям;
 - С. От общих положений и правил идут к частным закономерностям.
9. Перечислите в логической последовательности, хаотично названные этапы исследования системы управления организации: систематизация полученных фактов, сбор данных, создание понятийного аппарата, привлечение знаний сопутствующих дисциплин, нахождение зависимости, обобщение полученных результатов, разработка практических предложений.
10. Кем вы видите себя в дальнейшей практической деятельности?
- А. Руководителем предприятия;
 - Б. Рядовым работником предприятия;
 - В. Как минимум руководителем среднего звена;
 - С. Не задумывался над этим вопросом.
11. Принятие управленческих решений в организации:
- А. Существенно отличается от частного выбора человека.
 - Б. Отличается, но несущественно.
 - В. Практически не отличается.
12. Перечислите три самых важных на ваш взгляд личных качеств руководителя: ***

Критерии оценки тестового задания:

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

Процент правильных ответов Оценка

90 – 100% 10 баллов и/или «отлично»
 70 – 89 % От 8 до 10 баллов и/или «хорошо»
 51 – 69 % От 5 до 7 баллов и/или «удовлетворительно»
 менее 50 % От 0 до 4 баллов и/или «неудовлетворительно»

Первый этап (пороговой уровень)

ЗНАТЬ (помнить и понимать): студент помнит, понимает и может продемонстрировать широкий спектр фактических, концептуальных, процедурных знаний.

Вопросы для устного опроса:

1. Социофакторы и этика менеджера.
2. Концепция научного управления.
3. Концепция административного управления.
4. Концепция управления с позиции человеческих отношений.

5. Поведенческая концепция управления.
6. Современные подходы к управлению
7. Организация как объект управления.
8. Основные модели организаций.
9. Анализ внутренней и внешней среды в организации.
10. Коммуникации в процессе управления.
11. Проблема межличностных коммуникаций в организациях.
12. Основные подходы к принятию управленческих решений.
13. Модели и методы принятия решений.
14. Стратегическое планирование в системе менеджмента.
15. Управленческое исследование сильных и слабых сторон организации.
16. Тактика, политика, процедуры и правила как основные компоненты формального планирования.
17. Организационные отношения в системе менеджмента.
18. Делегирование полномочий как основа установления формальных отношений в организации.
19. Проектирование организационных структур.
20. Мотивация в системе менеджмента.
21. Содержательные теории мотивации.
22. Процессуальные теории мотивации.
23. Контроль в системе менеджмента.
24. Использование информационно-управляющих систем в процессе контроля.
25. Развитие неформальных организаций и их характеристика.
26. Власть и влияние в организации.
27. Эффективность руководства: критерии оценки.
28. Лидерство в системе менеджмента.

Критерии оценки устного ответа:

- *оценка «отлично»* выставляется студенту, глубоко и прочно усвоившему материал, четко и самостоятельно (без наводящих вопросов) отвечающему на вопросы;
- *оценка «хорошо»* выставляется студенту, твердо усвоившему материал, грамотно и по существу отвечающему на вопросы и не допускающему при этом существенных неточностей (неточностей, которые не могут быть исправлены наводящими вопросами или не имеют важного практического значения);
- *оценка «удовлетворительно»* выставляется студенту, который показывает знание основного материала, но не знает его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, излагает материал с нарушением последовательности;
- *оценка «неудовлетворительно»* выставляется студенту, который не знает значительной части излагаемого материала. Не отвечает (или отвечает неверно) на дополнительные вопросы.

Тесты:

1. Авторитарное руководство подразумевает мотивирование сотрудников преимущественно при помощи:

- А) делегирования полномочий
- Б) материальных стимулов
- В) угрозы наказания

2. В обыденной жизни термины "власть" и "полномочия" часто используются как синонимы. На самом деле, это разные вещи. С вашей точки зрения, по отношению к полномочиям власть:

- А) является причиной
- Б) выступает следствием
- В) это несоотносимые друг с другом понятия

3. В каких случаях говорят о формальном лидерстве?

- А) если окружающие не признают право на лидерство в то время, как сама личность стремится на ведущие роли
- Б) процесс влияния на людей с позиции занимаемой в организации должности
- В) стереотип восприятия, который закрепляется за личностью, которая выступала лидером в одной ситуации, но уже в другой не является таковым

4. В организации - явные финансовые проблемы. Но Вы, как руководитель, стремитесь сохранить команду. Какие действия скорее всего предпримите?

- А) уволите наименее профессиональных сотрудников, увеличив нагрузку на остальных
- Б) уменьшите заработную плату на период кризиса и информируете персонал компании о причинах и путях решения проблем
- В) замените часть сотрудников новыми, менее квалифицированными и, соответственно, с низкой заработной платой

5. В постоянном контроле и поддержке руководителя нуждаются, в первую очередь:

- А) самостоятельные сотрудники
- Б) неопытные сотрудники
- В) все сотрудники

6. В чем заслуга Гиппократа в психологии?

- А) впервые выделил типы темперамента
- Б) написал клятву для врачей
- В) ввел понятия «экстраверсия» и «интроверсия»

7. Вас приняли на руководящую работу в уже сложившийся коллектив. Среди членов группы есть признанный лидер - опытный, квалифицированный сотрудник, которому доверяют и зачастую обращаются и по служебным, и по личным вопросам. Как лучше выстраивать отношения "руководитель-подчиненный" с этим человеком?

А) постараться сразу ликвидировать конкурента даже с помощью запрещенных приемов, например, при случае подвергнуть сомнению его квалификацию в присутствии других

Б) наладить дружеские отношения с этим человеком даже, если это не соответствует Вашему стилю управления

В) выявить степень и направленность влияния лидера; в случае, если лидерство способствует сплоченности группы и ориентации на достижение цели (результата работы), следует установить и стремиться укрепить формальные и неформальные отношения с признанным лидером

8. Вы как руководитель поручили задание одному из членов группы. Каждый вечер перед уходом с работы Вы дотошно расспрашиваете этого сотрудника, как идут дела. Каковы последствия Ваших действий?

А) задание будет выполнено в срок и с гарантированным качеством

Б) задержанный сотрудник, если качество его работы не устроит, скорее всего, постарается переложить на Вас ответственность за неудовлетворительные результаты

В) другие члены группы, видя демонстрируемый руководителем стиль управления, вряд ли станут проявлять активность и будут ожидать Ваших указаний

9. Выберите ситуации, когда отсутствие лидера не влияет на результаты работы группы (при необходимости выберите два ответа):

А) высококвалифицированный, опытный сотрудник, если только он не сталкивается с новыми задачами, не нуждается в директивном руководстве

Б) высокая конкуренция среди сотрудников организации, занимающих одинаковые должности

В) сплоченный коллектив, члены которого ориентированы на достижение результата, атмосфера поддержки и сотрудничества

10. Выбор стиля управления, на ваш взгляд, должен зависеть от (отметьте несколько факторов):

А) требований высшего руководства

Б) особенностей производственной задачи

В) особенностей подчиненных

- Г) специфики организационной культуры
- Д) привычной модели поведения руководителя

11. Групповое принятие решений всегда предпочтительней индивидуального:

- А) нет
- Б) да

12. Групповое решение проблемы целесообразно, когда:

- А) необходимо как можно скорее найти подходящие варианты и сделать выбор
- Б) существует много различных мнений по проблеме
- В) решение затрагивает интересы многих людей

13. Делегированием принято называть:

- А) передачу полномочий подчиненным
- Б) командную работу
- В) смену должностных обязанностей

14. Действительно ли нужны лидеры (при необходимости выберите два ответа)?

- А) да, они объединяют вокруг себя людей и способны добиться заданного результата
- Б) присутствие или отсутствие лидера в группе ничего не решает
- В) в некоторых случаях лидеры действительно не нужны

15. Для руководителей какого уровня управления в большей степени необходимы технические навыки прежде всего:

- А) высшего уровня управления
- Б) всех уровней управления
- В) среднего уровня управления
- Г) низового уровня управления

16. Заменители лидерства: что это такое?

- А) особенности работы, организации или подчиненных, способные заменить поведение лидера
- Б) должностные лица с властными полномочиями, которые способны организовать и направить усилия группы на достижение результата
- В) конкуренты признанного группой лидера внутри группы

17. Значение слова «лидер» происходит от:

- А) древнегреческого слова
- Б) английского слова
- В) немецкого слова
- Г) латинского слова

18. Источником экспертной власти являются:

- А) знания и опыт специалиста
- Б) харизма личности
- В) занимаемая должность

19. Как называется наука, изучающая личность?

- А) психология
- Б) имеджелогия
- В) персонология

20. Как соотносятся понятия "организационная культура" и "социально-психологический климат (СПК) организации"?

- А) они полностью совпадают
 - Б) понятие «организационная культура» шире, чем СПК организации
 - В) понятие СПК организации шире, чем организационная культура
- Вопросы по теме:

Критерии оценки тестового задания:

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

Процент правильных ответов Оценка

90 – 100% 10 баллов и/или «отлично»

70 – 89 % От 8 до 10 баллов и/или «хорошо»

51 – 69 % От 5 до 7 баллов и/или «удовлетворительно»

менее 50 % От 0 до 4 баллов и/или «неудовлетворительно»

Второй этап (продвинутый уровень)

УМЕТЬ (применять, анализировать, оценивать, синтезировать): уметь использовать изученный материал в конкретных условиях и в новых ситуациях; осуществлять декомпозицию объекта на отдельные элементы и описывать то, как они соотносятся с целым, выявлять структуру объекта изучения; оценивать значение того или иного материала – научно-технической информации, исследовательских данных и т. д.; комбинировать элементы так, чтобы получить целое, обладающее новизной

Задание для собеседования:

Тема 1. Социально-экономические основы менеджмента организации

Введение

1. Менеджмент как движущая сила рынка
 - 1.1. Менеджмент: история современность
 - 1.2. Роль менеджмента в укреплении позиций организации на рынке
 2. Менеджмент на современном этапе
 - 2.1. Взаимосвязь менеджмента и организационно-правовой формы предприятия.
 - 2.2. Цели предприятия и степень их достижения
 3. Характеристика основных функций топ-менеджера организации
 4. Совершенствование научной организации труда руководителя
- Заключение

Тема 2. Целеполагание в менеджменте организации

Введение

1. Сущность и функции целей организации
 - 1.1. Значение целей организации
 - 1.2. Характеристика целей и требования, предъявляемые к ним
 2. Концепция множественности целей организации (по Ф. Тейлору).
 3. Характеристика степени достижения поставленных экономических целей организации.
 4. Оптимизация целей организации.
 - 4.1. Разработка бизнес-плана организации.
 - 4.2. Модели управления по целям для работников организации.
- Заключение.

Тема 3. Повышение эффективности принятия и реализации управленческих решений в организации

Введение.

1. Управленческие решения, их место в системе управления.
 - 1.1. Понятие, отличительные признаки и требования к управленческим решениям.
 - 1.2. Классификация управленческих решений.
 2. Процесс подготовки, принятия и реализации управленческих решений.
 3. Основные направления повышения эффективности принятия и реализации управленческих решений.
 - 3.1. Использование современных методов и моделей при принятии решений.
 - 3.2. Оптимизация принятия управленческих решений.
 - 3.3. Организация реализации и контроля за выполнением хозяйственных решений.
- Заключение.

Тема 4. Экономическое обоснование управленческих решений в организации

Введение.

1. Роль, значение и место принятия решений в процессе менеджмента.
 2. Аналитическая основа принятия управленческих решений
 3. Разработка и обоснование управленческих решений по улучшению использования экономического потенциала организации.
 4. Использование нормативных моделей в разработке управленческих решений в режиме управленческого консультирования.
- Заключение.

Тема 5. Влияние внешней среды на эффективность деятельности организации

Введение.

1. Сущность внешней среды организации, ее характеристики.
 2. Основные факторы, влияющие на деятельность организации.
 - 2.1. Факторы прямого воздействия.
 - 2.2. Факторы косвенного воздействия.
 3. Анализ степени влияния факторов внешней среды на эффективность деятельности.
 4. Развитие предприятия с учетом влияния факторов внешней среды.
- Заключение.

Тема 6. Ценовая политика как экономический метод управления предприятием

Введение

1. Цена товара как объект управления
 2. Рыночная и ценовая политика
 3. Виды цен
 4. Оценка рыночных условий и выбор ценовой политики организации
- Заключение

Тема 7. Управление сбытом в системе менеджмента организации

Введение.

1. Управление сбытом, его место в системе управления организацией.
 2. Характеристика аппарата сбыта продукции в организации и его функции.
 3. Сбытовая маркетинговая политика организации.
 4. Создание системы сбыта продукции и совершенствование управления сбытом продукции.
- Заключение.

Тема 8. Информационное и техническое обеспечение управления организацией

Введение.

1. Информация в системе менеджмента.
 - 1.1. Уровни информационного обеспечения менеджмента, типы и виды информации
 - 1.2. Требования, предъявляемые к информации.

- 2.Содержание, формы и источники информационного обеспечения
- 3.Организация информационного обеспечения предприятия
- 4.Создание информационных систем для высшего звена управления организацией.

Заключение.

Тема 9. Технология эффективных коммуникаций в организации

Введение.

- 1.Сущность и виды коммуникаций.
- 2.Организация и построение системы коммуникаций на предприятиях.
 - 2.1.Характеристика коммуникационных сетей.
 - 2.2.Создание системы информационной поддержки управленческих решений.
- 3.Повышение эффективности межличностных коммуникаций в организации.

Заключение.

Тема 10. Повышение эффективности организации управленческого труда в организации

Введение.

1. Научная организация управленческого труда.
 - 1.1.Сущность и значение научной организации управленческого труда, ее влияние на экономические показатели деятельности.
 - 1.2.Принципы научной организации управленческого труда.
- 2.Функциональное, технологическое и квалификационное разделение труда в аппарате управления
- 3.Условия труда работников административно-управленческого персонала.
- 4.Основные направления повышения эффективности организации управленческого труда в организации.

Заключение.

Тема 11. Управление коммерческой деятельностью в организации

Введение

1. Сущность, цели и задачи коммерческой деятельности.
 - 1.1.Виды коммерческих сделок и порядок их осуществления
 - 1.2. Роль договоров в осуществлении коммерческих сделок
2. Содержание деятельности по управлению коммерческими процессами.
 - 2.1.Управление закупками товаров у поставщика.
 - 2.2.Управление реализацией товаров.
3. Основные направления повышения эффективности управления коммерческой деятельностью предприятия

Заключение.

Тема 12. Управление инновационной деятельностью организации

Введение.

1. Возникновение и разработка нововведений.
 2. Стратегия реализации нововведений
 3. Инновационная деятельность организации в условиях рыночной экономики.
 4. Управление инновационными преобразованиями в организации.
- Заключение.

Тема 13. Методы управления современной организацией

Введение.

1. Место и значение методов в системе менеджмента на современном этапе развития экономики.
 2. Сущность и состав методов управления.
 3. Развитие производственной демократии.
 - 3.1. Планирование социального развития трудового коллектива.
 - 3.2. Выбор способов воздействия с учетом психологии работника.
- Заключение.

Тема 14. Социальная ответственность современной организации формирование ее организационной культуры

Введение.

1. Понятие социальной ответственности и основные подходы к ее интерпретации.
 2. Ценностный аспект организационной культуры.
 3. Характеристика основных элементов организационной культуры фирмы.
 4. Определение социального эффекта деятельности организации.
- Заключение.

Тема 15. Развитие системы управления персоналом в организации

Введение.

1. Понятие системы управления персоналом в организации.
 2. Обеспечивающие подсистемы управления персоналом.
 3. Менеджмент в сфере персонала как стратегический фактор.
 - 3.1. Подбор и оценка персонала
 - 3.2. Адаптация кадров
 4. Судьба «неперспективных» работников.
- Заключение.

Тема 16. Трудовой коллектив, его место в системе менеджмента организации

Введение.

1. Сущность и функции трудового коллектива.
2. Особенности изучения трудовых коллективов.
 - 2.1. Свойства трудовых коллективов.
 - 2.2. Психологическая характеристика коллективов

3. Формирование коллектива

3.1 Характеристика неформальной структуры и ее влияния на формирование и развитие трудового коллектива.

3.2. Развитие трудового коллектива и выявление возможностей позитивных изменений в хозяйственной деятельности.

Заключение.

Тема 17. Повышение конкурентоспособности организации как важная стратегическая цель менеджмента

Введение.

1. Конкурентоспособность предприятия как объект стратегического управления.

1.1. Понятие конкурентоспособности предприятия

1.2. Качество продукции как фактор повышения конкурентоспособности организации. Экономические проблемы качества.

2. Поддержание конкурентного преимущества и статуса предприятия

3. Показатели конкурентоспособности продукции предприятия на рынке.

4. Стратегические направления повышения конкурентоспособности

организации.

Заключение.

Тема 18. Управление производительностью труда работников на основе мотивации

Введение.

1. Взаимосвязь производительности труда и мотивации.

1.1. Понятие производительности и эффективности труда.

1.2. Тенденции производительности, затрат и уровня жизни.

2. Методы улучшения мотивации и повышение производительности труда работников.

3. Разработка мотивационной политики с учетом потребностей работников и организации.

Заключение.

Тема 19. Личность в трудовом коллективе и учет ее индивидуальных особенностей в управлении организацией

Введение.

1. Личность как объект управления. Сущность и значение изучения личности.

2. Психология личности и особенности индивидуальности человека

3. Взаимодействие личности и коллектива

Заключение

Тема 20. Лидерство и стиль руководства, их влияние на эффективность работы

трудоого коллектива организации

Введение.

1. Лидерство и руководство в организации.

1.1. Классические и современные теории лидерства.

1.2. Сравнительная характеристика стилей руководства.

1.3. Влияние стилей руководства на принятие решений, систему взаимоотношений и общение в трудовом коллективе.

2. Характеристика стилей руководства руководителя, его заместителей и начальников отделов на предприятии,

4. Стратегически направления повышения эффективности руководства трудовым коллективом. Заключение.

Тема 21. Эффективность работы руководителя предприятия и пути ее повышения

Введение.

1. Содержание работы руководителя и ее значение для предприятия.

1.1. Факторы, влияющие на оценку эффективности управления

1.2. Требования и подходы к оценке эффективности управления

2. Методика оценки эффективности управления производством

3. Организация управленческого труда

3.1. Планирование личной работы и распределение времени.

3.2. Характеристика системы документооборота на предприятии.

3.3. Делегирование полномочий заместителям и помощникам.

3.4. Организация и проведение совещаний.

3.5. Организация приема посетителей.

4. Основные направления повышения эффективности работы руководителя.

Заключение.

Тема 22. Управление рисками в системе менеджмента

Введение

1. Значение риска в системе менеджмента

1.1. Классификация рисков

1.2. Виды потерь

2. Методика оценки рисков

3. Менеджмент риска

Заключение

Тема 23. Управление конфликтами в организации

Введение

1. Теоретические основы исследования конфликтов в организации

1.1. Структура конфликта.

1.2. Динамика конфликта.

2. Конфликт в организации.

2.1. Причины возникновения конфликтов в организации

2.2. Функции конфликтов в организации.

4. Методы управления конфликтами в организации.

Заключение

Тема 24. Формирование организационной культуры предприятия

Введение

1. Концептуально-теоретические основы формирования организационной культуры предприятия.

1.1. Понятие и структура организационной культуры.

1.2. Содержание организационной культуры.

2. Влияние организационной культуры на организационную эффективность.

3. Развитие организационной культуры предприятия.

3.1. Формирование организационной культуры.

3.2. Поддержание организационной культуры.

3.3. Изменение организационной культуры.

Заключение

Тема 25. Стратегическое управление организацией

Введение

1. Общая характеристика стратегического управления

2. Стратегии фирмы

3. Выработка стратегии

3.1. Анализ сред.

3.2. Выбор стратегии

4. Выполнение стратегии.

Заключение

Критерии оценивания собеседования:

От 90 до 100 баллов и/или «отлично»: ответ содержательный, уверенный и четкий; показано свободное владение материалом различной степени сложности; при ответе на дополнительные вопросы выявляется владение материалом; допускаются один-два недочета, которые студент сам исправляет по замечанию преподавателя;

От 70 до 89 баллов и/или «хорошо»: твердо усвоен основной материал; ответы удовлетворяют требованиям, установленным для оценки «отлично», но при этом допускаются две негрубые ошибки; делаются несущественные пропуски при изложении фактического материала; при ответе на дополнительные вопросы демонстрируется понимание требуемого материала с несущественными ошибками;

От 50 до 69 баллов и/или «удовлетворительно»: обучаемый знает и понимает основной материал программы, основные темы, но в усвоении материала имеются пробелы; излагает его упрощенно, с небольшими ошибками и затруднениями; изложение теоретического материала приводится с ошибками, неточно или схематично; появляются затруднения при ответе на дополнительные вопросы;

От 30 до 49 баллов и/или «неудовлетворительно»: отказ от ответа; отсутствие минимальных знаний по дисциплине; присутствуют грубые ошибки в ответе; практические навыки отсутствуют; студент не способен исправить ошибки даже с помощью рекомендаций преподавателя.

Тест:

1. Какая из предложенных ниже последовательностей шагов предпочтительней при принятии решения в сфере управления персоналом):

- А) формулировка проблемы, разработка альтернатив, выбор наилучшей из альтернатив
- Б) анализ альтернатив, выбор наилучшей из альтернатив, согласование выбранной альтернативы с коллективом
- В) формулировка проблемы, выбор приемлемой альтернативы, обсуждение выбранной альтернативы
- Г) анализ альтернатив, обсуждение альтернатив в коллективе, выбор альтернативы
- Д) разработка альтернатив, анализ альтернатив, выбор наилучшей из альтернатив

2. Какими приемами возможно стимулировать работу команды с целью достижения требуемых результатов?

- А) развивать конкуренцию среди сотрудников подразделения
- Б) выяснять причины неудовлетворительных результатов и выносить административные наказания
- В) применять принципы материального и морального вознаграждения за достигнутые результаты; но при оценке индивидуального вклада учитывать командные результаты

3. Какое из приведенных определений лидерства кажется Вам самым точным:

- А) лидерство – это способность влиять на других
- Б) лидерство – это оказать давление на других ради достижения собственных целей
- В) лидерство – это абсолютная диктатура власти одного человека над другими

4. Какому из стилей лидерства соответствуют данные характеристики: отсутствие коллегиальности в принятии решений; ограничение доступа к информации; отсутствие права на ошибку?

- А) «частичная» демократия
- Б) партнерство
- В) диктатура
- Г) преобразующее лидерство

**5. Какому термину соответствует следующее определение:
«Ближайший побудительный мотив человеческой деятельности,
определяющий способ и характер последней»?**

- А) цель
- Б) идеал
- В) ценность

**6. Какой из ниже перечисленных пунктов не относится к факторам
сравнительного анализа японского и западноевропейского
менталитета, проведенного С.Йошимири?**

- А) мир и его восприятие
- Б) верования
- В) природа и судьба
- Г) поведение
- Д) социальные отношения

**7. Какой из приведенных терминов характеризует процесс
включения человека в систему общественных социальных
отношений, приобретения им социальных качеств для
самостоятельной деятельности?**

- А) личность
- Б) индивид
- В) индивидуальность

**8. Какой из приемов менее всего эффективен в борьбе со стрессом
нехватки времени:**

- А) делегирование
- Б) корректировка нагрузки (в том числе путем обращения к
руководству)
- В) установление приоритетов
- Г) тщательное планирование времени
- Д) работа сверх установленного времени

**9. Какой стиль управления характеризуется такими особенностями:
жесткое единоличное принятие руководителем всех решений;
жесткий контроль за выполнением решений с угрозой наказания;
отсутствие интереса к личности работника?**

- А) демократический
- Б) авторитарный
- В) попустительский
- Г) ситуативный

10. Какой трудовой коллектив считается «полнокровным»?

- А) в котором сильно влияние официальных структур
- Б) в котором сильно влияние неформального лидера

В) в котором гармонично взаимодействуют официальные и неофициальные структуры

11. Какой фактор повиновения не входит в систему Милграма?

- А) семья
- Б) религиозная принадлежность
- В) награды
- Г) восприятие власти
- Д) институциональная власть (школы, университеты)

12. Какую из предложенных моделей поведения руководителя вы можете назвать "ориентированной на задачу"?

- А) руководитель представляет проблему, выслушивает предложения и принимает решение
- Б) руководитель устанавливает рамки и просит группу принять решение
- В) руководитель принимает решение и объявляет о нем

13. Количественный состав резерва молодых сотрудников с лидерским потенциалом формируется по критерию максимизации: лучше включить в список двух кандидатов без лидерского потенциала, чем упустить одного с потенциалом. Верно ли высказывание:

- А) да;
- Б) нет;
- В) иногда.

14. Команда будет работать максимально эффективно, если:

- А) она имеет постоянного лидера
- Б) она состоит из людей со схожими психологическими особенностями
- В) члены команды доверяют друг другу

15. Компромисс - это:

- А) разрешение конфликта в пользу одной из сторон
- Б) разрешение конфликта с обоюдной выгодой
- В) обмен уступками для достижения соглашения

16. Которая из моделей относится к ситуационному лидерству?

- А) превосходящие интеллектуальные дарования предоставляют личности выдающееся положение, рано или поздно приводящие к лидерству
- Б) подход, согласно которому воздействие на группу осуществляется через механизм подражания, принятия членами группы ценностей лидера благодаря притягательности этого человека, его харизме
- В) «лидер – функция ситуации»

17. Кто ввел классификацию личности по темпераменту?

- А) Н.Лемэтр
- Б) А.Ф.Лазурский
- В) Б.Теплов
- Г) К.Юнг
- Д) Гиппократ
- Е) Д.Шелдон

18. Кто впервые классифицировал личности по темпераменту?

- А) Гиппократ
- Б) К.Г.Юнг
- В) Д.Шелдон

19. Кто из перечисленных ниже ученых не занимался исследованием типологии личности?

- А) Теплов Д.
- Б) Кейрси Д.
- В) Гиппократ
- Г) Юнг К.
- Д) Кант И.

20. Кто из психиатров XX века ввел понятия «Экстраверсия» и «Интраверсия»?

- А) К.Г.Юнг
- Б) Э.Фромм
- В) Гиппократ

1. Кто из ученых ввел понятия «интроверт» и «экстраверт»?

- А) К.Г.Юнг
- Б) Гиппократ
- В) Д.Шелдон

2. Кто является автором работы «Бегство от свободы», в которой говорится о различии двух типов власти: иррациональной и рациональной?

- А) Ш.Фурье
- Б) Р.Оуэн
- В) Э.Фромм
- Г) Х.Дельгадо

3. Материальное поощрение может существенно улучшить мотивацию труда. Для увеличения его эффективности желательно:

- А) сохранять размер полученной сотрудником премии в тайне от его коллег
- Б) объяснять критерии начисления каждому при выдаче денежных сумм наедине
- В) публично и заранее объявлять критерии оценки результатов деятельности

4. Менеджмент и лидерство: в каком соотношении находятся эти сферы деятельности?

- А) полностью совпадают
- Б) совершенно разные сферы
- В) лидерство должно быть составной частью менеджмента

5. Может ли лидерство быть негативным с точки зрения групповых целей?

- А) да
- Б) нет
- В) лидерство вообще не оказывает влияния на достижение групповых целей

6. Может ли лидерство нанести ущерб организации?

- А) если в организации отсутствует лидер, это негативно сказывается на результатах работы коллектива
- Б) может, если речь идет о деструктивном лидерстве, когда деятельность лидера расходится с целями организации
- В) в случае, если неформальный лидер и менеджер (руководитель подразделения) – конфликтующие стороны, следует своевременно сделать выбор

7. На ваш взгляд, женщине - руководителю легче добиться влияния и получить авторитет:

- А) в группе, где большинство сотрудников – женщины
- Б) в группе, где большинство сотрудников – мужчины
- В) если она попытается вести себя по-мужски в смешанном по половому составу коллективе

8. Наказывать и критиковать сотрудников, по мнению специалистов, следует:

- А) чаще, чем поощрять
- Б) реже, чем поощрять
- В) в зависимости от действий сотрудников

9. Не каждый из нас является лидером. Будет ли верным считать, что лидер - это особенный человек?

- А) нет, это обычный человек, но умеет в лучшем свете представить все свои достоинства
- Б) у этого человека особенно развиты определенные качества
- В) да, этот человек обладает особым даром и притягательной силой

10. Необходимость в руководстве деятельностью сотрудников особенно остро ощущается в ситуациях, когда они (отметить две ситуации):

- А) способны и хотят работать

- Б) способны, но не хотят работать
- В) не способны, но хотят работать

11. Один из сотрудников отдела, довольно компетентный специалист, считал возможным перебивать во время совещаний руководителя, скептически высказываться по поводу тех или иных инициатив. Иногда высказывал очень дельные соображения. После нескольких подобных инцидентов стало ясно, что необходимы кардинальные меры. Какое решение следует принять руководителю, чтобы не ослабить потенциал команды и "сохранить лицо"?

- А) уволить чересчур амбициозного сотрудника
- Б) переговорить с ним наедине, выяснить причину такого поведения и сделать серьезное предупреждение о недопустимости подобного
- В) предложить этому сотруднику место работы в филиале, чтобы не сталкиваться с ним, но сохранить в своей команде специалистов
- Г) предложить всем сотрудникам высказывать свои соображения в конце совещаний или письменно по адресу электронной почты руководителя. Выносить на следующие совещания самые острые вопросы

12. Основная задача организации труда руководителя:

- А) экономия рабочего времени
- Б) формирование критериев оценки деятельности руководителя
- В) осуществление систематического контроля за его деятельностью

13. Основная причина внимания к командным формам организации деятельности – это:

- А) удовольствие
- Б) повышение результативности
- В) экономия времени
- Г) экономия человеческих ресурсов
- Д) возможность синергии

14. Основные принципы предпринимательской организационной культуры можно сформулировать, как:

- А) самостоятельность и конкуренция
- Б) порядок и рациональность
- В) творчество и солидарность

15. Отношения между сотрудниками одного подразделения, подчиненных одному начальнику, называются:

- А) функциональными
- Б) линейными
- В) дивизиональными
- Г) параллельными

16. Отличительной особенностью менеджмента, основанного на поддержке инициатив сотрудников, является:

- А) четкое разделение обязанностей
- Б) постоянный контроль работы
- В) совместное принятие решений

17. Почему прозорливость, видение считают основным качеством лидера?

- А) именно это способность притягивает последователей лидера, если они не обладают таким потенциалом
- Б) дальновидные лидеры могут определить ориентиры, к которым людям следует стремиться, чтобы удовлетворить свои потребности
- В) на самом деле лидеру присущи многие качества, среди которых выделить главное почти невозможно

18. При бюрократической организационной культуре руководство основано на:

- А) авторитете и признании
- Б) должностной власти
- В) сотрудничестве

19. При либеральном стиле руководства:

- А) работники не могут положиться на компетенцию руководителя
- Б) работники вольны сами принимать решения
- В) власть сконцентрирована в руках единоличного руководителя
- Г) руководитель стремится принимать решения, согласуя их с мнениями и потребностями работников

20. Референтная власть основана на:

- А) подчинении
- Б) идентификации
- В) интернализации

Критерии оценки тестового задания:

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

Процент правильных ответов Оценка

90 – 100% 10 баллов и/или «отлично»

70 – 89 % От 8 до 10 баллов и/или «хорошо»

51 – 69 % От 5 до 7 баллов и/или «удовлетворительно»
менее 50 % От 0 до 4 баллов и/или «неудовлетворительно»
Третий этап (высокий уровень)

ВЛАДЕТЬ наиболее общими, универсальными методами действий, познавательными, творческими, социально-личностными навыками.

Решить ситуационные задания:

Задание 1

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Да, но».

На совещании торговых агентов А сообщает, что постоянно теряет заказы из-за того, что конкуренты стали производить новую продукцию и продавать ее по заниженным ценам (позиция жертвы). Коллеги делятся с ним своим опытом успешного конкурентирования каждый в своей области и дают советы (позиция спасителя), но все предложения А отвергает, находя в них изъяны и твердя, что в его области эти приемы не срабатывают, Чем больше возражает А, тем больше ему стараются помочь. Через некоторое время руководитель Б замечает: «Я вижу, что вы не хотите ничего изменить, и у меня совершенно пропало желание продолжать это обсуждение!» Наступает тишина и общая неловкость.

Задание 2

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчинённого.

Ситуация «Да, но».

На совещании торговых агентов А сообщает, что постоянно теряет заказы из-за того, что конкуренты стали производить новую продукцию и продавать ее по заниженным ценам (позиция жертвы). Коллеги делятся с ним своим опытом успешного конкурентирования каждый в своей области и дают советы (позиция спасителя), но все предложения А отвергает, находя в них изъяны и твердя, что в его области эти приемы не срабатывают, Чем больше возражает А, тем больше ему стараются помочь. Через некоторое время руководитель Б замечает: «Я вижу, что вы не хотите ничего изменить, и у меня совершенно пропало желание продолжать это обсуждение!» Наступает тишина и общая неловкость.

Задание 3

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Позор»

Руководитель постоянно находит в работе подчиненного погрешности и ошибки, и, несмотря на то, что работа на 99 процентов сделана очень хорошо, обвиняет подчиненного в провале всего задания (позиция преследователя). Сотрудник чувствует себя виноватым, начинает извиняться и у него формируется комплекс невозможности выполнить работу по требованиям руководителя (позиция жертвы).

Задание 4

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчинённого.

Ситуация «Позор»

Руководитель постоянно находит в работе подчиненного погрешности и ошибки, и, несмотря на то, что работа на 99 процентов сделана очень хорошо, обвиняет подчиненного в провале всего задания (позиция преследователя). Сотрудник чувствует себя виноватым, начинает извиняться и у него формируется комплекс невозможности выполнить работу по требованиям руководителя (позиция жертвы).

Задание 5

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Сам увидишь, что из всего этого получится»

Руководитель А дает задание Б приобрести оборудование определенной марки. Б пытается объяснить ему, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но А, за которым последнее слово, подбирает внешне весомые аргументы в пользу своего решения и убеждает Б в его правильности. Б соглашается: «Ну хорошо, если вы так думаете, то я приобрету это оборудование», - одновременно тоном речи и набором слов и интонацией в фразе давая понять А на скрытом уровне, что он не согласен с решением и не будет нести никакой ответственности за его последствия. Через некоторое время мнение Б подтверждается, и оборудование демонтируется. Когда А вызывает к себе Б, чтобы проанализировать причину неудачи, тот отвечает: «Вы же сами хотели приобрести именно это - А я с самого начала предупреждал вас, что оборудование никуда не годится». Таким образом, скрытая коммуникация становится явной и порождает смену ролей и напряженность в общении.

Задание 6

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчинённого.

Ситуация «Сам увидишь, что из всего этого получится»

Руководитель А дает задание Б приобрести оборудование определенной марки. Б пытается объяснить ему, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но А, за которым последнее слово, подбирает внешне весомые аргументы в пользу своего решения и убеждает Б в его правильности. Б соглашается: «Ну хорошо, если вы так думаете, то я приобрету это оборудование», - одновременно тоном речи и набором слов и интонацией в фразе давая понять А на скрытом уровне, что он не согласен с решением и не будет нести никакой ответственности за его последствия. Через некоторое время мнение Б подтверждается, и оборудование демонтируется. Когда А вызывает к себе Б, чтобы проанализировать причину неудачи, тот отвечает: «Вы же сами хотели приобрести именно это - А я с самого начала предупреждал вас, что оборудование никуда не годится». Таким образом, скрытая коммуникация становится явной и порождает смену ролей и напряженность в общении.

Задание 7

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Я глуп»

Сотрудница, ранее занимавшаяся закупками, получила другое назначение и очень хорошо справляется с работой. Однако она постоянно задает шефу вопросы, на которые прекрасно может ответить сама. Сознавая это, руководитель каждый раз реагирует на такие вопросы раздраженно, от чего страдают не только отношения с этой сотрудницей, но и климат в коллективе.

Задание 8

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчинённого.

Ситуация «Я глуп»

Сотрудница, ранее занимавшаяся закупками, получила другое назначение и очень хорошо справляется с работой. Однако она постоянно задает шефу вопросы, на которые прекрасно может ответить сама. Сознавая это, руководитель каждый раз реагирует на такие вопросы раздраженно, от чего страдают не только отношения с этой сотрудницей, но и климат в коллективе.

Задание 9

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Пни меня»

Работник А в целом знает свое дело хорошо и выполняет его достаточно качественно. Но при этом постоянно совершает мелкие ошибки, которых вполне можно избежать. Начальник Б каждый раз вызывает его к себе для объяснений и А получает «пинок», который на время делает его внимательнее. Затем ситуация повторяется.

Задание 10

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчинённого.

Ситуация «Пни меня»

Работник А в целом знает свое дело хорошо и выполняет его достаточно качественно. Но при этом постоянно совершает мелкие ошибки, которых вполне можно избежать. Начальник Б каждый раз вызывает его к себе для объяснений и А получает «пинок», который на время делает его внимательнее. Затем ситуация повторяется.

Задание 11

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Сейчас я тебе покажу».

Руководитель говорит опоздавшему сотруднику: «А вы знаете, который уже час?» Сотрудник виновато отвечает: «Извините, пожалуйста, за опоздание, это больше не повторится». Руководитель (угрожающе): «Вы уже третий раз за эту неделю опаздываете на работу. Я не буду больше с этим мириться». Не зная, как реагировать, подчиненный молчит.

Задание 12

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчинённого.

Ситуация «Сейчас я тебе покажу».

Руководитель говорит опоздавшему сотруднику: «А вы знаете, который уже час?» Сотрудник виновато отвечает: «Извините, пожалуйста, за опоздание, это больше не повторится». Руководитель (угрожающе): «Вы уже третий раз за эту неделю опаздываете на работу. Я не буду больше с этим мириться». Не зная, как реагировать, подчиненный молчит.

Задание 13

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Зал суда»

Ответственный за сбыт А и ответственный за рекламу Б не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. В возбужденном состоянии они приходят к общему руководителю и описывают ему ситуацию, чтобы он сам решил проблему. Начинается длинная дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро участники беседы или один руководитель понимают, что конечной ее целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения. К дискуссии часто подключаются сотрудники соперничающих отделов, которым отводится роль присяжных в суде. В итоге появляется проигравший, который склонен мстить за проигрыш. Так программируется еще одна подобная игра или более разрушительный конфликт.

Задание 14

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчиненного.

Ситуация «Зал суда»

Ответственный за сбыт А и ответственный за рекламу Б не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. В возбужденном состоянии они приходят к общему руководителю и описывают ему ситуацию, чтобы он сам решил проблему. Начинается длинная дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро участники беседы или один руководитель понимают, что конечной ее целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения. К дискуссии часто подключаются сотрудники соперничающих отделов, которым отводится роль присяжных в суде. В итоге появляется проигравший, который склонен мстить за проигрыш. Так программируется еще одна подобная игра или более разрушительный конфликт.

Задание 15

Прочитайте ситуацию и ответьте на вопросы:

Бригада слесарей-литейщиков (6 человек)

всегда держались очень сплоченно. Члены бригады, несмотря на существенную разницу в возрасте, часто вместе проводили время. Старшие к младшим относились покровительственно, младшие к старшим – с уважением. Когда один из членов бригады, ушел на

пенсию, был принят молодой слесарь Акимов, года два или три назад окончивший ПТУ. Вначале к нему относились настороженно. Но через месяц-два между ним и бригадой сложились вполне дружеские отношения, он был принят в коллектив, стал своим.

Еще месяца через два положение изменилось.

Акимову, как молодому работнику поручили изготовление крупной серии стандартных лекал. Используя традиционную технологию, он имел бы заработок на среднем для бригады уровне. Однако Акимов быстро догадался, как можно рационализировать работу. Он брал десяток заготовок и приваривал их друг к другу. Получался пакет. Затем он вырезал нужную форму сразу же на всем пакете, шлифовал торцы, разъединял пакет и обрабатывал поверхность каждого лекала.

Вскоре Акимов перекрыл нормы выработки в три-пять раз, заработок его стал быстро расти и в полтора раза превысил заработок бригадира. На Акимова в бригаде начали коситься и замечать в его поведении массу изъянов: то отлучился неизвестно куда, то навязался непрошеным советом, то, наоборот, молчал, когда все старались подать полезные советы товарищу. Наконец, наступил полный разрыв отношений. Акимов попросил начальника цеха перевести его в другую бригаду. Но оказалось, что и другие бригады слесарей не хотят его принимать к себе. Через месяц Акимов уволился с завода.

Вопросы к ситуации:

О каком конфликте – конструктивном или деструктивном – идет речь? Был ли разрешен данный конфликт? Предложите разрешение конфликта.

Задание 16

Совещание у директора фирмы «Атлант». Подводились итоги работы за первый квартал текущего года. Ситуация на рынке холодильников изменилась, в результате чего на складах фирмы скопилось большое количество нереализованной продукции. Директором фирмы все обвинения за упущения были возложены на коммерческого директора И.И. Петрова. В свою очередь И.И. Петров уведомил участников совещания о том, что уже в январе у него появилась тревога по поводу реализации холодильников и поэтому он дал устное указание начальнику отдела маркетинга В.П.Сидорову определить конъюнктуру рынка на февраль и март. Сидоров же на выдвинутые обвинения ответил, что он об этом впервые слышит. Возник конфликт.

Разработайте модель эффективного управления конфликтом, решите конфликтную ситуацию.

Задание 17

Вы – генеральный директор компании. Какие затраты на персонал вы запланируете на этапе создания и вывода на рынок нового объекта?

Общая классификация затрат на персонал:

Оплата труда по результатам

Заработная плата

Оклады штатных сотрудников

Выплаты внештатным сотрудникам

Прочие выплаты

Дополнительные расходы

Дополнительные расходы на основании тарифов и законодательных актов:

Затраты на технику безопасности

Оплата больничных листов

Оплата отпусков

Оплата особых достижений

Оплата подготовки и повышения квалификации работников

Прочие расходы (единовременные пособия и т.п.)

Дополнительные расходы на социальное обслуживание в т.ч.:

Питание в столовой

Жилищная помощь

Компенсации транспортных расходов

Содержание медицинской службы на производстве

Страхование

Доплаты и др.

Задание 18

Вы – генеральный директор компании. Какие затраты на персонал вы запланируете на этапе экономического подъема вашего предприятия?

Общая классификация затрат на персонал:

1. Оплата труда по результатам

1.1. Заработная плата

1.2. Оклады штатных сотрудников

Выплаты внештатным сотрудникам

Прочие выплаты

2. Дополнительные расходы

Дополнительные расходы на основании тарифов и законодательных актов:

Затраты на технику безопасности

Оплата больничных листов

Оплата отпусков

Оплата особых достижений

Оплата подготовки и повышения квалификации работников

Прочие расходы (единовременные пособия и т.п.)

Дополнительные расходы на социальное обслуживание в т.ч.:
Питание в столовой
Жилищная помощь
Компенсации транспортных расходов
Содержание медицинской службы на производстве
Страхование
Доплаты и др.

Задание 19

Рассмотрите приведенную ниже ситуацию и ответьте на вопрос.

Компания "Мастер Турс" - на сегодняшний день является одним из самых крупных российских туроператоров. Основные направления деятельности компании - Испания, Кипр, Таиланд, Андорра, круизы по Средиземноморью, странам Северной Европы.

Когда компания только начинала свой бизнес, в ее штате было всего 5 человек, сейчас же только в управлении центрального офиса работает около 60 сотрудников. Компания имеет три офиса в Москве, а также филиалы в Ярославле, Санкт-Петербурге.

Ротация кадров невелика. Многие сотрудники работают со дня основания фирмы. Причиной тому служат достаточно высокая заработная плата, благоприятный климат в коллективе. В «Мастер Турс» работают профессионалы в области туристского бизнеса, это маркетологи, специалисты по рекламе, переводчики. Основную долю персонала фирмы составляют туроператоры. Каждый сотрудник фирмы несет персональную ответственность за тот или иной участок работы.

Представьте себе, что вы работаете маркетологом туристской компании «Мастер Турс». Многие задачи вашего подразделения усложнились, в связи с выходом вашей компании на новые рынки, так как последние два года компания вплотную занимается диверсификацией бизнеса, то есть разработкой новых направлений, поиском свободных, незанятых ниш на рынке.

На прошлой неделе Президент «Мастер Турс» Воронин Владимир Сергеевич объявил о грядущих изменениях в компании. В частности им был подписан приказ о создании департамента по связям с общественностью. Согласно приказу в департамент передаются функции рекламы, маркетинга. На должность заместителя генерального директора и руководителя департамента по связям с общественностью была назначена Татьяна Сергеева, ранее занимающая должность директора небольшой турфирмы. Согласно информации, полученной от президента, Татьяна Сергеева работает в туристском бизнесе с 1992 года, знакома со всеми участками работы турфирмы. До назначения на должность Генерального директора работала начальником отдела рекламы. Никто из ваших коллег лично незнаком с Татьяной Сергеевой. Но ведущие менеджеры вашего отдела

недовольны назначением на столь высокую должность человека со стороны. По их мнению, большой опыт работы Сергеевой в туристском бизнесе не является доказательством ее компетентности в сфере формировании общественных отношений. Также высказываются опасения, что будет произведен пересмотр бюджета маркетинга компании, и финансирование многих ваших проектов будет производиться по остаточному принципу. К тому же ваш отдел теряет самостоятельность, так раньше он был напрямую подчинен Президенту. Что на ваш взгляд должна в этой ситуации предпринять Татьяна Сергеева?

Задание 20

Рассмотрите приведенную ниже ситуацию и ответьте на вопросы.

Компания "Мастер Турс" - на сегодняшний день является одним из самых крупных российских туроператоров. Основные направления деятельности компании - Испания, Кипр, Таиланд, Андорра, круизы по Средиземноморью, странам Северной Европы.

Когда компания только начинала свой бизнес, в ее штате было всего 5 человек, сейчас же только в управлении центрального офиса работает около 60 сотрудников. Компания имеет три офиса в Москве, а также филиалы в Ярославле, Санкт-Петербурге.

Ротация кадров невелика. Многие сотрудники работают со дня основания фирмы. Причиной тому служат достаточно высокая заработная плата, благоприятный климат в коллективе. В «Мастер Турс» работают профессионалы в области туристского бизнеса, это маркетологи, специалисты по рекламе, переводчики. Основную долю персонала фирмы составляют туроператоры. Каждый сотрудник фирмы несет персональную ответственность за тот или иной участок работы.

Представьте себе, что вы работаете маркетологом туристской компании «Мастер Турс». Многие задачи вашего подразделения усложнились, в связи с выходом вашей компании на новые рынки, так как последние два года компания вплотную занимается диверсификацией бизнеса, то есть разработкой новых направлений, поиском свободных, незанятых ниш на рынке.

На прошлой неделе Президент «Мастер Турс» Воронин Владимир Сергеевич объявил о грядущих изменениях в компании. В частности им был подписан приказ о создании департамента по связям с общественностью. Согласно приказу в департамент передаются функции рекламы, маркетинга. На должность заместителя генерального директора и руководителя департамента по связям с общественностью была назначена Татьяна Сергеева, ранее занимающая должность директора небольшой турфирмы. Согласно информации, полученной от президента, Татьяна Сергеева работает в туристском

бизнесе с 1992 года, знакома со всеми участками работы турфирмы. До назначения на должность Генерального директора работала начальником отдела рекламы. Никто из ваших коллег лично незнаком с Татьяной Сергеевой. Но ведущие менеджеры вашего отдела недовольны назначением на столь высокую должность человека со стороны. По их мнению, большой опыт работы Сергеевой в туристском бизнесе не является доказательством ее компетентности в сфере формирования общественных отношений. Также высказываются опасения, что будет произведен пересмотр бюджета маркетинга компании, и финансирование многих ваших проектов будет производиться по остаточному принципу. К тому же ваш отдел теряет самостоятельность, так раньше он был напрямую подчинен Президенту. Какие предложения по улучшению ситуации в вашем отделе Вы могли бы внести?

Задание 21

Представьте себе, что Вы начальник отдела. Каждый день Вы решаете различные психологические проблемы. Ниже приведены конкретные ситуации, требующие Вашего внимания.

Укажите, какие решения Вы примете.

Ситуация:

Ваш непосредственный начальник, минуя Вас, дает задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Как Вы поступите в данной ситуации?

Задание 22

Представьте себе, что Вы начальник отдела. Каждый день Вы решаете различные психологические проблемы. Ниже приведены конкретные ситуации, требующие Вашего внимания.

Укажите, какие решения Вы примете.

Ситуация:

Между вашими подчиненными возник конфликт, мешающий им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращается к Вам, чтобы Вы приняли его сторону и разрешили конфликт. Какова Ваша позиция в данной ситуации?

Задание 23

Представьте себе, что Вы начальник отдела. Каждый день Вы решаете различные психологические проблемы. Ниже приведены конкретные ситуации, требующие Вашего внимания.

Укажите, какие решения Вы примете.

Ситуация:

Один из членов вашего коллектива внезапно заболел. Каждый сотрудник очень занят срочной работой. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как Вы поведете себя в такой ситуации?

Критерии оценки при решении задач:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задача решена без ошибок или с минимальным количеством ошибок;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задача не решена или решена не верно.

Тест:

1. Руководитель может по-разному распоряжаться своим временем. Но в любом случае рабочий день нуждается в планировании. На ваш взгляд, целесообразно планировать заранее:

- А) больше половины рабочего времени
- Б) примерно треть рабочего времени
- В) весь рабочий день

2. Сложившаяся организационная культура не соответствует новым требованиям рынка. Необходимо изменить ее, как можно быстрее, и с наименьшими потерями. Какие из предложенных способов, на ваш взгляд, будут наиболее эффективны?

- А) введение системы штрафов за нарушение правил и корпоративных стандартов поведения
- Б) провоцирование конфликтных ситуаций для выявления и изменения привычных моделей поведения
- В) замена большей части сотрудников новыми

3. Согласно теории «управленческой решетки» Блейка-Моттона, наилучшим стилем руководства является стиль 9,9 (групповое руководство):

- А) нет
- Б) да

4. Стэнли Милграм в 1974 году провел ряд экспериментов с целью?

- А) изучения повиновения и подчинения власти
- Б) изучения теории мотивации
- В) изучения влияния научной организации труда на производительность
- Г) изучения влияния неформального лидера на группу
- Д) изучения влияния общества на организационную культуру

5. Темперамент – это:

- А) устойчивое качество или склонность человека вести себя определенным образом в разнообразных ситуациях
- Б) совокупность индивидуальных особенностей личности, характеризующих динамическую и эмоциональную сторону ее деятельности, а также поведение
- В) включение человека в систему общественных социальных отношений,

приобретение им социальных качеств для самостоятельной деятельности, которые наделяют его новыми субъективными характеристиками – он становится личностью

6. Теория ситуационного лидерства Херси-Бланшара в качестве основных параметров ситуации рассматривает:

- А) отношения между людьми, срочность задания, зрелость коллектива
- Б) значимость задания, отношения между людьми, зрелость коллектива
- В) срочность задания, зрелость коллектива, значимость задания
- Г) отношения между людьми, зрелость коллектива, срочность задания
- Д) значимость задания, отношения между людьми, срочность задания

7. Термин "демократия" используется по отношению ко многим явлениям. Главной особенностью демократического стиля руководства, на ваш взгляд, является:

- А) самоуправление сотрудников
- Б) поощрение сотрудников
- В) свободный режим рабочего дня

8. Типичные ошибки руководителей приводят к промахам и ослаблению лидерских позиций. Выделите из перечня поступки, которые содействуют возникновению проблем. При ответе на вопросы выберите вариант ДА или НЕТ. Поступок: руководитель пересмотрел один из этапов проекта, над которым работала команда, т.к. его беспокоит, что могли быть упущены важные детали.

- А) да
- Б) нет

9. Типичные ошибки руководителей приводят к промахам и ослаблению лидерских позиций. Выделите из перечня поступки, которые содействуют возникновению проблем. При ответе на вопросы выберите вариант ДА или НЕТ. Поступок: на открытую в компании вакансию был принят родственник одного из сотрудников, минуя результаты конкурса и собеседований.

- А) да
- Б) нет

10. Типичные ошибки руководителей приводят к промахам и ослаблению лидерских позиций. Выделите из перечня поступки, которые содействуют возникновению проблем. При ответе на вопросы выберите вариант ДА или НЕТ. Поступок: по инициативе коллектива в середине рабочего дня, в пятницу происходят продолжительные чайные церемонии. Руководитель не препятствует подчиненным, а иногда и сам принимает в них участие.

- А) да
- Б) нет

11. Форма и размер поощрения должны зависеть в первую очередь от (отметить два фактора):

- А) возможностей организации
- Б) желания руководителя

В) интересов сотрудника

12. Чем лидерство кардинально отличается от управления?

А) лидерство предполагает наличие в организации последователей, а не подчиненных

Б) это схожие понятия, практически нет различий

В) управление не может существовать без лидерства

13. Что лежит в основе поведения человека?

А) потребности

Б) ценности

В) мотив

14. Что означает выражение "быть над схваткой"?

А) невмешательство руководителя в межличностные отношения подчиненных

Б) демонстрация объективности, беспристрастной позиции в отношении явлений, фактов

В) пассивная позиция человека, устранившегося от участия в решении проблем

15. Что первоначально означало слово «менеджмент» в английском языке?

А) рука

Б) умение объезжать лошадей, править ими

В) умение управлять людьми, править ими

16. Что такое харизма?

А) сверхъестественная сила

Б) самое важное качество для лидера

В) способность влиять на окружение, основанная на притягательной силе личности, и вдохновлять на серьезные решения

17. Что такое эффект «привлекательности» лидера?

А) наделение личности свойствами, вызывающими преклонение и веру в его возможности

Б) выбор одного лидера для продвижения его по службе и придание ему официального статуса

В) формирование «привлекательного» имиджа лидера

178. Что является обязательным атрибутом лидера?

А) властные полномочия, руководящая должность

Б) наличие последователей, окружение

В) беспрекословное подчинение со стороны других членов группы

19. Что является основным условием конструктивного взаимодействия в группе?

А) наличие объединяющей ситуации или идеи

Б) высокий уровень доходов

В) система пожизненного найма

20. Эффективное управление организацией возможно, если:

А) руководитель одновременно является лидером

Б) помимо руководителя в коллективе есть лидер

В) в коллективе нет лидера, но есть руководитель

Критерии оценки тестового задания:

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

Процент правильных ответов Оценка

90 – 100% 10 баллов и/или «отлично»

70 – 89 % От 8 до 10 баллов и/или «хорошо»

51 – 69 % От 5 до 7 баллов и/или «удовлетворительно»

менее 50 % От 0 до 4 баллов и/или «неудовлетворительно»

Промежуточный контроль осуществляется в форме итогового теста и экзамена

Итоговый тест:

1. Управление - это:

1. Руководство производственной деятельностью, сбытом, финансами, персоналом и др
2. Воздействие субъекта управления на объект управления для приведения его в заданное состояние и направленное на достижение поставленных целей
3. Это специфический вид труда, направленный на регулирование производства
4. Морально-этические рычаги воздействия субъекта управления на объект управления

2. Объект управления - это:

1. Физическое или юридическое лицо, от которого исходит воздействие
2. Нечто или некто, оказывающее воздействие
3. Физические и юридическое лица, системы, процессы, на которые направлено воздействие

3. Субъект управления - это

1. Физические и юридическое лица, системы, процессы, на которые направлено воздействие
2. Нечто или некто, испытывающее воздействие
3. Физическое или юридическое лицо, от которого исходит властное воздействие

4. Функции менеджмента - это:

1. Относительно обособленные направления управленческой деятельности, позволяющие осуществить определенные воздействия на объект управления для достижения поставленной цели

2. Круг деятельности по руководству объектом управления

3. Деятельность менеджеров, направленная на эффективное управление предприятием

5. Функция «контроль» - это:

1. Меры по коррекции всех значительных отклонений от плана

2. Наблюдение, проверка всех сторон деятельности

3. Наблюдение за выполнением работ, намеченных планом

4. Управленческая деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка результатов работы организации.

6. Структура управления - это

1. Форма разделения и кооперации труда в объекте управления

2. Совокупность элементов и звеньев объекта управления и установленных между ними связей

3. Совокупность звеньев системы управления, их взаимосвязь и соподчинение по вертикали и горизонтали.

4. Форма разделения и кооперации труда в управлении, закрепляющая его деление на функции управления

5. Верны варианты А и Г

7. Организационная структура - это:

1. Совокупность отраслей и устойчивых связей между ними

2. Совокупность функций и устойчивых связей между ними

3. Совокупность производственных, обслуживающих и вспомогательных подразделений и устойчивых связей между ними.

4. Совокупность исполнительных звеньев и устойчивых связей между ними

8. Методы управления - это

1. Распорядительная деятельность руководителей, направленная на организацию выполнения поставленных задач

2. Система способов воздействия субъекта управления на объект управления для достижения поставленных целей.

3. Закономерности, которые используют руководители и специалисты в своей практике

9. Какому стилю присуща высокая концентрация власти в руках руководителя?

1. Демократическому

2. Либеральному

3. Авторитарному

10. Управленческое решение - это:

1. Решение, принимаемое там, где возникла проблемная ситуация

2. Выбор способа действий из возможных вариантов, позволяющего достичь поставленной цели, решить проблему

3. Формула управленческого воздействия на управляемый объект
4. Разработка способов решения производственных задач

11. Мотивация – это

1. Методы поощрения и наказания для достижения поставленных целей
2. Процесс побуждения каждого сотрудника и всех членов коллектива к активной деятельности для достижения целей организации
3. Стремление достичь успехов в карьере за счет реализации своих потенциальных возможностей
4. Потребность в уважении, в признании окружающих и стремлении к личным достижениям

12. Какое из определений понятия «организация» является верным?

1. Организация – это исторически сложившаяся форма регулирования общественной жизни
2. Организация – это группа индивидов, отличающихся особой культурой, существующая независимо от других групп
3. Организация – это искусственное объединение людей институционального характера, занимающее определенное положение в обществе и предназначенное для выполнения какой-либо цели
4. Организация – это относительно устойчивая совокупность людей, отличающихся одинаковыми чертами условий и образа жизни, общностью норм и ценностей

13. Дайте определение понятию «неформальная организация»

1. Спонтанно сложившаяся система социальных связей, норм и действий, являющихся продуктом длительного межличностного общения
2. Способ организованности, построенный на социальной формализации связей, статусов и норм
3. Определенный набор целесообразно ориентированных стандартов поведения определенных лиц в определенных ситуациях
4. Совокупность оборудования, квалификационных навыков и соответствующих научно-технических знаний, необходимых для осуществления желаемых преобразований в информации материалах или людях

14. В основе методов управления лежат:

1. Физиологические и социальные потребности человека
2. Потребности человека в пище, одежде, жилье, безопасности и признании
3. Побудительные мотивы работников к труду, их потребности и интересы

15. Какие методы опираются на систему материальных интересов личности, коллектива и общества?

1. Административные
2. Социально-психологические
3. Экономические

16. Укажите, какие факторы в теории мотивации Ф.Герцберга относятся к гигиеническим, то есть не мотивирующим, а снимающим неудовлетворенность работой

1. Содержание и характер труда
2. Оплата труда, условия труда, отношение со стороны руководства
3. Возможность для творчества

17. Укажите наиболее характерные особенности формальной организации?

1. Случайный характер возникновения
2. Принципиальная безличность и рациональность
3. Нечеткость границ и непостоянство состава
4. Отсутствии общих целей членов организации

18. Какие из указанных факторов не относятся к внутренней среде организации?

1. Структура
2. Технология
3. Конкуренты
4. Цели

19. Сформулированное утверждение относительно того, для чего и по какой причине существует организация – это:

1. Цель организации
2. Стратегия организации
3. Миссия организации
4. Выработанное управленческое решение

20. Какие факторы определяют тип формирующейся организационной структуры?

1. Технология
2. Размер предприятия
3. Внешняя среда
4. Верны все варианты

21. Укажите основные причины возникновения неформальных организаций.

1. Совместно выработанное решение руководства организации и профсоюза
2. Ограниченность и недостаточность формальной организации
3. Необходимость удовлетворения людьми социальных потребностей

22. Укажите виды планов, которые используются для упорядочения рабочего времени работников управления

1. Распорядок рабочего дня, недели, месяца; бизнес-план, план-наряд
2. Распорядок рабочего дня, недели, месяца; график координации работы руководителей

3. Распорядок рабочего дня, график координации работы менеджеров, бизнес-план, план-наряд

4. Распорядок рабочего дня, недели; бизнес-план; план координации работы менеджеров

23. Сущность линейной структуры управления состоит в том, что

...

1. Для выполнения отдельных специализированных функций выделяют специальные звенья или отдельных исполнителей

2. Организуются временные творческие коллективы для выполнения определенных программ или решения конкретных проблем

3. Каждый работник управления выполняет все функции руководства данным участком производства, а у подчиненного есть только один руководитель

4. Одинаковые по специализации подразделения независимо от территориального расположения объединяются в цехи

24. Основной принцип ситуационного подхода к управлению

1. Возможность применения научных достижений к конкретным условиям.

2. Анализ случаев из практики управления

3. Использование целенаправленных приемов в конкретной ситуации

4. Интеграция различных подходов к управлению

25. Как формулируется понятие "задача" применительно к менеджменту?:

1. Работа, которая должна быть выполнена

2. Работа, которую необходимо выполнить, используя мотивацию

3. Предписанная работа, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки

4. Работа, которая должна быть выполнена в срок

26. Каков состав основных функций управления, характеризующих содержание управленческого труда:

1. Учет, планирование, анализ, контроль

2. Подготовка производства, текущее управление, оперативное управление, сбыт продукции

3. Планирование, организация, контроль, координация, регулирование, мотивация

4. Прогнозирование, планирование, организация производства, реализация продукции

27. При формировании структур управления необходимо принимать во внимание следующее

1. Сложность организационной структуры

2. Сколько может потребоваться уровней управления, насколько формальным должно быть взаимодействие

3. Степень централизации, все ли вопросы должно решать высшее руководство

4. Количество уровней управления. Степень формальности их

взаимодействия. Степень централизации. Сложность организационной структуры

28. Как Вы понимаете цель управления

1. Это проблема, требующая своего разрешения
2. Это прогностическое представление о будущем
3. Это идеальный образ желаемого, возможного и необходимого состояния управляемой системы
4. Это комплекс задач, реализуемых в процессе управления

29. Стратегия действий по разработке рекламной компании внутри функционального направления компании называется

1. Операционной
2. Деловой
3. Функциональной
4. Корпоративной

30. Существует четыре основных вида управленческой деятельности, в рамках стратегического планирования. Исключите лишний

1. Адаптация к внешней среде
2. Внутренняя координация
3. Подготовка решений собрания акционеров.
4. Распределение ресурсов

31. В чем заключается принцип единства управления?

1. Число лиц, находящихся в эффективном управлении лимитировано
2. Полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен нести один человек
3. У любого служащего (работника) может быть только один руководитель
4. Ответственность за работу коллектива несет группа руководителей

32. Какой тип структуры системы управления позволяет наилучшим образом сочетать качество решения и ответственность за его принятие:

1. Линейная структура
2. Функциональная структура
3. Матричная структура.
4. Дивизиональная структура

33. Определите основные характеристики внешней среды для организации

1. Сложность и подвижность
2. Взаимосвязанность факторов, сложность
3. Все перечисленное.

34. Что такое качество управленческого решения

1. Это полнота факторов функционирования и развития производства, которые отражают управленческое решение
2. Это соответствие решения потребностям производства

3. Это его способность устранить отрицательные тенденции в развитии производства

4. Это совокупность свойств управленческого решения, отражающих его необходимость, своевременность, целенаправленность и т.д.

35. В чем выражается эффективность управления производством:

1. Достижение производственным коллективом поставленных целей
2. Успешное выполнение или перевыполнение плановых заданий
3. Достижение высокого результата работы при снижении затрат на управление

4. Значительное повышение темпов развития производства

36. В чем цель управления на основе человеческих ресурсов?

1. Повышение профессиональной подготовки
2. Самоуправление для самоудовлетворения трудом
3. Обеспечение участия подчиненных в процессе принятия решений и контроле

4. Улучшение морального климата для повышения производительности

37. Научно-техническая (инновационная) политика направлена на решение следующих задач:

1. Быстрая адаптация производства к изменяющимся требованиям рынка, с минимальными затратами
2. Снижение материальных затрат на производство
3. Сокращение сроков производства с использованием новых технологий и ноу-хау
4. Расширение рынков сбыта

38. Процесс делегирования полномочий включает в себя передачу полномочий от старшего руководителя нижестоящим руководителям на выполнение специальных заданий. Какая ситуация свойственна этому процессу?

1. Передаются полномочия и ответственность нижестоящему руководителю
2. Передается ответственность нижестоящему руководителю
3. Назначается новый, равный по рангу руководитель и ему передается, вся ответственность
4. Передаются полномочия нижестоящему руководителю, а всю ответственность. продолжает нести старший руководитель

39. Как Вы понимаете диверсификацию управления?

1. Замена одного вида другим
2. Повышение профессионального уровня управления
3. Увеличение разнообразия управления
4. Расширение масштабов управления

40. Какое вознаграждение наиболее ценится в современных условиях?

1. Повышение по службе

2. Моральное
3. Выбранное самим работником
4. Материальное

41. Заключительным этапом фазы подготовки управленческого решения является...

1. разработка вариантов решения
2. постановка задачи
3. уяснение проблемы
4. выбор оптимального варианта решения

42. Какой вид власти будет наиболее приемлем в исследовательской группе из высококвалифицированных специалистов?

1. Традиция
2. Через страх
3. Эксперта
4. Харизмы

43. Какой смысл вкладывается в слово "риск" при принятии решений?

1. Степень значимости проблемы для общей деятельности фирмы
2. Степень влияния неправильно решенной проблемы на служебное положение руководителя
3. Уровень определенности, с которой можно прогнозировать результат
4. Уровень превышения своих полномочий

44. Какая функция не свойственна процессному подходу к управлению по Файолю?

1. Организация работ
2. Планирование работ
3. Независимость суждений менеджеров по отдельным направлениям (программам)
4. Контроль

45. Какие основные факторы участвуют в модели мотивации Виктора Врума?

1. Гигиенические факторы, факторы, связанные с характером и существом работы
2. Потребность в уважении к себе, в самоутверждении и в принадлежности к социальной группе
3. Ожидание возможного результата, ожидание возможного вознаграждения от этого результата и ожидание ценности вознаграждения
4. Сложность и напряженность работы и уровень вознаграждения

46. Что относится к категории "внутреннего вознаграждения"

1. Зарплата
2. Карьера
3. Признание окружения

4. Сама работа

47. Какие потребности позволяет удовлетворить участие в принятии управленческих решений?

1. Власти и самовыражения
2. Потребности в повышении своего статуса
3. Потребности наиболее высокого уровня: власти, компетентности, успеха или самовыражения
4. Потребности наиболее низкого уровня

48. Какая из характеристик системы управления в наибольшей степени определяется формой собственности:

1. Масштаб управления
2. Границы объекта управления
3. Весь комплекс характеристик, определяется формой собственности
4. Расходы на управление

49. Назовите функцию менеджмента, задачей которой является формирование структуры предприятия и обеспечения его всем необходимым для нормальной работы.

1. Организация
2. Планирование
3. Координация
4. Мотивация
5. Контроль

50. Какая из человеческих потребностей является главной по теории мотивации

МакКлелланда?

1. Свобода
2. Деньги
3. Успех

51. Если руководитель делегировал часть своих полномочий другому руководителю, кто несет ответственность за ошибочное решение?

1. Руководитель, принявший полномочия
2. Ответственный определяется после исследования конкретной ситуации
3. Руководитель, делегировавший полномочия
4. Начальник руководителя, делегировавшего полномочия

52. Из перечисленных руководителей: 1. Члены правления. 2. Руководители цехов, отделов, 3. Бригадиры, руководители групп. К низшему звену управления относятся:

1. 2, 3
2. 3
3. 1
4. 1, 2, 3

53. Научно-техническая (инновационная) политика направлена на

решение следующих

задач:

1. Быстрая адаптация производства к изменяющимся требованиям рынка, с минимальными затратами
2. Снижение материальных затрат на производство
3. Сокращение сроков производства с использованием новых технологий и ноу-хау

54. Результатом системы стратегического планирования является определение

1. Финансового плана, стратегия сбыта
2. Миссии, целей, выбор стратегий, распределение ресурсов для будущих программ
3. Планов маркетинга, производство бизнес - план
4. Финансового плана и плана закупок

55. Характерная особенность "имитационной" инновационной стратегии заключается в:

1. Сведения нововведений к косметическим преобразованиям "старого" товара
2. Отказе от нововведений
3. Отказе от научно - исследовательских работ
4. Закупке лицензий на выпуск новых продуктов

Критерии оценки тестового задания:

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

Процент правильных ответов Оценка

90 – 100% 10 баллов и/или «отлично»
70 – 89 % От 8 до 10 баллов и/или «хорошо»
51 – 69 % От 5 до 7 баллов и/или «удовлетворительно»
менее 50 % От 0 до 4 баллов и/или «неудовлетворительно»

Вопросы к экзамену:

1. Теория менеджмента, как наука: основные понятия, цели и задачи.
2. История развития менеджмента.
3. Ф. У. Тейлор и его концепция «научного менеджмента».
4. 12 принципов производительности Г. Эмерсона.
5. Макс Вебер и его теория «идеальной бюрократии».
6. Вклад А. Файоля в развитие идей менеджмента.
7. Неоклассическая школа менеджмента (Э.Мэйо, А.Маслоу, Д.Макгрегор).

8. Развитие идей мотивации в менеджменте во второй половине 20 века. Теории мотивации. Стадии процесса мотивации.
9. Определение мотивации. Три аспекта мотивации.
10. Менеджеры, их роль, личностные качества менеджера. Теория Минцберга.
11. Основные этапы развития российского менеджмента.
12. Принципы менеджмента.
13. Синергетический подход в менеджменте.
14. Современный менеджмент: особенности, направления, перспективы развития.
15. Организация как система, ее свойства.
16. Понятие структуры организации.
17. Линейно-функциональная структура управления.
18. Дивизионная структура управления.
19. Проектная структура управления.
20. Матричная структура управления.
21. Концепция жизненного цикла организации.
22. Закон синергии и Закон самосохранения.
23. Законы развития, информированности-упорядоченности и композиции-пропорциональности.
24. Закон наименьших и Закон соответствия разнообразия управляющей системы разнообразию управляемого объекта.
25. Закон онтогенеза. Жизненный цикл организации.
26. Закон дифференциации и универсализации функций и Закон единства анализа и синтеза.
27. Методология проектирования организационных систем.
28. Классическая (механистическая) модель организации.
29. Неоклассическая модель организации.
30. Институциональная модель организации.
31. Системная модель организации.
32. Виртуальные организации.
33. Обучающиеся организации.
34. Основные функции управления, их характеристика и взаимосвязь. Современные и специфические функции менеджмента и их особенности.
35. Современные подходы к управлению (системный, ситуационный, комплексный и др.)
36. Управленческий труд: особенности содержание и специфика.
37. Менеджер как управленец, организатор, администратор, руководитель. Менеджер и предприниматель: взаимосвязь и различия.
38. Понятие и характеристика стилей управления.
39. Методы управления (экономические, административные или организационно-распорядительные, социально-психологические).
40. Масштаб управляемости и объем управления. Понятие, роль, численные значения в зависимости от особенностей и масштаба деятельности предприятия.

41. Ресурсы предприятия. Понятие и виды ресурсов. Роль ресурсного обеспечения для современного предприятия.
42. Коммуникации в менеджменте: определение и виды. Структура коммуникационного процесса. Понятие коммуникационных барьеров.
43. Понятие организационной культуры, её структура и содержание.
44. Управление организационной культурой
45. Модели организационной культуры.
46. Управленческие решения: определение и характеристика, классификация. Основные требования, предъявляемые к управленческим решениям.
47. Методы принятия управленческих решений (экспертный, метод Дельфи, теория игр и др).
48. Процесс принятия управленческих решений: понятие характеристика этапов.
49. Модели принятия управленческих решений. Особенности принятия управленческих решений в условиях риска, неопределенности, определенности и конфликта.
50. Функции менеджмента. Функции организации и планирования.
51. Функции менеджмента. Функции мотивации и контроля.
52. Направления менеджмента. Менеджмент персонала на предприятии
53. Миссия и цели организации.
54. Цели предприятия: определение, классификация целей, требования к целям. Этапы выработки целей.
55. Внешняя и внутренняя среда организации.
56. Эталонные и базовые стратегии развития фирмы.
57. Стратегия: понятие и классификация. Примеры современных стратегий предприятий.
58. Основные проблемы стратегического управления.
59. Основные направления стратегического управления. Стадии выполнения стратегии.
60. Анализ внутренней среды организации.
61. Причины конфликтов и их назначение.
62. Понятие и виды конфликтов.
63. Управление конфликтами.
64. Проблемы лидерства в менеджменте.
65. Критерии поведения человека в организации.
66. Менеджмент ценообразования продукции сельского хозяйства на предприятии АПК.
67. Менеджмент организации эффективного использования основных и оборотных фондов на предприятии АПК.
68. Понятие власти, ее источники и виды.
69. Инновационный менеджмент.
70. Эффективность менеджмента в организации.
71. Управление рисками.
72. Оперативное управление производством.

73. Полномочия и их виды. Делегирование полномочий: понятие, особенности и правила делегирования полномочий.

74. Централизация и децентрализация.

75. Маркетинг – функция менеджмента.

Количественная оценка на экзамене определяется на основании следующих критериев:

- оценку «отлично» заслуживает студент, показавший всестороннее систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины и их значение для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

- оценку «хорошо» заслуживает студент, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе; как правило, оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

- оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, обнаруживший знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, обнаружившему проблемы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжать обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

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

Процедура оценки знаний умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций,

производится преподавателем в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Для повышения эффективности текущего контроля и последующей промежуточной аттестации студентов осуществляется структурирование дисциплины на модули. Каждый модуль учебной дисциплины включает в себя изучение законченного раздела, части дисциплины.

Основными видами текущего контроля знаний, умений и навыков в течение каждого модуля учебной дисциплины являются устный опрос, тестирование, собеседование, решение ситуационных задач.

Студент должен выполнить все контрольные мероприятия, предусмотренные в модуле учебной дисциплины к указанному сроку, после чего преподаватель проставляет балльные оценки, набранные студентом по результатам текущего контроля модуля учебной дисциплины.

Контрольное мероприятие считается выполненным, если за него студент получил оценку в баллах, не ниже минимальной оценки, установленной программой дисциплины по данному мероприятию.

Промежуточная аттестация обучающихся проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится в устной или письменной форме по утвержденным билетам. Каждый билет содержит по два вопроса, и третьего, вопроса или задачи, или практического задания.

Первый вопрос в экзаменационном билете - вопрос для оценки уровня обученности «знать», в котором очевиден способ решения, усвоенный студентом при изучении дисциплины.

Второй вопрос для оценки уровня обученности «знать» и «уметь», который позволяет оценить не только знания по дисциплине, но и умения ими пользоваться при решении стандартных типовых задач.

Третий вопрос (задача/задание) для оценки уровня обученности «владеть», содержание которого предполагает использование комплекса умений и навыков, для того, чтобы обучающийся мог самостоятельно сконструировать способ решения, комбинируя известные ему способы и привлекая имеющиеся знания.

По итогам сдачи экзамена выставляется оценка.

Критерии оценки знаний обучающихся на экзамене:

- оценка «отлично» выставляется, если обучающийся обладает глубокими и прочными знаниями программного материала; при ответе на все вопросы билета продемонстрировал исчерпывающее, последовательное и логически стройное изложение; правильно сформулировал понятия и закономерности по вопросам; использовал примеры из дополнительной литературы и практики; сделал вывод по излагаемому материалу;

- оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся обладает достаточно полным знанием программного материала; его ответ представляет грамотное изложение учебного материала по существу; отсутствуют существенные неточности в формулировании понятий; правильно применены теоретические положения, подтвержденные

примерами; сделан вывод; два первых вопроса билета освещены полностью, а третий доводится до логического завершения после наводящих вопросов преподавателя;

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся имеет общие знания основного материала без усвоения некоторых существенных положений; формулирует основные понятия с некоторой неточностью; затрудняется в приведении примеров, подтверждающих теоретические положения; все вопросы билета начаты и при помощи наводящих вопросов преподавателя доводятся до конца;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся не знает значительную часть программного материала; допустил существенные ошибки в процессе изложения; не умеет выделить главное и сделать вывод; приводит ошибочные определения; ни один вопрос билета не рассмотрен до конца, даже при помощи наводящих вопросов преподавателя.

Основным методом оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций является балльно-рейтинговая система, которая регламентируется положением «О балльно-рейтинговой системе оценки качества освоения образовательных программ в ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ».

Основными видами поэтапного контроля результатов обучения студентов являются: входной контроль, текущий контроль, рубежный (промежуточный) контроль, творческий контроль, выходной контроль (экзамен или зачет).

Уровень развития компетенций оценивается с помощью рейтинговых баллов.

Рейтинги	Характеристика рейтингов	Максимум баллов
Входной	Отражает степень подготовленности студента к изучению дисциплины. Определяется по итогам входного контроля знаний на первом практическом занятии.	5
Рубежный	Отражает работу студента на протяжении всего периода изучения дисциплины. Определяется суммой баллов, которые студент получит по результатам изучения каждого модуля.	60
Творческий	Результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности, в том числе, участие в различных конференциях и конкурсах на протяжении всего курса изучения дисциплины.	5
Выходной	Является результатом аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины	30

	по итогам сдачи экзамена. Отражает уровень освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности.	
Общий рейтинг	Определяется путём суммирования всех рейтингов	100

Общий рейтинг по дисциплине складывается из входного, рубежного, выходного (экзамена или зачета) и творческого рейтинга.

Входной (стартовый) рейтинг – результат входного контроля, проводимого с целью проверки исходного уровня подготовленности студента и оценки его соответствия предъявляемым требованиям для изучения данной дисциплины.

Он проводится на первом занятии при переходе к изучению дисциплины (курса, раздела). Оптимальные формы и методы входного контроля: тестирование, программированный опрос, в т.ч. с применением ПЭВМ и ТСО, решение комплексных и расчетно-графических задач и др.

Рубежный рейтинг – результат рубежного (промежуточного) контроля по каждому модулю дисциплины, проводимого с целью оценки уровня знаний, умений и навыков студента по результатам изучения модуля. Оптимальные формы и методы рубежного контроля: устные собеседования, письменные контрольные опросы, в т.ч. с использованием ПЭВМ и ТСО, результаты выполнения лабораторных и практических заданий. В качестве практических заданий могут выступать крупные части (этапы) курсовой работы или проекта, расчетно-графические задания, микропроекты и т.п.

Выходной рейтинг – результат аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи экзамена, проводимого с целью проверки освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности. Оптимальные формы и методы выходного контроля: письменные экзаменационные или контрольные работы, индивидуальные собеседования.

Творческий рейтинг – составная часть общего рейтинга дисциплины, представляет собой результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности.

В рамках рейтинговой системы контроля успеваемости студентов, семестровая составляющая балльной оценки по дисциплине формируется при наборе заданной в программе дисциплины суммы баллов, получаемых студентом при текущем контроле в процессе освоения модулей учебной дисциплины в течение семестра.

Итоговая оценка /зачёта/ компетенций студента осуществляется путём автоматического перевода баллов общего рейтинга в стандартные оценки.

Максимальная сумма рейтинговых баллов по учебной дисциплине составляет 100 баллов.

Оценка «зачтено» ставится в том случае, если итоговый рейтинг студента составил 60 и более.

Оценка «не зачтено» ставится в том случае, если итоговый рейтинг студента составил менее 60 баллов.

По дисциплине с экзаменом необходимо использовать следующую шкалу пересчета суммарного количества набранных баллов в четырехбалльную систему:

Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
менее 51 балла	51-67 баллов	68-85 баллов	86-100 баллов