

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Иркутский государственный университет путей сообщения»

ЗАБАЙКАЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

- филиал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Иркутский государственный университет путей сообщения»
(ЗабИЖТ ИргУПС)

УТВЕРЖДЕНА
приказом ректора
от «31» мая 2019 г. № 378-1

Б1.Б.10 Основы теории управления рабочая программа дисциплины

Направление подготовки – 38.03.03 Управление персоналом
Профиль подготовки – Управление персоналом организации
Программа подготовки – прикладной бакалавриат
Квалификация выпускника – бакалавр
Форма обучения – заочная
Нормативный срок обучения – 5 лет
Кафедра разработчик программы – Экономика и управление

Общая трудоемкость в з.е. – 4
Часов по учебному плану – 144

Форма промежуточной аттестации на курсе:
экзамен 2, курсовая работа 2

Распределение часов дисциплины по курсам

Курс	2	Итого
Вид занятий	Часов по учебному плану	Часов по учебному плану
Аудиторная контактная работа по видам учебных занятий	16	16
– лекции	8	8
– практические (семинарские)	8	8
Самостоятельная работа	110	110
Экзамен	18	18
Итого	144	144

1 ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	
1.1 Цель освоения дисциплины	
1	формирование у студентов представлений о типах организаций, структур управления, способах, методах разработки, принятия и реализации эффективных управленческих решений, приобретение навыков самостоятельного инициативного и творческого использования теоретических знаний в практической деятельности в работе менеджера по персоналу.
1.2 Задачи освоения дисциплины	
1	формирование у бакалавров нового управленческого мышления;
2	формирование необходимых знаний для решения практических задач по планированию, организации, мотивации и контролю деятельности различных организаций;
3	обеспечение овладения компетенциями применения полученных знаний для успешной практической профессиональной деятельности.

2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	
2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося	
1	Дисциплина Б1.Б.10 «Основы теории управления» относится к базовой части Блока 1. Изучение дисциплины «Основы теории управления» основывается на знаниях обучающихся, полученных при изучении дисциплин: Б1.Б.06 «Математика»; Б1.Б.09 «Концепция современного естествознания»; Б1.В.ДВ.02.01 «Психофизиология профессиональной деятельности»; Б1.В.ДВ.02.02 «Стресс-менеджмент».
2.2 Дисциплины и практики, для которых прохождение данной дисциплины необходимо как предшествующее	
1	Б1.Б.13 Основы кадровой политики и кадрового планирования
2	Б1.Б.15 Основы управления персоналом
3	Б1.Б.27 Психология
4	Б1.В.02 Методы принятия управленческих решений
5	Б1.В.07 Маркетинг персонала
6	Б1.В.ДВ.06.01 Исследование систем управления
7	Б1.В.ДВ.06.02 Системный анализ в менеджменте
8	Б1.В.ДВ.09.01 Социология и психология управления
9	Б1.В.ДВ.09.02 Социопсихологический менеджмент
10	Б2. В.01 (У) Учебная - по получению первичных профессиональных умений и навыков (ознакомительная)
11	Б2.В.02 (У) Учебная - по получению первичных профессиональных умений и навыков (практико-ориентированная)
12	Б2.В.03 (П) Производственная - по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
13	Б3.Б.01 «Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты»

3 ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	
ОК-7: способностью к самоорганизации и самообразованию	
Минимальный уровень освоения компетенции	
Знать	базовые понятия самоменеджмента;
Уметь	определять необходимые условия для самоорганизации и самообразования, повышения квалификации и мастерства;
Владеть	навыками познавательной, учебной деятельности, навыками разрешения проблем;
Базовый уровень освоения компетенции	
Знать	методы, используемые в самоменеджменте;
Уметь	создавать необходимые условия для самообразования, повышения квалификации и мастерства;
Владеть	навыками поиска методов решения практических задач, применения различных методов познания;
Высокий уровень освоения компетенции	
Знать	содержание процессов самоорганизации и самообразования, их особенностей и технологий реализации;
Уметь	организовать свое рабочее время и пользоваться программами самообразования;
Владеть	способностью к самоорганизации и самообразованию, навыками прогнозирования последствий

	своей социальной и профессиональной деятельности.
ОПК-1: знанием основ современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации	
Минимальный уровень освоения компетенции	
Знать	виды управленческих решений и методы их принятия, основные этапы развития управленческой мысли;
Уметь	определять цели, задачи и содержание управленческого труда работников разных категорий;
Владеть	методами реализации основных управленческих функций в сфере управления персоналом;
Базовый уровень освоения компетенции	
Знать	основные параметры организации как системы и объекта управления;
Уметь	использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач;
Владеть	навыками диагностики состояния и контроля деятельности объекта управления;
Высокий уровень освоения компетенции	
Знать	принципы развития и закономерности функционирования организации;
Уметь	проектировать и организовывать процесс принятия управленческих решений, применять современную научную методологию исследования и решения конкретных проблем управления;
Владеть	инструментами принятия, реализации и анализа возможных последствий управленческих решений в сфере управления персоналом организации.
ОПК-5: способностью анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации	
Минимальный уровень освоения компетенции	
Знать	основные методы поиска, обобщения и анализа информации, позволяющие диагностировать проблемы в развитии организации;
Уметь	применять основные алгоритмы диагностирования и анализа социально-экономических проблем в организации;
Владеть	терминологией основ теории управления;
Базовый уровень освоения компетенции	
Знать	принципы и методы диагностики организационной структуры, управленческих, социально-экономических процессов в организации;
Уметь	выявлять тенденции изменений управленческих процессов в организации;
Владеть	опытом обобщения, анализа и адекватного восприятия информации в соответствии с поставленной перед организацией задачей;
Высокий уровень освоения компетенции	
Знать	основные алгоритмы диагностирования и анализа социально-экономических проблем в организации с учетом изменений внутренних и внешних факторов;
Уметь	анализировать и разрабатывать планы и прогнозы дальнейшего развития организации;
Владеть	навыками диагностики организационной структуры, управленческих и социально-экономических процессов в организации, разработки рекомендаций по их совершенствованию.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

Знать	
1	этапы эволюции управленческой мысли;
2	основные параметры организации как системы и объекта управления;
3	основные теории и концепции взаимодействия людей в организации;
4	теоретические аспекты формирования и реализации управленческих решений.
Уметь	
1	ориентироваться в предстоящей профессиональной деятельности;
2	использовать современную научную методологию для решения проблем управления;
3	организовывать командное взаимодействие для достижения поставленных целей;
4	определять цели, задачи и содержание управленческого труда работников разных категорий.
Владеть	
1	навыками комплексного анализа управленческих проблем;
2	методами подготовки и реализации управленческих решений;
3	методами влияния на индивидуальное и групповое поведение.

4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ					
Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Курс	Часы	Код компетенции	Учебная литература, ресурсы сети «Интернет»
1	Раздел 1. Введение в теорию управления				
1.1	Тема 1. Управленческий труд и его специфика 1.1 Сущность управления 1.2 Теория управления (объект, предмет, методология, функции) 1.3 Характеристики управленческого труда 1.4 Виды управления 1.5 Менеджмент /Лек./	2	2	ОПК-1	Л 1.1, Л1.2, Э 1
1.2	Тема 1. Управленческий труд и его специфика Выполнение заданий для самостоятельной работы /Ср./	2	8	ОПК-1	Л 1.1, Л1.2, Л 2.1, Э 1, Э 2, Э 3
1.3	Тема 2. Эволюция управленческой мысли 1.1 Теория научного управления (Ф. Тейлор) 1.2 Административная школа (А. Файоль) 1.3 Формирование школы «человеческих отношений» 1.4 Вклад советских ученых в теорию научного управления 1.5 Концепция идеальной бюрократии 1.6 Современная парадигма управления /Лек./	2	2	ОПК-1	Л 1.1, Л1.2, Л 2.4, Э 1, Э 2, Э 5
1.4	Тема 2. Эволюция управленческой мысли Выполнение заданий для самостоятельной работы /Ср./	2	8	ОПК-1	Л 1.1, Л1.2, Л 2.4 Э 1, Э 2, Э 5
1.5	Тема 3. Основные подходы к управлению Подготовка докладов, выполнение заданий для самостоятельной работы /Ср./	2	10	ОПК-1	Л 1.1, Л 1.3, Л 2.1, Л 2.2, Л 2.3, Э 1, Э 5
2	Раздел 2. Сущность и основные параметры организации				
2.1	Тема 4 Организация как объект управления Выполнение заданий для самостоятельной работы. /Ср./	2	4	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л 1.1, Л 1.3, Л 2.1, Л 2.2, Л 2.3, Э 1, Э 5
2.2	Тема 5. Организационные структуры управления 1.1 Делегирование 1.2 Полномочия 1.3 Виды аппарата управления 1.4 Дифференциация 1.5 Виды организационных структур управления /Лек./	2	2	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л 1.1, Л 1.3, Л 2.1, Л 2.2, Л 2.3, Э 1, Э 5

2.3	Тема 5. Организационные структуры управления Дискуссия по докладам, решение кейсов, выполнение творческих заданий. /Пр./	2	2	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л 1.1, Л 1.3, Л 2.1, Л 2.2, Л 2.3, Э 1, Э 5
2.4	Тема 5. Организационные структуры управления Подготовка докладов, выполнение заданий для самостоятельной работы. /Ср./	2	4	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л 1.1, Л 1.3, Л 2.1, Л 2.2, Л 2.3, Э 1, Э 5
2.5	Тема 6 Организационная культура Выполнение заданий для самостоятельной работы. /Ср./	2	4	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л 1.1, Л 1.3, Л 2.1, Л 2.2, Л 2.3, Э 1, Э 2, Э 4, Э 5
3	Раздел 3. Инструменты разработки и реализации управленческих решений				
3.1	Тема 7. Лидерство и власть 7.1 Лидерство 7.2 Формы власти 7.3 Стили руководства 7.4 управленческая решетка /Лек/	2	2	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л 1.1, Л 1.3, Л 2.1, Л 2.2, Л 2.3, Э 1, Э 2
3.2	Тема 7. Лидерство и власть Выполнение творческих заданий, решение кейсов /Пр./	2	2	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л 1.1, Л 1.3, Л 2.1, Л 2.2, Л 2.3, Э 1, Э 2
3.3	Тема 7. Лидерство и власть Выполнение заданий для самостоятельной работы. /Ср./	2	4	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л 1.1, Л 1.3, Л 2.1, Л 2.2, Л 2.3, Э 1, Э 2
3.4	Тема 8. Конфликты и коммуникации в управлении Выполнение заданий для самостоятельной работы. /Ср./	2	6	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л 1.1, Л 1.3, Л 2.1, Л 2.2, Л 2.3, Э 1, Э 2
3.5	Тема 9 Самоменеджмент Дискуссия по докладам, выполнение творческих заданий. /Пр./	2	2	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л 1.1, Л 1.3, Л 2.1, Л 2.2, Л 2.3, Э 1, Э 2, Э 3, Э 5
3.6	Тема 9 Самоменеджмент Подготовка докладов, выполнение заданий для самостоятельной работы. /Ср./	3	4	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л 1.1, Л 1.3, Л 2.1, Л 2.2, Л 2.3, Э 1, Э 2, Э 3, Э 5
3.7	Тема 10. Мотивация в управлении	2	2	ОПК-1	Л 1.1, Л

	Выполнение творческих заданий, решение кейсов. /Пр./			ОПК-5 ОК-7	1.3, Л 2.1, Л 2.2, Л 2.3, Э 1, Э 2, Э 3, Э 5
3.8	Тема 10. Мотивация в управлении Выполнение заданий для самостоятельной работы. /Ср./	2	12	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л 1.1, Л 1.3, Л 2.1, Л 2.2, Л 2.3, Э 1, Э 2, Э 3, Э 5
3.9	Тема 11 Разработка и реализация управленческих решений Выполнение заданий для самостоятельной работы. /Ср./	2	6	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л 1.1, Л 1.3, Л 2.1, Л 2.2, Л 2.3, Э 1, Э 2, Э 3, Э 5
3.10	Тема 12 Стратегическое управление организацией Выполнение заданий для самостоятельной работы. /Ср./	2	10	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л 1.1, Л 1.3, Л 2.1, Л 2.2, Л 2.3, Э 1, Э 2, Э 3, Э 4
3.11	Тема 13 Социальная ответственность и этика в управлении Выполнение заданий для самостоятельной работы /Ср./	2	10	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л 1.1, Л 2.1, Э 1, Э 2
3.12	Тема 14 Трудовой коллектив как объект управления Выполнение заданий для самостоятельной работы /Ср./	3	6	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л 1.1, Л 2.1, Э 1 Э 2
3.13	Курсовая работа/Ср/	3	14	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л4.1, Л4.2,
3.14	Форма промежуточной аттестации - зачет	3	18	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Л 1.1, Л 1.2, Л 1.3

5 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине разрабатывается в соответствии с Положением о формировании фондов оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной и государственной итоговой аттестации № П.312000.06.7.188-2017

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по данной дисциплине оформляется в виде приложения № 1 к рабочей программе дисциплины и может быть размещен в электронной информационно-образовательной среде Института, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1 Учебная литература

6.1.1 Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Кол -во экз.
--	------------------------	----------	----------------------	--------------------

				в библиотеке
Л1.1	Маслова Е.Л.	Менеджмент [Электронный ресурс]: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=513088	Издат.-торг. корпор. "Дашков и К"- г.Москва, 2015 г.	100 % online
Л1.2	под ред. М.М. Максимцова, М.А. Комарова	Менеджмент [Электронный ресурс]: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008	ЮНИТИ-ДАНА- г.Москва, 2015 г.	100 % online
Л1.3	Коробко В.И.	Теория управления [Электронный ресурс]: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436722	ЮНИТИ-ДАНА- г.Москва, 2015 г.	100 % online
6.1.2 Дополнительная литература				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Кол-во экз. в библиотеке
Л 2.1	Исаев Р.А.	Основы менеджмента	Издательско-торговая корпорация "Дашков и К"- г. Москва, 2013 г.	30
Л 2.2	под ред. В.В. Лукашевич, И.В. Бородушко	Основы менеджмента [Электронный ресурс]: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118632	ЮНИТИ-ДАНА- г.Москва, 2015 г.	100 % online
Л 2.3	Семенов А.К., Набоков В.И.	Теория менеджмента [Электронный ресурс]: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=513017	Дашков и К.- г.Москва, 2015 г.	100 % online
Л 2.4	Хохлова Т.П.	Теория менеджмента: история управленческой мысли	ИНФРА-М- г.Москва, 2013 г.	50
6.1.3 Методические разработки				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Кол-во экз. в библиотеке
Л3.1	Гальнис К.И.	Основы теории управления: Методические указания на практические занятия [Электронный ресурс]: http://lib.zab.megalink.ru/viewer.pl?book_id=23137.pdf	ЗабИЖТ, 2017 Личный кабинет обучающегося	100 % online
Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины приведены в приложении № 2.				
6.1.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Кол-во экз. в биб

				лио теке
Л4.1	Галынис К.И.	Основы теории управления:Методические указания по выполнению курсовой работы [Электронный ресурс]: http://lib.zab.megalink.ru/viewer.pl?book_id=22032.pdf	ЗабИЖТ, 2016 Личный кабинет обучающегося	100 % onli ne
Л4.2	Галынис К.И.	Основы теории управления:Методические указания по выполнению самостоятельных работ [Электронный ресурс]: http://lib.zab.megalink.ru/viewer.pl?book_id=23344.pdf	ЗабИЖТ, Чита, 2017 Личный кабинет обучающегося	100 % onli ne
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»				
Э.1	Научная электронная библиотека elibrary http://elibrary.ru/			
Э.2	Научная электронная библиотека Киберленинка https://cyberleninka.ru/			
Э.3	Электронная библиотека экономической и деловой литературы http://www.aup.ru/library			
Э.4	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» http://www.mevriz.ru			
Э.5	Библиотека управления http://www.cfin.ru			
6.3 Перечень информационных технологий				
6.3.1 Перечень базового программного обеспечения				
6.3.1.1	Microsoft Windows 7 Professional, количество - 137, лицензия № 49156201; Microsoft Office 2007 Standard, количество - 225, лицензия № 45777622; Microsoft Office 2007 Standard, количество - 200, лицензия № 44718393			
6.3.2 Перечень специализированного программного обеспечения				
6.3.3 Перечень информационных справочных систем				
6.3.3.1	Справочная правовая система ГАРАНТ (интернет-версия). URL: http://www.garant.ru			

7 ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1	Учебная аудитория 318 для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, находящаяся по адресу: 672040 Забайкальский край, г. Чита, Магистральная ул., 11, корп. 1. Оснащенность: мультимедиапроектор (переносной), экран, ноутбук (переносной), учебно-наглядные пособия, учебная мебель.
2	Учебная аудитория 4.33 для проведения занятий семинарского типа, лабораторных работ, самостоятельной работы, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, находящаяся по адресу: 672040 Забайкальский край, г. Чита, ул. Магистральная, д 11, корп 1. Оснащенность: мультимедиапроектор, экран, 13 компьютеров с подключением к сети интернет, обеспеченных доступом в электронную информационно-образовательную среду ЗабИЖТ ИрГУПС, учебная мебель.
3	Читальный зал, находящийся по адресу: 672040 Забайкальский край, г. Чита, Магистральная ул., 11, корп. 1. Оснащенность: учебная мебель, компьютеры с выходом в сеть интернет.
4	Помещение 3.25 для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования, находящееся по адресу: 672040 Забайкальский край, г. Чита, ул. Магистральная, д 11, корп 1. Оснащенность: компьютеры, ручной слесарный инструмент, электротехнический инструмент, принадлежности для пайки, мебель, учебно-наглядные пособия.

8 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Вид учебной деятельности	Организация учебной деятельности обучающегося
Лекция	Изучение дисциплины «Основы теории управления» направлено на понимание сущности и основных инструментов управления. В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на практические занятия и указания на самостоятельную работу.

	<p>В ходе лекционных занятий обучающемуся необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой.</p>
<p>Практическое (семинарское) занятие</p>	<p>Практические занятия завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.</p> <p>Обучающийся должен готовиться к семинарским занятиям: прорабатывать лекционный материал, готовить доклады и выступления по темам семинарских занятий в соответствие с тематическим планом. При изучении дисциплины нельзя ограничиваться лекционным материалом и только одним учебником. Ряд тем курса может быть вынесен преподавателем на самостоятельное изучение, с обсуждением соответствующих вопросов на семинарских занятиях.</p>
<p>Самостоятельная работа студентов</p>	<p>Подготовка к сдаче экзамена и групповой работе на практических занятиях подразумевает самостоятельную работу обучающихся в течение всего семестра по материалам рекомендуемых источников (раздел учебно-методического и информационного обеспечения и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети). Основной задачей при изучении курса является не столько приобретение профессиональных навыков, сколько обучение определённому типу мышления, формирование определённых установок – профессиональных принципов, ценностей и норм - моделей мышления и организационного поведения. Для самопроверки и подготовки к практическим работам и зачету рекомендуется самостоятельное описание и характеристика обучающимися доступных для них организаций-объектов с помощью изучаемых аналитических методов и схем. Список ключевых понятий (словарь терминов) по дисциплине с их разъяснением прилагается.</p> <p>Важно заинтересоваться проблемами изучаемой дисциплины, попытаться стать активным участником управленческого процесса, что предполагает самостоятельную, активную, творческую работу студентов.</p> <p>Усиление роли самостоятельной работы студентов означает развитие умения учиться, формирование у студента способности к саморазвитию, творческому применению полученных знаний, способам адаптации к профессиональной деятельности в современном мире. Самостоятельная работа реализуется:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) непосредственно в процессе аудиторных занятий – на лекциях, практических и семинарских занятиях; 2) в контакте с преподавателем вне рамок расписания – на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.; 3) в библиотеке, дома, в общежитии, на кафедре при выполнении студентом учебных и творческих задач. <p>Активная самостоятельная работа студентов возможна только при наличии серьезной и устойчивой мотивации. Самый сильный мотивирующий фактор – подготовка к дальнейшей эффективной профессиональной деятельности.</p> <p>Факторы, способствующие активизации самостоятельной работы следующие.</p> <p>Виды внеаудиторной СРС разнообразны: подготовка и написание индивидуальных творческих работ докладов и других письменных работ на заданные темы. Студенту предоставляется право выбора темы и даже руководителя работы; выполнение домашних заданий разнообразного характера. Это – подбор и изучение литературных источников; разработка и составление различных схем, презентаций, таблиц, тестов, глоссариев, кроссвордов; выполнение индивидуальных заданий, направленных на развитие у студентов самостоятельности и инициативы.</p>
<p>Курсовая работа</p>	<p>Курсовая работа – вид самостоятельной работы обучающегося, в ходе которой осуществляется разработка конкретной задачи относительно объектов деятельности обучающегося, выполняемая самостоятельно под руководством преподавателя на основе приобретенных по данной и смежным учебным дисциплинам знаний и умений.</p> <p>Целями подготовки и написания обучающимися курсовой работы является:</p> <ul style="list-style-type: none"> - выявление и углубление теоретических знаний, полученных по данной дисциплине;

	<ul style="list-style-type: none">- закрепление навыков научно-исследовательской и практической работы в области полученного направления обучения;- демонстрацию уровня овладения методикой исследования при решении разрабатываемых в курсовой работе проблем и вопросов;- выяснение подготовленности студентов к самостоятельной работе в условиях современного состояния науки, техники, культуры, производства и управления.
<p>Комплекс учебно-методических материалов по всем видам учебной деятельности, предусмотренным рабочей программой дисциплины, размещен в электронной информационно-образовательной среде ЗаБИЖТ, доступной обучающемуся через его личный кабинет.</p>	

*Приложение 1 к рабочей программе по дисциплине
Б1.Б.10 «Основы теории управления»
(заочная форма)*

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения текущего контроля успеваемости
и промежуточной аттестации по дисциплине

Б1.Б.10 «Основы теории управления»

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры
«Экономика и управление» с участием основных работодателей 21.06.2017 г., протокол
№ 12.

СОДЕРЖАНИЕ

- 1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы
- 2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
- 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
- 4 Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

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

Дисциплина «Основы теории управления» участвует в формировании компетенций:

ОК-7: способностью к самоорганизации и самообразованию;

ОПК-1: знанием основ современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации;

ОПК-5: способностью анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации.

**Таблица траекторий формирования у обучающихся компетенций
ОК-7, ОПК-1, ОПК-5 при освоении образовательной программы**

Код компетенции	Наименование компетенции	Индекс и наименование дисциплин, практик, участвующих в формировании компетенции	Курс изучения дисциплины	Этапы формирования компетенции
ОК-7	способность к самоорганизации и самообразованию	Б1.Б.06 Математика	1	1
		Б1.В.ДВ.02.01 Психофизиология профессиональной деятельности	1	1
		Б1.В.ДВ.02.02 Стресс менеджмент	1	1
		Б2.В.01(У) Учебная - по получению первичных профессиональных умений и навыков (ознакомительная)	2	2
		Б1.Б.10 Основы теории управления	2	2
		Б1.Б.21 Культура речи и деловое общение	2	2
		Б1.Б.27 Психология	3	3
		Б1.В.ДВ.09.01 Социология и психология управления	3	3
		Б1.В.ДВ.09.02 Социопсихологический менеджмент	3	3
		Б2.В.03(П) Производственная - по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности	4	4
		Б3.Б.01 Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	5	5
ОПК-1	знание основ	Б1.Б.10 Основы теории	2	1

	современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации.	управления		
		Б1.Б.27 Психология	3	2
		Б1.Б.15 Основы управления персоналом	3	2
		Б2.В.02(У) Учебная - по получению первичных профессиональных умений и навыков (практико-ориентированная)	3	2
		Б3.Б.01 Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	5	3
ОПК-5	способность анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации	Б1.Б.09 Концепции современного естествознания	1	1
		Б2.В.01(У) Учебная - по получению первичных профессиональных умений и навыков (ознакомительная)	2	2
		Б1.Б.10 Основы теории управления	2	2
		Б1.В.ДВ.06.01 Исследование систем управления	3	3
		Б1.В.ДВ.06.02 Системный анализ в менеджменте	3	3
		Б1.Б.13 Основы кадровой политики и кадрового планирования	3	3
		Б1.В.02 Методы принятия управленческих решений	4	4
		Б1.В.07 Маркетинг персонала	4	4
		Б3.Б.01 Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	5	5

Таблица соответствия уровней освоения компетенций ОК-7, ОПК-1, ОПК-5 планируемым результатам обучения

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименования разделов дисциплины	Уровни освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции)
ОК-7	способность к самоорганизации	Раздел 2. Сущность и	Минимальный уровень	Знать базовые понятия

	и самообразованию	основные параметры организации Раздел 3. Инструменты, разработки и реализации управленческих решений		самоменджмента
				Уметь определять необходимые условия для самоорганизации и самообразования, повышения квалификации и мастерства
				Владеть навыками познавательной, учебной деятельности, навыками разрешения проблем
			Базовый уровень	Знать методы, используемые в самоменджменте
				Уметь создавать необходимые условия для самообразования, повышения квалификации и мастерства
				Владеть навыками поиска методов решения практических задач, применения различных методов познания
			Высокий уровень	Знать содержание процессов самоорганизации и самообразования, их особенностей и технологий реализации
				Уметь организовать свое рабочее время и пользоваться программами самообразования
				Владеть способностью к самоорганизации и самообразованию, навыками прогнозирования последствий своей социальной и профессиональной деятельности

ОПК-1	знание основ современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации	<p>Раздел 1. Введение в теорию управления</p> <p>Раздел 2. Сущность и основные параметры организации</p> <p>Раздел 3. Инструменты, разработки и реализации управленческих решений</p>	Минимальный уровень	Знать виды управленческих решений и методы их принятия, основные этапы развития управленческой мысли;
				Уметь определять цели, задачи и содержание управленческого труда работников разных категорий
				Владеть методами реализации основных управленческих функций в сфере управления персоналом
			Базовый Уровень	Знать основные параметры организации как системы и объекта управления
				Уметь использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач;
				Владеть навыками диагностики состояния и контроля деятельности объекта управления
			Высокий уровень	Знать принципы развития и закономерности функционирования организации
				Уметь проектировать и организовывать процесс принятия управленческих решений, применять современную научную методологию исследования и решения конкретных проблем управления

				инструментами принятия, реализации и анализа возможных последствий управленческих решений в сфере управления персоналом организации
ОПК-5	способность анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации	Раздел 2. Сущность и основные параметры организации Раздел 3. Инструменты, разработки и реализации управленческих решений	Минимальный Уровень	Знать основные методы поиска, обобщения и анализа информации, позволяющие диагностировать проблемы в развитии организации
				Уметь применять основные алгоритмы диагностирования и анализа социально-экономических проблем в организации
				Владеть терминологией основ теории управления
			Базовый уровень	Знать принципы и методы диагностики организационной структуры, управленческих, социально-экономических процессов в организации
				Уметь выявлять тенденции изменений управленческих процессов в организации
				Владеть опытом обобщения, анализа и адекватного восприятия информации в соответствии с поставленной перед организацией задачей
Высокий уровень	Знать основные алгоритмы			

				<p>диагностирования и анализа социально-экономических проблем в организации с учетом изменений внутренних и внешних факторов</p> <p>Уметь анализировать и разрабатывать планы и прогнозы дальнейшего развития организации</p> <p>Владеть навыками диагностики организационной структуры, управленческих и социально-экономических процессов в организации, разработки рекомендаций по их совершенствованию</p>
--	--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Программа контрольно-оценочных мероприятий
за период изучения дисциплины**

№	Курс	Наименование контрольно-оценочного мероприятия	Объект контроля (понятия, тема / раздел дисциплины, компетенция, и т.д.)	Наименование оценочного средства (форма проведения)	
2 курс					
1	2	3	4	5	6
1	2	Текущий контроль	Тема 1. Управленческий труд и его специфика	ОПК-1	Доклад (письменно/устно)
2	2	Текущий контроль	Тема 2. Эволюция управленческой мысли	ОПК-1	Доклад (письменно/устно)
3	2	Текущий контроль	Тема 3. Основные подходы к управлению	ОПК-1	Доклад, творческие задания (письменно/устно)
4	2	Текущий контроль	Тема 4 Организация как объект управления	ОПК-1, ОПК-5, ОК-7	Доклад, творческое задание (письменно/устно)
5	2	Текущий контроль	Тема 5. Организационные	ОПК-1, ОПК-5,	Творческое задание, кейс,

			структуры управления	ОК-7	доклады (письменно/устно)
6	2	Текущий контроль	Тема 6 Организационная культура	ОПК-1, ОПК-5, ОК-7	Творческое задание, кейс (письменно/устно)
7	2	Текущий контроль	Тема 7. Лидерство и власть	ОПК-1, ОПК-5, ОК-7	Творческое задание, кейс (письменно/устно)
8	2	Текущий контроль	Тема 8. Конфликты и коммуникации в управлении	ОПК-1, ОПК-5, ОК-7	Доклад, творческое задание (письменно/устно)
9	2	Текущий контроль	Тема 9 Самоменеджмент	ОПК-1, ОПК-5, ОК-7	Доклад, творческое задание (письменно/устно)
10	2	Текущий контроль	Тема 10. Мотивация в управлении	ОПК-1, ОПК-5, ОК-7	Творческое задание, кейс (письменно/устно)
11	2	Текущий контроль	Тема 11 Разработка и реализация управленческих решений	ОПК-1, ОПК-5, ОК-7	Творческое задание, кейс, доклады (письменно/устно)
12	2	Текущий контроль	Тема 12 Стратегическое управление организацией	ОПК-1, ОПК-5, ОК-7	Творческое задание, кейс, (письменно/устно)
13	2	Текущий контроль	Тема 13 Социальная ответственность и этика в управлении	ОПК-1, ОПК-5, ОК-7	Доклады (письменно/устно)
14	2	Текущий контроль	Тема 14 Трудовой коллектив как объект управления	ОПК-1, ОПК-5, ОК-7	Доклады, кейс, тестирование (письменно/устно)
15	2	Курсовая работа	Раздел 1. Введение в теорию управления Раздел 2. Сущность и основные параметры организации Раздел 3. Инструменты разработки и реализации управленческих решений	ОПК-1, ОПК-5, ОК-7	Собеседование (письменно/устно)
16	2	Промежуточная аттестация - экзамен	Раздел 1. Введение в теорию управления Раздел 2. Сущность и основные параметры организации Раздел 3. Инструменты	ОПК-1 ОПК-5 ОК-7	Собеседование / Устно

			разработки и реализации управленческих решений		
--	--	--	---------------------------------------------------------	--	--

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

Контроль качества освоения дисциплины включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся проводятся в целях установления соответствия достижений обучающихся поэтапным требованиям образовательной программы к результатам обучения и формирования компетенций.

Текущий контроль успеваемости – основной вид систематической проверки знаний, умений, навыков обучающихся. Задача текущего контроля – оперативное и регулярное управление учебной деятельностью обучающихся на основе обратной связи и корректировки. Результаты оценивания заносятся преподавателем в журнал и учитываются в виде средней оценки при проведении промежуточной аттестации

Для оценивания результатов обучения используется четырехбалльная шкала «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Перечень оценочных средств сформированности компетенций представлен в нижеследующей таблице

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
Текущий контроль успеваемости			
1	Индивидуальное творческое задание	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся. Может быть использовано для оценки знаний, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся.	Темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий
2	Доклад	Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы. Может быть использовано для оценки знаний, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся.	Темы докладов
3	Кейс-задача	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, а также отдельных компетенций (в рамках дисциплины).	Задания для решения кейс-задачи
4	Тестирование	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	Фонд тестовых заданий
Промежуточная аттестация			
5	Курсовая работа	Вид самостоятельной работы обучающегося, в ходе которой осуществляется разработка	Примерный перечень тем

		конкретной задачи относительно объектов деятельности обучающегося, выполняемая самостоятельно под руководством преподавателя на основе приобретенных по данной и смежным учебным дисциплинам знаний и умений.	
6	Экзамен	Средство, позволяющее оценить знания, умения и владения обучающегося по дисциплине. Рекомендуются для оценки знаний, умений и владений навыками обучающихся	Комплект экзаменационных билетов

Критерии и шкалы оценивания компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена (в конце третьего семестра), а также шкала для оценивания уровня освоения компетенций представлена в следующей таблице

Шкалы оценивания	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
«отлично»	Обучающийся правильно ответил на теоретические вопросы. Показал отличные знания в рамках учебного материала. Правильно выполнил практические задания. Ответил на все дополнительные вопросы	Высокий
«хорошо»	Обучающийся с небольшими неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал хорошие знания в рамках учебного материала. С небольшими неточностями выполнил практические задания. Ответил на большинство дополнительных вопросов	Базовый
«удовлетворительно»	Обучающийся с существенными неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал удовлетворительные знания в рамках учебного материала. С существенными неточностями выполнил практические задания. Допустил много неточностей при ответе на дополнительные вопросы	Минимальный
«неудовлетворительно»	Обучающийся при ответе на теоретические вопросы и при выполнении практических заданий продемонстрировал недостаточный уровень знаний и умений. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов	Компетенции не сформированы

Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости

Творческое задание

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Представленная работа демонстрирует точное понимание задания и полное ему соответствие. В работе приводятся конкретные факты и примеры. Материал изложен логично. Работа и форма её представления является авторской, выполнена самостоятельно и содержит большое число оригинальных, изобретательных примеров. Эффективное использование изображений, видео, аудио и других мультимедийных возможностей, чтобы представить свою тему и

	вызвать интерес. Презентация имеет все необходимые разделы, данные об авторе, ссылки на источники, оформлена в одном стиле. Текст не избыточен на слайде, не имеет орфографических и речевых ошибок
«хорошо»	Представленная работа демонстрирует понимание задания. В работу включаются как материалы, имеющие как непосредственное отношение к теме, так и материалы, не имеющие отношения к ней. Содержание работы соответствует заданию, но не все аспекты задания раскрыты. В работе есть элементы творчества. Используются однотипные мультимедийные возможности, или некоторые из них отвлекают внимание от темы презентации. Основные требования к презентации соблюдены, но отсутствует выполнение требований либо к оформлению, либо к содержанию. Текст на слайде не избыточен, но плохо читается, несколько неудачных речевых выражений.
«удовлетворительно»	В работу включена собранная обучающимся информация, но она не анализируется и не оценивается. Нарушение логики в изложении материала. Обычная, стандартная работа, элементы творчества отсутствуют. Не используются изображения, видео, аудио и другие мультимедийные возможности, или их использование отвлекает внимание. Не соблюдены требования к оформлению презентации. Слишком много текста, или две и более орфографических ошибок, или речевые и орфографические ошибки
«неудовлетворительно»	Включены материалы, не имеющие непосредственного отношения к теме работы, содержание работы не относится в рассматриваемой проблеме. Отсутствует логики в изложении материала. Не используются изображения, видео, аудио и другие мультимедийные возможности, или их использование отвлекает внимание. Не соблюдены требования к оформлению презентации

Доклад

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Доклад создан с использованием компьютерных технологий (презентация Power Point, Flash–презентация, видео-презентация и др.) Использованы дополнительные источники информации. Содержание заданной темы раскрыто в полном объеме. Отражена структура доклада (вступление, основная часть, заключение, присутствуют выводы и примеры). Оформление работы. Оригинальность выполнения (работа сделана самостоятельно, представлена впервые)
«хорошо»	Доклад создан с использованием компьютерных технологий (презентация Power Point, Flash–презентация, видео-презентация и др.) Содержание доклада включает в себя информацию из основных источников (методическое пособие), дополнительные источники информации не использовались. Содержание заданной темы раскрыто не в полном объеме. Структура доклада сохранена (вступление, основная часть, заключение, присутствуют выводы и примеры)
«удовлетворительно»	Доклад сделан устно, без использования компьютерных технологий. Содержание доклада ограничено информацией только из методического пособия. Содержание заданной темы раскрыто не в полном объеме. Отсутствуют выводы и примеры. Оригинальность выполнения низкая
«неудовлетворительно»	Доклад сделан устно, без использования компьютерных технологий

	технологий и других наглядных материалов. Содержание ограничено информацией только из методического пособия. Заданная тема доклада не раскрыта, основная мысль сообщения не передана
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Кейс-задача

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Правильное решение кейса, подробная аргументация обучающимся своего решение, хорошее знание теоретических аспектов решения кейса, со ссылками на норму закона
«хорошо»	Правильное решение кейса, достаточная аргументация обучающимся своего решение, определённое знание теоретических аспектов решения кейса, со ссылками на норму закона
«удовлетворительно»	Частично правильное решение кейса, недостаточная аргументация обучающимся своего решение, со ссылками на норму закона
«неудовлетворительно»	Неправильное решение кейса, отсутствие у обучающегося необходимых знание теоретических аспектов решения кейса

Критерии и шкала оценивания тестирования

Шкалы оценивания	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенции
«отлично»	Обучающийся при тестировании набрал 93-100 баллов	Высокий
«хорошо»	Обучающийся при тестировании набрал 76-92 баллов	Базовый
«удовлетворительно»	Обучающийся при тестировании набрал 60-75 баллов	Минимальный
«неудовлетворительно»	Обучающийся при тестировании набрал 0- 59 баллов	Компетенция не сформирована

Курсовая работа

Шкалы оценивания	Критерии оценивания курсовой работы
«отлично»	Выставляется при выполнении курсовой работы в полном объеме. Работа отличается глубиной проработки всех разделов основной части, оформлена с соблюдением установленных правил; обучающийся свободно владеет теоретическим материалом, безошибочно применяет его при решении задач, сформулированных в задании; на все вопросы дает правильные и обоснованные ответы, убедительно защищает свою точку зрения.
«хорошо»	Выставляется при выполнении курсовой работы в полном объеме; работа отличается глубиной проработки всех разделов основной части, оформлена с соблюдением установленных правил; обучающийся владеет теоретическим материалом, может применять его самостоятельно или по указанию преподавателя; на большинство вопросов даны правильные ответы, защищает свою точку зрения достаточно обосновано.
«удовлетворительно»	Выставляется при выполнении курсовой работы в основном правильно, но без достаточно глубокой проработки некоторых вопросов; обучающийся усвоил только основные разделы теоретического материала и по указанию преподавателя (без инициативы и самостоятельности) применяет его практически; на вопросы отвечает неуверенно или допускает ошибки, неуверенно защищает свою точку зрения.
«неудовлетворительно»	Выставляется, когда обучающийся не может защитить свои решения,

	допускает грубые фактические ошибки при ответах на поставленные вопросы или вовсе не отвечает на них.
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

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

3.1 Типовые контрольные задания для выполнения индивидуальных творческих заданий

Варианты индивидуальных творческих заданий выложены в электронной информационно-образовательной среде ЗаБИЖТ, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведены образцы типовых вариантов индивидуальных творческих заданий по темам, предусмотренным рабочей программой.

Образец типового варианта индивидуального творческого задания по теме «Мотивация в управлении»

Задание 1

Вы создаете фирму (тип продукции выберете по собственному желанию). Вам предлагается разработать систему мотивации для ряда специалистов: первых руководителей фирмы, специалистов по привлечению заказов, сбыту продукции, маркетологов, разработчиков.

Задание 2

Разработайте схему самоконтроля за выполнением учебных заданий. Можно ли за счет самоконтроля обеспечить реальное улучшение результатов обучения? Как мотивировать самоконтроль?

3.2 Перечень докладов

Варианты докладов выложены в электронной информационно-образовательной среде ЗаБИЖТ, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведены образцы типовых вариантов докладов по темам, предусмотренным рабочей программой.

Образец типового варианта индивидуального творческого задания по теме «Самоменеджмент»

1. Понятие, принципы, функции самоменеджмента
2. Разработка плана рабочего времени менеджера
3. Выбор стратегии управления личным временем
4. Методы управления рабочим и личным временем менеджера

3.3 Перечень кейс-задач

Варианты кейс-задач выложены в электронной информационно-образовательной среде ЗаБИЖТ, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типового варианта кейс-задачи по теме, предусмотренной рабочей программой.

Образец типового варианта кейс-задачи по теме «Организационные структуры управления»

Муниципальная страховая компания (МСК) — это страховая компания, основанная и находящаяся во владении города. Она осуществляет три различных вида страхования:

– пенсии;

– несчастные случаи в транспорте;

– медицинские расходы.

Уже год назад на МСК начали оказывать сильное давление с целью изменить способы ее работы:

– клиенты требуют более быстрого обслуживания, когда они обращаются за страховкой или требуют деньги;

– несколько частных страховых компаний предлагают те же услуги и пытаются привлечь клиентов лучшим сервисом;

– расходы МСК слишком велики.

Существующая структура страховой компании такова. Во главе организации стоит главный управляющий, которому подчинены (докладывают) четыре человека, прежде всего это начальник центрального отдела. Центральный отдел включает четыре подотдела:

– по управлению человеческими ресурсами;

– по жилью и транспорту;

– по юридическим проблемам;

– бухгалтерию.

Кроме центрального отдела существуют: отдел компьютерного сервиса и обработки информации; отдел инвестиций, занимающийся инвестированием денег, заплаченных клиентами, в предприятия.

Начальники этих отделов также подчинены главному управляющему. Подчинен главному управляющему и заместитель директора, ответственный за работу следующих департаментов (в каждом из них есть свой начальник):

– маркетинг, связь с общественностью, реклама (девять человек);

– нововведение услуг (два человека);

– продажа новых страховок (15 человек, разделенных на два подотдела);

– управление пенсиями (шесть человек);

– управление страхованием от несчастных случаев в транспорте (восемь человек);

– управление страхованием на случай медицинских расходов (восемь человек);

– производство всех официальных документов (шесть человек).

Заместитель директора полагает, что он перегружен работой.

Генеральный управляющий понимает, что нужно менять структуру организации для того, чтобы решить все проблемы. Он собирается создать три бизнес-объединения, по одному на каждый вид страхования.

Какова организационная структура МСК до и после ее совершенствования?

Нарисуйте ее. Какие функции могут более эффективно исполняться в новых бизнес-объединениях, а какие должны быть централизованны?

3.4 Перечень вопросов для тестирования

Образец типового варианта тестового задания

Тестовые задания для оценки знаний

1. Выберите четыре ценности, которые пользуются особым уважением в таллиннской школе менеджеров.

- а. Горизонтальная карьера;
- б. Служебная карьера;
- в. Доверие подчиненным и коллегам;
- г. Радость неудачи;
- д. Большая цель;
- е. Управление из любой точки;
- ж. Без жалоб и просьб.

2. Методология теории управления – это:

- а. Совокупность исследовательских методов, процедур, техник, используемых при познании управленческих процессов
- б. Специально организованное воздействие на объект управления с целью получения желаемого результата
- в. Совокупность объекта управления, управляющего устройства (средства управления), средств информации и органов управления

Тестовые задания для оценки умений

1. Какую организационную структуру вы выберете, если организация, работает в относительно стабильной внешней среде?

- а. Матричные;
- б. Линейно-функциональные;
- в. Линейно-штабные;
- г. Многомерные.

2. Какой стиль управления вы можете использовать для поддержания высоких производственных результатов труда, инициативы, активности сотрудников, удовлетворенности людей своей работой и членством в коллективе, благоприятный психологический климат и сплоченность коллектива?

- а. Авторитарный
- б. Демократический
- в. Либеральный

Тестовые задания для оценки навыков и (или) опыта деятельности

1. Достоинства линейного управления:

- а. Четко выраженная ответственность;
- б. Высокие требования к руководителю;
- в. Простота управления;
- г. Сложная структура соподчинения.

2. Достоинства линейного управления:

- д. Четко выраженная ответственность;
 - е. Высокие требования к руководителю;
 - ж. Простота управления;
3. Сложная структура соподчинения.

3.5 Примерный перечень тем для написания курсовой работы

1. Применение математических методов в организации и управлении предприятием и его подразделениями.

2. Совершенствование системы планирования деятельности предприятия (организации).
3. Повышение эффективности системы управления производством (персоналом).
4. Структура управления и процесс принятия управленческих решений, их проектирование.
5. Социальное развитие коллектива предприятия, взаимосвязь с конечными результатами его деятельности.
6. Система и методы организации функциональных служб на предприятии.
7. Современные формы организации и стимулирования труда в условиях экономических преобразований.
8. Контроль как фактор укрепления исполнительской дисциплины персонала предприятия (организации).
9. Формирование модели профессионально-компетентного работника аппарата управления.
10. Финансовый менеджмент как система управления финансами предприятия.
11. Деятельность руководителя и его ролевые функции.

12. Автоматизированные системы управления и проблемы повышения эффективности их использования.
13. Роль социально-производственной среды в активизации человеческого фактора.
14. Стратегическая ориентация конкурентоспособных систем управления производством.
15. Проблемы и перспективы развития экологического менеджмента субъектов рынка.
16. Резервы повышения эффективности рыночного потенциала предприятия.
17. Факторы информационного обеспечения промышленных предприятий в рыночных условиях.
18. Влияние культуры на организационное поведение.
19. Перспективы развития стратегического планирования.
20. Система управления как развивающаяся система.
21. Построение дерева целей решения проблем (социальных, экономических, производственных) организации.
22. Доктрина “человеческих отношений” и ее роль в развитии современной практики управления.
23. Миссия и цели управления организации, проблема формирования и согласования.
24. Системный подход как универсальная основа содержания используемых в практике управления методологических подходов.
25. Развитие управления на основе теории конфликтов.
26. Формирование инновационной управленческой культуры – главное условие рационализации современного социального управления.
27. Роль менеджмента в рыночных условиях
28. Лидеры в управлении.
29. Особенности японского опыта менеджмента и возможности его применения в условиях России.
30. Характерные черты американской практики менеджмента, пути ее использования в России.
31. Риск в работе менеджера, его оценка, система защитных мер.
32. Этические аспекты менеджмента.
33. Особенности подготовки современного менеджера.
34. Управленческое консультирование: цели, способы, организация.
35. Идеальный менеджер.
36. Групповая динамика в организации.
37. Женщина-руководитель: проблемы и достижения.
38. Реинжиниринг: сущность, методика, результат

3.6 Перечень теоретических вопросов к экзамену (для оценки знаний)

Раздел 1. Введение в теорию управления

- 1.1 Управленческий труд и его специфика.
- 1.2 Классификация управленческих работников и содержание труда руководителей.
- 1.3 Эволюция управленческой мысли, вклад в современную науку различных школ.
- 1.4 Эволюция управленческой мысли, основные подходы к управлению.
- 1.5 Контроль. Определение, его место в управленческом цикле.
- 1.6 Особенности американской системы менеджмента
- 1.7 Особенности японской системы менеджмента
- 1.8 Особенности развития менеджмента в России
- 1.9 Системы: понятие и классификация.
- 1.10 Система качеств, которыми должен обладать менеджер.
- 1.11 Внешняя и внутренняя среда организации
- 1.12 Сущность системного и процессуального подхода к управлению
- 1.13 Сущность системного и ситуационного подхода к управлению

Раздел 2. Сущность и основные параметры организации

- 2.1 Сущность и структура организационной культуры

- 2.2 Сущность и типология организационной культуры
 - 2.3 Государственные корпорации
 - 2.4 Государственные учреждения (бюджетные, казенные, автономные)
 - 2.5 Унитарные предприятия
 - 2.6 Современные подходы к формированию организационной культуры.
 - 2.7 Организационные структуры. Классическая (аппаратная) бюрократия.
 - 2.8 Организационные структуры. Адаптивные структуры: преимущества и недостатки.
 - 2.9 Организационные структуры. Дивизиональные структуры, их характеристика.
 - 2.10 Организация. Сущность и классификация.
 - 2.11 Параметры организационных структур. Определение и классификация.
- Раздел 3. Инструменты разработки и реализации управленческих решений
- 3.1 Социальная ответственность и этика в управлении.
 - 3.2 Основные этапы управленческого цикла: сущность и особенности.
 - 3.3 Социально-психологические аспекты управления.
 - 3.4 Коммуникация. Определение и общая классификация.
 - 3.5 Процессуальные теории мотивации.
 - 3.6 Содержательные теории мотивации.
 - 3.7 Лидерство. Определение. Общая классификация стилей лидерства.
 - 3.8 Традиционные и современные концепции лидерства.
 - 3.9 Модель внутренних и внешних переменных.
 - 3.10 Понятие, принципы, функции самоменеджмента
 - 3.11 Разработка плана рабочего времени менеджера
 - 3.12 Выбор стратегии управления личным временем
 - 3.13 Методы управления рабочим и личным временем менеджера
 - 3.14 Понятие «трудоу коллектив». Его структура и функции.
 - 3.15 Стадии формирования трудового коллектива.
 - 3.16 Факторы эффективности работы трудового коллектива.
 - 3.17 Критерии и показатели эффективности управления.
 - 3.18 Этапы развития стратегического планирования фирмы.
 - 3.19 Матрица Бостонской консультативной группы.
 - 3.20 Стратегическое планирование. Особенности стратегии роста малых, средних и крупных фирм.
 - 3.21 Эффективность управленческой деятельности. Пути повышения эффективности управления.
 - 3.22 Теория мотивации X, Y, Z.
 - 3.23 Инструменты стратегического планирования.
 - 3.24 Методы принятия управленческих решений
 - 3.25 Определение стилей выхода из конфликтной ситуации. Алгоритм выхода из конфликтной ситуации.
 - 3.26 Конфликты. Сущность и особенности. Основные типы конфликтов
 - 3.27 Направления самоменеджмента
 - 3.28 Управленческие решения: определение и классификация. Алгоритм принятия решений

3.7 Перечень типовых простых практических заданий к экзамену (для оценки умений)

1. Вы работаете в банке и занимаете должность руководителя отдела работы с корпоративными клиентами. Предложите систему мотивации сотрудников для повышения эффективности работы

2. Предложите меры и способы воздействия на личности, проявляющие: а) чрезмерную эмоциональность, б) аморальность, в) лень, г) грубость, д) паникерство, е) безответственность. 3. С какими качествами и свойствами личности вы не рекомендовали бы человека на управленческие должности и по каким причинам?

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

В таблице дано описание процедур проведения контрольно-оценочных мероприятий, соответствующих рабочей программе дисциплины, и процедур оценивания результатов обучения с помощью спланированных оценочных средств.

Наименование оценочного средства	Описания процедуры проведения контрольно-оценочного мероприятия и процедуры оценивания результатов обучения
Индивидуальное творческое задание	Индивидуальные творческие задания выдаются на практических занятиях, предшествующих изучению предлагаемой темы. Задания выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет. Индивидуальные задания должны быть выполнены в установленный преподавателем срок и в соответствии с требованиями к оформлению (текстовой и графической частей), сформулированными в Положении «Требования к оформлению текстовой и графической документации. Нормоконтроль» № П.420700.05.4.092-2012 в последней редакции. Выполненные задания в назначенный срок сдаются на проверку.
Доклад	Защита докладов предусмотренные рабочей программой дисциплины, проводится во время практических занятий. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения контроля, доводит до обучающихся: тему докладов и требования, предъявляемые к их выполнению и защите.
Кейс-задача	Преподаватель не мене, чем за неделю до срока решения кейс-задач должен довести до сведения обучающихся предлагаемые кейс-задачи. решенные кейс-задачи в назначенный срок сдаются на проверку преподавателю.
Тестирование	Тестирование проводится по результатам освоения разделов дисциплины во время практических занятий. Во время проведения тестирования пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий не разрешено. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения теста, доводит до обучающихся: темы, количество заданий в тесте время выполнения.
Курсовая работа	Курсовая работа выполняется в процессе обучения студента и защищается им до начала экзаменационной сессии
Экзамен	Проведение промежуточной аттестации в форме экзамена позволяет сформировать среднюю оценку по дисциплине по результатам текущего контроля, так как оценочные средства, используемые при текущем контроле, позволяют оценить знания, умения и владения навыками/опытом деятельности обучающихся при освоении дисциплины. Для этого преподаватель учитывает выполнение творческих заданий, докладов, кейс-задач, а также результатов тестирования.

Для организации и проведения промежуточной аттестации (в форме экзамена) составляются 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 теоретических вопросов к экзамену для оценки знаний.

Перечень теоретических вопросов и перечни типовых практических заданий разного уровня сложности к экзамену обучающиеся получают в начале семестра через электронную информационно-образовательную среду ЗаБИЖТ ИрГУПС (личный кабинет обучающегося).

Описание процедур проведения промежуточной аттестации в форме экзамена

и оценивания результатов обучения

Промежуточная аттестация в форме экзамена проводится путем устного собеседования по билетам. Билеты составлены таким образом, что в каждый из них включал в себя теоретические вопросы и практические задания.


Билет содержит: 2 теоретических вопроса для оценки знаний. Теоретические вопросы выбираются из перечня вопросов к экзамену.

Распределение теоретических вопросов по экзаменационным билетам находится в закрытом для обучающихся доступе. Разработанный комплект билетов (25 билетов) не выставляется в электронную информационно-образовательную среду ИрГУПС, а хранится на кафедре-разработчике ФОС на бумажном носителе в составе ФОС по дисциплине.

На экзамене обучающийся берет билет, для подготовки ответа на экзаменационный билет обучающемуся отводится время в пределах 45 минут. В процессе ответа обучающегося на вопросы и задания билета, преподаватель может задавать дополнительные вопросы.

Каждый вопрос/задание билета оценивается по четырехбалльной системе, а далее вычисляется среднее арифметическое оценок, полученных за каждый вопрос/задание. Среднее арифметическое оценок округляется до целого по правилам округления.

Образец экзаменационного билета

 ЗабИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. Год	Экзаменационный билет № 1 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Управленческий труд и его специфика		
2. Сущность и структура организационной культуры		
3. Приведите пример конфликта, который может возникнуть на рабочем месте. Как он может быть разрешен?		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		

Шкала и критерии оценивания компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена по результатам текущего контроля

Шкала оценивания	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
«отлично»	Обучающийся правильно ответил на теоретические вопросы. Показал отличные знания в рамках учебного материала. Правильно выполнил практические задания. Ответил на все дополнительные вопросы	Высокий
«хорошо»	Обучающийся с небольшими неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал хорошие знания в рамках учебного материала. С небольшими неточностями выполнил практические задания. Ответил на большинство дополнительных вопросов	Базовый
«удовлетворительно»	Обучающийся с существенными неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал удовлетворительные знания в рамках учебного	Минимальный

	материала. С существенными неточностями выполнил практические задания. Допустил много неточностей при ответе на дополнительные вопросы	
«неудовлетворительно»	Обучающийся при ответе на теоретические вопросы и при выполнении практических заданий продемонстрировал недостаточный уровень знаний и умений. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов	Компетенции не сформированы

5 ФОРМЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1 Индивидуальные творческие задания

Раздел 1. Введение в теорию управления

Тема 2. Эволюция управленческой мысли

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1

Задание 1

Приведите примеры использования идей той или иной школы управления на практике.

Тема 3. Основные подходы к управлению

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1

Задание 1

Рассмотрите возможности применения системного, процессуального и ситуационного подходов к управлению на примере знакомой вам организации

Раздел 2. Сущность и основные параметры организации

Тема 4 Организация как объект управления

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5

Задание 1

Просмотрите на сайте любой местной региональной компании годовой отчет для акционеров. Определите информацию, в которой описывается влияние внешней среды на деятельность компании, взаимодействие менеджмента со средой. Составьте схему внешней среды организации. Выявите факторы внешней среды, оказывающие наиболее существенное воздействие на деятельность компании, оцените эффективность управления взаимодействием с внешней средой менеджмента организации.

Задание 2

Какие документы организации потребуются для описания ее по следующим параметрам:

- целевое назначение
- правовая и нормативная основа
- ресурсы организации
- процессы
- структура организации
- разделение труда и распределение ролей
- культура организации
- внешняя среда

Тема 5. Организационные структуры управления

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5

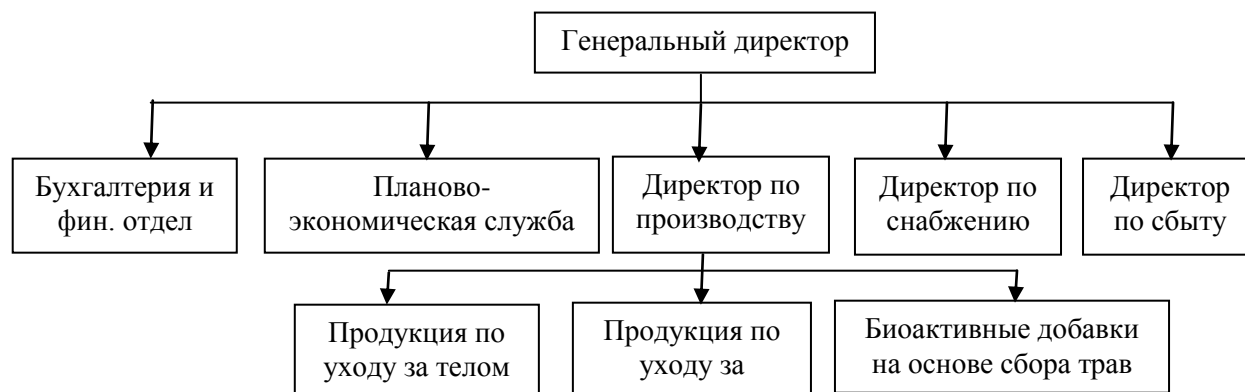
Задание 1

На основе следующих данных изобразите организационную структуру. В производственной компании работает 250 человек. В руках директора сосредоточены производственные, юридические, кадровые вопросы и вопросы безопасности. У директора имеются три зама: по финансово-экономическим, коммерческим вопросам, главный инженер. В компании имеется бухгалтерия, службы: безопасности, юридическая, кадров – отделы: маркетинга, снабжения, планово-экономический, производственный, организации труда и зарплаты; старший механик, старший технолог, два начальника цеха, в каждом из которых есть нормировщик, старший мастер,

два сменных мастера, четыре бригадира. Определите следующие характеристики: количество управленческих звеньев, уровней управления, норму управляемости, тип, вид.

Задание 2

Рассмотрите следующий рисунок. Определите недостатки представленной оргструктуры. Составьте три варианта организационной структуры: линейно-функциональную, дивизиональную, матричную. Определите их минусы и плюсы. Выберите тот тип организационной структуры, который позволяет нацелиться на оперативное изменение ассортиментной политики в соответствии с потребностями покупателей.



Тема 6 Организационная культура

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5

Задание 1

Разработайте элементы организационной культуры для гипотетической организации.

Раздел 3. Инструменты разработки и реализации управленческих решений

Тема 7 Лидерство и власть

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5

Задание 1

Определите какой моделью по Мак-Грегору пользуется руководство кафедр и преподаватели при управлении студентами

Задание 2

У сотрудника, который ранее давал отличные результаты, резко снизилась эффективность работы, при этом формально он выполняет свои обязанности. Чем может быть вызвана такая ситуация и каковы Ваши действия?

Тема 8 Конфликты и коммуникации в управлении

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5, ОК-7

Задание 1

Известны пять основных межличностных стилей разрешения конфликтов: уклонение, сглаживание, принуждение, компромисс, решение проблемы. Приведите примеры межличностных конфликтов и методы разрешения данных конфликтов.

Задание 2

Работая в небольших командах, смоделируйте и разыграйте конфликтные ситуации, в которых участники следуют одному из стилей. При презентации игровой ситуации другие студенты группы должны определить, какой стиль используют участники.

Задание 3

Примените метод взвешенных критериев и разработайте систему критериев оценки докладов, подготовленных студентами вашей группы, определите удельный вес каждого критерия.

Критерии	Удельный вес критерия
1.	
2.	
3.	
Итого	1,0 (100%)

Задание 4

Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает срочное задание подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и ваш начальник считаете задания неотложными. Как вы поступите?

Задание 5

В конструкторском бюро не сложились отношения начальника отдела с коллективом. Начальник отдела был назначен на должность два месяца назад. До этого он работал в другом отделе и имел хорошую репутацию как специалист. Имеет большое количество изобретений; один из научных проектов, руководителем которого он был как ведущий инженер по предыдущей должности в другом отделе, получил высшую оценку на международной выставке. Проанализируйте, какие причины могли лечь в основу конфликта между новым начальником и коллективом?

Тема 9 Самоменеджмент

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5, ОК-7

Задание 1

Вы – начальник отдела крупного предприятия, у вас в подчинении находится 50 служащих. Некоторые ваши подчиненные постоянно обращаются к вам за советом или рекомендациями по вопросам, которые должны решать самостоятельно, и тем самым отвлекают вас от неотложных и более важных дел. Как вы поступите в этой ситуации, и есть ли в сложившейся ситуации ваша вина как руководителя?

Задание 2

Вы – руководитель крупной строительной организации. В первую очередь вы всегда выполняете неотложные дела. Вы пытаетесь самостоятельно решать все важные вопросы и тем самым тратите большую часть своего рабочего времени, но часть дел так и остается «лежать на столе». Как исправить сложившуюся ситуацию?

Задание 3

Вы заняты выполнением важного и срочного дела. В это время вам звонят по телефону и просят консультацию по вопросу, который находится в компетенции Вашего заместителя. Ваши действия?

Задание 4

В конце рабочей недели у вас сложилась ситуация, когда возникло много задач, которые требуют вашего внимания и сил. Как вы справитесь с данной ситуацией?

Задание 5

Вы чувствуете, что намеченные на день дела вы не успеваете сделать вовремя. Помимо того, что уже выполнено, еще нужно провести совещание с руководителями подразделений, заказать билеты на самолет для предстоящей командировки, сделать заказ на поставку товаров и встретиться с рабочими по поводу внедрения в производство новой технологии. Как вы поступите в данной ситуации:

- а) постараетесь быстро все сделать сами;
- б) перепоручите некоторые дела секретарю или помощнику;
- в) перенесете несделанное на другие дни.

Выбранное решение обоснуйте.

Тема 10. Мотивация в управлении

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5, ОК-7

Задание 1

Вы создаете фирму (тип продукции выберете по собственному желанию). Вам предлагается разработать систему мотивации для ряда специалистов: первых руководителей фирмы, специалистов по привлечению заказов, сбыту продукции, маркетологов, разработчиков.

Задание 2

Разработайте схему самоконтроля за выполнением учебных заданий. Можно ли за счет самоконтроля обеспечить реальное улучшение результатов обучения? Как мотивировать самоконтроль?

Тема 11. Разработка и реализация управленческих решений

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5, ОК-7

Задание 1

В группах примите решение по следующей ситуации. Вы руководитель крупной компании. Текущий день посвящен отбору кандидата на должность начальника отдела рекламы. Вы должны провести собеседование с двумя прошедшими все испытания претендентами. Первый кандидат предварительно прислал свое резюме, а также сопроводительное письмо, характеризующее его как отличного специалиста и человека, который заинтересован в работе именно вашей компании. Второй претендент принес свое резюме лично, в тот момент, когда начался отбор кандидатов. К тому же вы знаете, что он отлично работает, как вам приходилось вместе с ним работать ранее. Как вы построите структуру собеседования с каждым кандидатом и кому отдадите предпочтение?

Тема 12. Стратегическое управление организацией

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5, ОК-7

Задание 1

Разбейтесь на группы. Каждая группа выбирает один из следующих видов организаций: частный торговый бизнес, государственный вуз, крупное производственное предприятие, благотворительный фонд. Составьте для выбранной организации дерево целей на текущий год. Существуют ли различия в целях коммерческих и некоммерческих организаций? Какие исходные данные необходимы для разработки дерева целей, кто осуществляет работу по разработке дерева целей, для каких целей и как используется данный инструмент?

Задание 2

Используя SWOT-анализ, выявите и дайте оценку стратегических проблем одного из местных предприятий, компаний Забайкальского края. Определите перспективные стратегические направления его развития. Выполните следующие действия:

1. Разработайте перечень сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, актуальных для ситуации предприятия.

2. На основе соотношения сильных и слабых сторон оцените конкурентоспособность организации. Выберите по 3 наиболее значимых характеристик для дальнейшего анализа. Продумайте, как эти характеристики могут измениться в будущем. Предложите альтернативы на основе анализа сильных и слабых сторон.

3. Разработайте матрицу возможностей. Выберите 3 наиболее значимых возможностей для дальнейшего анализа и предложите альтернативы стратегических решений.

4. Разработайте матрицу угроз. Выберите 3 наиболее значимых характеристик для дальнейшего анализа. Предложите альтернативы стратегических решений.

5. Разработайте сводную матрицу SWOT-анализ, оцените все выявленные альтернативы и сделайте стратегический выбор.

Задание 3

Какие элементы, на ваш взгляд, должны обязательно использоваться при формулировке миссии организации?

1. Отраслевая принадлежность
 2. Получение прибыли
 3. Предназначение организации
 4. Роль для общества
 5. Ассортимент выпускаемой продукции (или услуг)
 6. Принципы работы персонала
- Приведите примеры миссий для разных организаций.

Критерии оценки:

При оценке ответа надо учитывать:

- 1) полноту и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) оформление ответа.

Оценка **«отлично»** ставится, если студент:

- 1) полно излагает изученный материал, даёт правильное определение понятий;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;

3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

Ответ оценивается на оценку **«хорошо»**, если студент даёт ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочёта в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

«Удовлетворительно» ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке теорий;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

Можно считать пороговый уровень недостижимым, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала, допускает ошибки в формулировке материала.

Составитель _____ К.И. Галынис

5.2 Перечень докладов

Раздел 1. Введение в теорию управления

Тема 1. Управленческий труд и его специфика»

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1

Задание 1

Подготовьте доклад и презентацию по одной из тем:

1. Кадры управления. Классификация управленческого персонала;
2. Эволюция требований к менеджеру;
- 3 Менеджер как центральная фигура системы управления (на примере знаменитых менеджеров, политических деятелей).

Тема 2. Эволюция управленческой мысли

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1

Задание 1

Подготовьте доклад и презентацию по одной из тем:

1. Управленческие революции, повлиявшие на становление управленческой мысли;
2. Условия формирования российской модели управления;
3. Зарубежные модели управления (американская, немецкая, японская, шведская, французская);
4. Проблема выбора модели управления.

Тема 3 Основные подходы к управлению

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1

Задание 1

Подготовьте доклад и презентацию по одной из тем:

1. Понятие системы, состав и ее свойства;
2. Виды систем. Особенности социально-экономических систем. Примеры систем;
3. Классификация связей в системах;
4. Методы описания систем;
5. Модель «черного ящика».

Раздел 2. Сущность и основные параметры организации

Тема 4 Организация как объект управления

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5

Задание 1

Подготовьте доклад и презентацию по одной из тем:

1. Государственные корпорации;
2. Государственные учреждения: бюджетные, казенные, автономные;
3. Унитарные предприятия.

Тема 5 Организационные структуры управления

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5

Задание 1

Подготовьте доклад и презентацию по одной из тем:

1. Схема матричной структуры.
2. Бригадная (партиципативная) структура

Раздел 3. Инструменты разработки и реализации управленческих решений

Тема 8 Конфликты и коммуникации в управлении

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5, ОК-7

Задание 1

Подготовьте доклад и презентацию по одной из тем:

1. Роль и место конфликтов в организации, классификация конфликтов и методы их анализа;
2. Методы разрешения конфликта в организации (стили поведения в конфликтной ситуации);
3. Модели развития конфликтов;
4. Содержание понятия «коммуникации», классификация и особенности использования;
5. Специфика использования менеджерами неформальных коммуникаций в организации;
6. Качество и эффективность коммуникационных процессов: оценка, методы и способы повышения.

Тема 9 Самоменеджмент

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5, ОК-7

Задание 1

Подготовьте доклад и презентацию по одной из тем:

1. Понятие, принципы, функции самоменеджмента
2. Разработка плана рабочего времени менеджера
3. Выбор стратегии управления личным временем
4. Методы управления рабочим и личным временем менеджера

Тема 11 Разработка и реализация управленческих решений

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5, ОК-7

Задание 1

Подготовьте доклад и презентацию по одной из тем:

1. Содержание понятия «управленческое решение», классификация управленческих решений, их специфика
2. Основные теории принятия управленческих решений, их характеристика
3. Технология разработки и принятия управленческих решений: основные элементы, их характеристика
4. Факторы и критерии качества управленческих решений. Эффективность управленческих решений.
5. Проблемы реализации управленческих решений
6. Перспективные направления повышения эффективности управленческих решений

Тема 13 Социальная ответственность и этика в управлении

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5

Задание 1

Подготовьте доклад и презентацию по одной из тем:

1. Понятие социальной ответственности.
2. Этика в управлении.
3. Принципы социальной ответственности.
4. Примеры социально ответственного поведения.

Тема 14 Трудовой коллектив как объект управления

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5, ОК-7

Задание 1

Подготовьте доклад и презентацию по одной из тем:

1. Понятие «трудовой коллектив». Его структура и функции.

2. Стадии формирования трудового коллектива.
3. Факторы эффективности работы трудового коллектива.

Критерии оценки:

- оценка **«отлично»** выставляется студенту, если доклад создан с использованием компьютерных технологий (презентация Power Point, Flash–презентация, видео-презентация и др.) Используются дополнительные источники информации. Содержание заданной темы раскрыто в полном объеме. Отражена структура доклада (вступление, основная часть, заключение, присутствуют выводы и примеры). Оформление работы, соответствует предъявляемым требованиям. Оригинальность выполнения (работа сделана самостоятельно, представлена впервые);
- оценка **«хорошо»** доклад создан с использованием компьютерных технологий (презентация Power Point, Flash–презентация, видео-презентация и др.) Содержание доклада включает в себя информацию из основных источников, дополнительные источники информации не использовались. Содержание заданной темы раскрыто не в полном объеме. Структура доклада сохранена (вступление, основная часть, заключение, присутствуют выводы и примеры);
- оценка **«удовлетворительно»** доклад сделан устно, без использования компьютерных технологий. Используются дополнительные источники информации. Содержание заданной темы раскрыто не в полном объеме. Отражена структура доклада (вступление, основная часть, заключение, присутствуют выводы и примеры);
- оценка **«неудовлетворительно»** доклад сделан устно, без использования компьютерных технологий. Содержание доклада ограничено информацией. Заданная тема доклада не раскрыта, основная мысль сообщения не передана.

Составитель _____ К.И. Галынис

5.3 Кейс-задачи

Тема 5 Организационные структуры управления

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5

Задание 1

Муниципальная страховая компания (МСК) — это страховая компания, основанная и находящаяся во владении города. Она осуществляет три различных вида страхования:

- пенсии;
- несчастные случаи в транспорте;
- медицинские расходы.

Уже год назад на МСК начали оказывать сильное давление с целью изменить способы ее работы:

- клиенты требуют более быстрого обслуживания, когда они обращаются за страховкой или требуют деньги;
- несколько частных страховых компаний предлагают те же услуги и пытаются привлечь клиентов лучшим сервисом;
- расходы МСК слишком велики.

Существующая структура страховой компании такова. Во главе организации стоит главный управляющий, которому подчинены (докладывают) четыре человека, прежде всего это начальник центрального отдела. Центральный отдел включает четыре подотдела:

- по управлению человеческими ресурсами;
- по жилью и транспорту;
- по юридическим проблемам;
- бухгалтерию.

Кроме центрального отдела существуют: отдел компьютерного сервиса и обработки информации;

отдел инвестиций, занимающийся инвестированием денег, заплаченных клиентами, в предприятия.

Начальники этих отделов также подчинены главному управляющему. Подчинен главному управляющему и заместитель директора, ответственный за работу следующих департаментов (в каждом из них есть свой начальник):

- маркетинг, связь с общественностью, реклама (девять человек);
- нововведение услуг (два человека);
- продажа новых страховок (15 человек, разделенных на два подотдела);
- управление пенсиями (шесть человек);
- управление страхованием от несчастных случаев в транспорте (восемь человек);
- управление страхованием на случай медицинских расходов (восемь человек);
- производство всех официальных документов (шесть человек).

Заместитель директора полагает, что он перегружен работой.

Генеральный управляющий понимает, что нужно менять структуру организации для того, чтобы решить все проблемы. Он собирается создать три бизнес-объединения, по одному на каждый вид страхования.

Какова организационная структура МСК до и после ее совершенствования?

Нарисуйте ее. Какие функции могут более эффективно исполняться в новых бизнес-объединениях, а какие должны быть централизованы?

Задание 2

Джон занимает должность в отделе корпоративного планирования крупной компании, ведущей бизнес в области высоких технологий. Хотя большую часть времени он посвящает долгосрочному стратегическому планированию, он был также включен в рабочую группу по реорганизации компании. Президент компании и совет директоров озабочены тем, что их компания теряет положение на рынке из-за своей устаревшей структуры. Будучи экспертом по планированию, Джон убедил рабочую группу, что прежде всего необходимо точно определить, какой тип структуры они имеют на сегодня, затем проанализировать внешние условия, в которых компания работает теперь и будет работать в будущем, а затем уже разрабатывать соответствующую организационную структуру. На первом этапе группа обнаружила, что компания построена по классической бюрократической модели. На втором этапе выяснилось, что компании предстоит участвовать в конкуренции в высоко динамичной, быстро растущей и крайне неопределенной внешней среде, которая требует от нее большой гибкости и умения откликаться на изменения.

1. Какой тип или типы организационных схем, по вашему мнению, должна рекомендовать рабочая группа на третьем, заключительном, этапе своей деятельности?

2. Объясните, как теория систем, процессный и ситуационный подходы могут помочь в решении данной проблемы.

3. Считаете ли вы, что Джон внес правильные предложения относительно порядка работы над заданием? Какие проблемы могут возникнуть в качестве побочного эффекта при внедрении тех рекомендаций, которые вы предложили при ответе на первый вопрос?

Задание 3

Алена и Маша работают администраторами в одном из салонов красоты Санкт-Петербурга. Обе имеют высшее экономическое образование и за время работы накопили достаточный, по их мнению, опыт для создания собственного дела. К тому же у обеих имеется по некоторой сумме денежных средств, объединив которые, они могут открыть свое предприятие. Решив воспользоваться франчайзинговой схемой, девушки произвели поиск возможных предложений и остановились на варианте салона сети маникюрных студий FUNKY NAILS.

В чем преимущества данной организационно-правовой формы ведения именно данного вида бизнеса с данными изначальными условиями?

Тема 6 Организационная культура

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5

Задание 1

Levi Strauss — крупнейший в мире производитель джинсовой одежды, объемы продаж которой исчисляются миллиардами долларов. Однако в начале 90-х гг. в адрес компании стали поступать упреки, что она медленно обновляет свою продукцию, уступая своим конкурентам Haggar Apparel и Farah Manufacturing. Появились также критические замечания в адрес организационной культуры Levi Strauss. В то время компания проводила в жизнь идею ее президента R. Haas, убежденного, что компания уже доказала свою возможность занимать лидирующее положение по производству джинсовой одежды. Теперь ее задача — создать высоко моральную культуру, поддерживать этику взаимоотношений, тем самым, превратив Levi Strauss в образец высокого качества трудовой жизни. Идеи Haas сводились к следующему:

1. Открытость: менеджеры должны проявлять интерес к работникам, отмечать их успехи, подчеркивать их вклад в достижение результатов работы компании;
2. Независимость: на всех уровнях управления организацией приветствуются независимые суждения, конструктивная критика;
3. Этика: менеджеры должны четко и открыто формулировать свои требования, подавать примеры этики бизнеса и взаимоотношений внутри и за пределами компании;
4. Делегирование: менеджеры должны делегировать полномочия более низким уровням управления, тем, кто непосредственно производит продукцию и контактирует с покупателями и клиентами;
5. Внешние связи: Levi Strauss откажется от сотрудничества с партнерами, действия которых противоречат стандартам этики компании;
6. Оценка персонала: до 30% премий приходится на работников, соблюдающих этические стандарты. Работник, который добился высоких производственных результатов, но не достаточно хорошо проявил себя с точки зрения этических норм и стандартов компании, может не получить премию.

Этические стандарты Levi Strauss многие ставили под сомнение, считая, что они не способствуют повышению эффективности работы компании, объясняя этим ее неудачи на рынке. Однако Haas считал, что проблемы компании обусловлены внешними факторами и обстоятельствами, и если бы не приверженность персонала этим этическим нормам, компания переживала бы гораздо большие трудности.

1. Какова организационная культура компании Levi Strauss?
2. Можно ли считать организационную культуру компании Levi Strauss сильной?
3. Согласны ли вы с утверждением Haas, что созданная им организационная культура представляет основное конкурентное преимущество компании на рынке? Аргументируйте свою позицию.

Задание 2

Александр Давыдов, новый генеральный директор компании «Время шоу», — человек, аккуратный до педантизма. Аккуратность важна во всём, считает Александр, и зорко следит за тем, чтобы сотрудники компании следовали его положительному примеру. Правила, введенные Александром, очень просты:

- На рабочем столе сотрудника должен быть порядок — ручка, тетрадь и документ, с которым сотрудник работает в настоящий момент (это всё, что может находиться на столе!).
- На рабочем месте не должно быть чашек и тарелок — это придаёт офису неаккуратный вид, к тому же, всегда можно выпить чай или кофе на кухне.
- Каждый сотрудник должен поддерживать чистоту и порядок в ящиках своего стола: в первом ящике следует хранить канцелярские принадлежности, во втором — бумаги, в третьем достаточно места для личных вещей.
- Каждый сотрудник должен иметь «План» своей работы на день, и, как правило, Александр самолично проверяет наличие такого плана.

Сотрудники недовольны такими переменами: организация праздников — яркий и динамичный бизнес, он требует включенности на 100 % в течение 12, 14, 16-ти часового рабочего

дня! Тетради, цветные стикеры, маркеры, чашки с недопитым кофе, черновики смет и рабочих программ, каталоги подарков – все эти предметы совершенно необходимы менеджеру проекта! И при такой загрузке от них ещё требуют «План»?!

Но давайте услышим Александра: «Если у менеджера проекта нет порядка на столе, как у него может быть порядок в голове?» – спрашивает он.

Александр говорит: «Правильное планирование – вот залог успешного проекта. Менеджеру не следует себя вести как в анекдоте про лесоруба, который усердно машет тупым топором, а на предложение заточить топор отвечает

«Мне некогда!» И в этом тоже есть смысл!

А у Александра впереди большие планы: прогрессивной современной компании следовало бы ввести единый дресс-код!

Вопросы для работы с кейсом

1. Как вы относитесь к переменам, введённым генеральным директором?
2. Почему данные перемены воспринимаются сотрудниками так негативно?
3. Может быть, загвоздка всего лишь в том, как проводятся перемены? Но как провести их эффективно?

Задание 3

Кейс основан на сценарии фильма «офисное пространство». Молодой парень Питер Гиббонс (Рон Ливингстон) работает в софтверной компании Initech. Вроде софтверная компания - это интересно и прогрессивно, однако Питер там занимается тем, что просматривает километры кода банковского софта в поисках переменных типа "дата", которые нужно отредактировать, чтобы исключить знаменитую "ошибку 2000 года". Работа, как вы понимаете, утомительная, нудная и неинтересная. А тут еще и вице-президент компании Билл Ламберг (Гэри Коул) со своими вечными подтяжками и чашкой кофе в руке постоянно достает Питера, требуя оформлять его отчеты в соответствии с идиотской памяткой, которую Ламберг родил собственноручно.

Впрочем, Питер - не единственный человек в Initech, которому не нравится работа в компании. Два друга Питера - программисты Майкл Болтон (Дэвид Херман) и Самир Найинанаджар (Эджей Наиду) - также не в восторге от Initech. Майкла Болтона все время достают намеками на сходство его имени-фамилии со знаменитым певцом Майклом Болтоном, а Самир грустит от того, что ни один американец не может правильно произнести его фамилию. Кроме того, на них навешали кучу работы за очень маленькую зарплату, Ламберг достает их так же, как и Питера, а уж в какое бешенство их приводит офисный принтер-копир - это просто не передать!

Одновременно в офисе есть два человека, которые до инфаркта боятся увольнения. Это Том Смыковски (Ричард Райхли) и Милтон Уаддамс (Стивен Рут). Смыковски всю жизнь опасается увольнения и от постоянных треволений ни черта не работает, а у Милтона давно съехала крыша, и его теперь занимают только две вещи: чтобы у него не отобрали его любимый степлер и чтобы его не заставили сдвинуть стол, за которым он сидит.

В какой-то момент Ламберг решил оптимизировать работу в офисе, для чего пригласил двух специалистов - Боба (Джон Си Макгинли) и Боба (Пол Уилсон). Они проводят собеседования с сотрудниками и решают, кого из них можно уволить без особого ущерба для деятельности фирмы. И в этот напряженный момент Питер, поддавшись на уговоры своей подруги, попадает на прием к гипнотизеру, который в момент сеанса получает инфаркт и умирает, не успев "разбудить" Питера после внушения пофигистического отношения к этой жизни. Теперь его новая философия — «забей на работу». Если он и показывается теперь в офисе, то только для того, чтобы играть в компьютерные игры, нарушать внутренний распорядок. Но подобные действия, как ни странно, только поднимают его авторитет, зарплату и должность. Используя новые возможности, он разрабатывает схему присвоения чужих денег.

1. Какие проблемы можно идентифицировать в представительной организации?
2. Как бы вы охарактеризовали организационную культуру в офисе?
3. Какие типы организационных культур встречаются в фильме? Как их можно охарактеризовать?

4. Как можно охарактеризовать трудовые отношения в офисе? Приведете примеры из фильма?

5. Опишите пространство офиса – физическое (расположение столов, помещений), символический (смыслы и значения, ритуалы, мифы, фольклор).

Тема 7. Лидерство и власть

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5, ОК-7

Задание 1

В течение восьми лет Андрей работал менеджером по производству. Он прошел все ступени служебной лестницы и был известен как жесткий, но работающий руководитель. Светлана занимала должность менеджера по производству примерно такой же срок и также прошла все ступени. У нее сложилась репутация приятного и работающего руководителя. В течение последних лет руководимые ими отделы были «на голову» выше других шести отделов по конкретным производственным показателям. Этим руководителям удалось добиться успехов, несмотря на их почти диаметрально противоположное отношение к рабочим. Андрей объяснял свой подход следующим образом: «Единственный способ управлять рабочими — это применять жесткий подход, как только они совершают ошибку. Вообще говоря, чтобы держать их в тонусе, я периодически собираю их и устраиваю головомойку независимо от того, заслужили они ее или нет. Если они работают хорошо, то я говорю, что именно за это им платят деньги. Применяя такой подход, единственное, что мне надо, так это просто пройти по своему участку — и люди начинают работать как сумасшедшие».

Светлана объяснила свой метод так: «Я не верю в хорошие отношения с рабочими, как об этом представлено в теории человеческих отношений. Но считаю, что рабочий заслуживает признания и внимания с моей стороны, если он или она хорошо выполняет свою работу. Если человек совершает ошибку, я на него не набрасываюсь. Я полагаю, что мы все можем допускать ошибки. Однако я всегда объясняю, в чем состояла ошибка и что следует предпринять. Как только все сделано правильно, я сообщаю об этом рабочим. У меня нет времени уделять внимание всем, кто работает хорошо, но я стараюсь периодически подходить к тем, кто обычно работает спустя рукава».

Несмотря на то что отдел Андрея наряду с отделом Светланы числится в передовиках по объему производства, у него текучесть кадров в три раза выше, чем у нее, а данные отдела контроля за качеством свидетельствуют о том, что отдел Андрея выполнил нормы качества только дважды за последние шесть лет, в то время как отдел Светланы лишь один раз не выполнил стандарты качества.

Оба представленные руководителя имеют схожие трудовые биографии. Как бы вы объяснили различия в их подходе при работе с людьми?

На какие примеры наказания, позитивного и негативного подкрепления вы можете указать в этой ситуации? Какой метод использует Светлана в работе с людьми? Как вы объясните производственные результаты, текучесть кадров и показатели качества в этих двух подразделениях?

Задание 2

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

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

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:
3. Уволить несогласного лидера;
4. Проигнорировать его мнение;

5. Привлечь на свою сторону;
6. Прочее (обосновать).

Задание 3

Игорь и Юлия создавали своё предприятие совместными усилиями практически с нуля. Игорь был не просто опытным, а по-настоящему талантливым автоэлектриком, а Юлия хорошо разбиралась в юридических и экономических тонкостях бизнеса. Их тандем позволил им создать процветающее предприятие автосервиса, которым они руководили вместе.

Но всё получилось далеко не сразу. С серьёзными проблемами супруги столкнулись, когда предприятие только начало работать. Только что набранный персонал отказывался всерьёз воспринимать молодую пару как своих непосредственных руководителей. Конечно, автослесари, автоэлектрики и другие работники вовсе не отказывались работать. Но в их отношении к Игорю чувствовалась некоторая фамильярность, опытные специалисты с усмешкой воспринимали профессиональные советы молодого человека, совершенно к ним не прислушиваясь. Эффектная блондинка Юлия тоже не могла повлиять на своих подчинённых – они не реагировали на её замечания по поводу опозданий или курения слишком близко к зданию автосервиса.

Всё изменилось после одного случая. В автосервис доставили дорогую иномарку, которая ну никак не хотела заводиться. Что только работники не делали – и аккумулятор тестировали, и зажигание смотрели, и стартер проверяли – неисправность найти не могли. Как раз в это время в рабочую зону зашёл Игорь. Ему хватило двух минут, чтобы понять, что вышла из строя катушка зажигания. Её быстро поменяли на новую, и довольный автовладелец уехал. С тех пор отношение персонала к Игорю стало совсем другим. Убедившись в его высоком профессионализме, люди стали проявлять уважение прислушиваться к его советам и распоряжениям. При этом сам Игорь никогда не отдавал жёстких приказаний, предпочитая узнать сначала мнение работников.

Юлия тоже нашла способ решения проблемы работы с подчинёнными. Она стала придерживаться жёсткого стиля управления и ввела систему штрафов. За опоздание или за курение в неположенном месте работник лишался части зарплаты. И это возымело действие – трудовая дисциплина значительно улучшилась.

Таким образом, каждый из супругов нашёл свои рычаги воздействия на персонал, что позволило успешно миновать кризис власти.

1. Какой тип власти использовал каждый из супругов?
2. Каких стилей управления придерживались Игорь и Юлия?
3. Какие стили лидерства использовал каждый из супругов с точки зрения двухмерной теории лидерства Блейка и Моутона?
4. Кого из супругов в большей степени можно назвать лидером?
5. Как вы думаете, чей подход к управлению более эффективен?
6. Прослеживается ли разделение управленческого труда между Игорем и Юлией? Если бы на предприятии существовали функциональные отделы, то какой отдел возглавил бы каждый из них?

Тема 10. Мотивация в управлении

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5, ОК-7

Задание 1

М.А. Малыхина — начальник Управления кадров, зарплаты и трудовых отношений «Альфа-банка» заявляет, что риск потери квалифицированного персонала рассматривается банком как один из основных. В связи с этим «Альфа-банк» постоянно проводит мониторинг рынка заработных плат, совершенствует систему вознаграждений, чтобы оплата труда специалистов банка была конкурентоспособной и не приводила к текучести кадров. В III кв. 2009 г. была введена в действие система функционально- должностной иерархии. Суть системы в следующем. Все подразделения банка объединены в подгруппы в зависимости от степени их участия в бизнес-процессе, для всех должностей в подразделениях одной подгруппы разработаны минимальные и максимальные границы вознаграждения. В разных подгруппах эти границы для одной и той же должности могут быть различны. На основании этих границ для каждого подразделения банка утверждается фонд заработной платы. Руководитель подразделения в рамках утвержденного

фонда устанавливает фактическое вознаграждение каждому работнику. Система иерархии гибкая, позволяющая ориентироваться на изменения условий рынка труда. Это дает возможность, анализируя текучесть кадров и постоянно проводя мониторинг рынка заработной платы, производить корректировку и границ вознаграждения, и фактической зарплаты. Среди моральных стимулов разработана система корпоративных кругов банка. Созданы три корпоративных круга. В каждый круг попадают работники, должность которых занимает определенный уровень должностной иерархии. Для различных корпоративных кругов разработаны различные компенсационные пакеты, которые включают не только вознаграждение, но и медицинскую страховку и установление лимита на пользование мобильным телефоном, корпоративной картой, наличие или отсутствие персонального автомобиля. Для каждого корпоративного круга есть свой корпоративный значок, выполненный из драгоценных металлов. Есть и значки для всех работников банка, независимо от принадлежности к корпоративному кругу. Это корпоративный значок. Его обязаны носить только те, кто непосредственно работает с клиентами. Тем не менее практически все работники банка носят свой значок.

Начиная со II квартала 2010 г. в банке организован конкурс между региональными подразделениями. Основная цель конкурса — повышение эффективности работы подразделений филиальной сети. По итогам конкурса выявляются лучшие подразделения, у которых, как правило, не только бизнес-процессы на высоком уровне, но и хорошие отношения в коллективе, грамотно организованная работа. Такой опыт достоин поощрения и развития. Кроме того, смысл этого мероприятия заключается в том, чтобы сотрудники всех подразделений были в курсе банковских дел, ощущали себя единой командой, воспринимали банк как целостный организм, видели, какие подразделения добиваются высоких финансовых результатов. Победители квартального конкурса награждаются дипломами. В конце года по итогам конкурса предполагается присваивать звание «Лучший филиал года». «Альфа-банк» вводит также новую форму поощрения — деловое поощрение. По результатам кредитной работы лучшие филиалы будут наделены значительными полномочиями по кредитованию без письменного согласования с Центральным офисом. Весь ход конкурса широко освещается в корпоративной газете «Альфа-навигатор». Победители конкурса также поощряются материально. Для этого Правлением банка выделены дополнительные средства. Наряду с системой централизации и функционального управления всем работникам и подразделениям с учетом ведения бизнеса предоставляется большая степень самостоятельности. Каждый сам выбирает лучшие, по его мнению, пути решения поставленной задачи. Главное — результативность, а тут как раз контроль достаточно жесткий. Самостоятельность и ответственность — основные критерии оценки работы. В Управлении кадров создан отдел подготовки кадров, который разработал «Концепцию организации комплексной системы обучения работников ОАО «Альфа-банк». Эта система позволяет решать следующие задачи в области повышения квалификации работников:

- определение потребности и осуществление обучения специалистов банка на уровне международных банковских стандартов с использованием новейших методик и технических средств обучения;
- организация регулярного обмена опытом по различным направлениям деятельности между подразделениями Центрального офиса и региональными подразделениями банка;
- создание различных систем оценки и аттестации персонала.

При обучении работа ведется по многим направлениям. Прежде всего это корпоративное обучение. Филиальная сеть банка достаточно обширна, поэтому во всех филиалах в рамках одного функционального направления деятельности возникают одни и те же проблемы. Чтобы помочь региональным специалистам в их решении, а также провести обмен опытом, проводятся так называемые круглые столы. Они представляют собой регулярные семинары-совещания по функциональным направлениям деятельности для специалистов региональных подразделений и подразделений Центрального офиса. «Альфа-банк» приглашает к участию в этих семинарах ведущих специалистов Центрального банка РФ, Министерства по налогам и сборам РФ, Высшего Арбитражного суда РФ и других государственных органов с целью консультирования специалистов банка по различным вопросам. Ежегодно проводится конференция руководящего состава работников банка, в которой принимают участие ведущие менеджеры всех подразделений как Центрального офиса, так и региональных. На ней определяются стратегические направления развития банка, происходит обмен мнениями по всем направлениям его деятельности. С

докладами выступают все члены Правления банка и руководители структурных подразделений. В рамках корпоративного обучения проводятся комплексные программы для специалистов ведущих бизнес-подразделений банка (тренинги по технике продаж, технике привлечения клиентов и т.п.). Был организован и проведен корпоративный тренинг-семинар для секретарей «Психология делового общения. Делопроизводство». Специалисты банка принимают активное участие в международных симпозиумах, семинарах и конференциях, проводимых ведущими западными обучающими и консультационными компаниями. Другим важным направлением корпоративного обучения являются стажировки специалистов региональных подразделений банка в Центральном офисе. Штат консультантов сформирован из лучших специалистов функциональных подразделений банка. Процесс стажировки включает ознакомление с регламентной базой, обучение банковским технологиям, оценку по результатам обучения. Труд консультантов дополнительно оплачивается в соответствии с затраченным временем. И хотя на региональные подразделения в связи с этим ложатся дополнительные затраты, они готовы их нести, так как видят реальную пользу стажировок. Налажена обратная связь со стажирющимися: проводится обязательное анкетирование участников стажировок, где они оценивают, как мастерство консультантов, так и качество преподаваемого материала. Через 2 мес. после окончания стажировки оценку работы специалиста дает руководитель регионального филиала в виде заключения, направляемого в отдел подготовки кадров, в котором оценивает качество подготовки специалиста, какие технологии удалось ему внедрить в филиале, какие нет и почему. Продолжительность стажировки не более двух недель. Однако далее консультант несет в течение двух месяцев ответственность за своего подопечного. Он курирует его деятельность, оказывает профессиональную помощь. Если у специалиста в региональном филиале возникают какие-то неразрешимые коммуникационным путем проблемы, то консультант выезжает в регион. «Альфа-банк» не только подбирает себе специалистов, но и воспитывает своих. Благодаря постоянному созданию новых филиалов и дополнительных офисов в банке открываются новые вакансии, которые занимают специалисты, проявившие себя наиболее профессионально, имеющие опыт работы, развивающие свои навыки и умения. Специалисты банка назначаются во вновь открывающиеся филиалы и дополнительные офисы на более высокие позиции. Существует специальная программа «Альфа-Шанс». В рамках этой программы четыре года назад банк, проведя конкурс, отобрал наиболее способных выпускников, закончивших школу в регионах России, и предоставил им возможность получить высшее образование в любых лучших высших учебных заведениях Москвы. Таких победителей было 18 человек. Все годы учебы банк не только оплачивал им обучение и жилье в Москве, но и платил стипендию. Каждый год Управление кадров организовывало этим студентам практику в различных подразделениях банка. Проходя все ступени банковской лестницы — от курьера до специалистов ведущих бизнес-подразделений, получая знания в лучших столичных вузах и обладая незаурядными природными способностями, эти ребята стали высококлассными специалистами. Кроме того, проходя практику в банке, они впитали в себя все элементы корпоративной культуры банка, стиль и дух его работы. В настоящее время несколько человек окончили учебу и приняты на работу в банк.

Какова характеристика системы материального стимулирования «Альфа-банка»? Опишите систему морального стимулирования работников «Альфа-банка». Какие формы морального стимулирования, по вашему мнению, являются наиболее эффективными? Почему? Каким образом и в какой степени мотивационная политика «Альфа-банка» удовлетворяет потребности иерархии А. Маслоу? Основываясь на теории мотивации Ф. Герцберга, выделите «гигиенические факторы» и «мотиваторы», используемые «Альфа-банком». Каковы они? Является ли конкурс между региональными подразделениями банка мотивирующим фактором? Поясните свой ответ. Каким образом система обучения работников ОАО «Альфа-банк» влияет на мотивацию труда? Возможен ли успех подобной мотивационной программы в небольших организациях, в других отраслях?

Тема 11. Разработка и реализация управленческих решений

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5, ОК-7

Задание 1

Принятие того или иного решения зависит от склонности к риску и неопределенности. Стремление принять на себя дополнительный риск в обмен на потенциальные выгоды называют склонностью к риску. Какое решение выберете вы в каждой из ситуаций?

1. Президент компании должен принять решение о строительстве нового завода. Ему приходится выбирать между внутренними инвестициями (вероятность получения умеренного дохода 90%) и капиталовложениями в страну, «склонную» к политической нестабильности. В последнем случае риск потерь составляет 40%, но в случае успеха инвестиции окупятся многократно. Выпускница школы, обладающая актерскими задатками, должна выбрать будущую профессию. У нее есть возможность поступить на медицинский факультет университета (80% успеха), или она может стать актрисой (вероятность добиться признания 20%).

Задание 2

Вы взяли в аренду площадь под ресторан в новом торговом центре быстрорастущего советского района г. Красноярска. Ранее вы были хозяином и работали в небольшой закусочной в центре на ул. Ленина. После продажи закусочной у вас оказалось 350 тыс. руб. и вы полагали, что этого может хватить для начала нового дела. Новый торговый центр, где вы планировали разместить ресторан, быстро достраивался, и вы решили взглянуть еще раз на ход работ. Однако при осмотре центра вместе с его будущим управляющим выяснилось, что рядом с вашим рестораном будет находиться не только супермаркет, но и закусочный бар, часы работы которого будут соответствовать времени работы магазина. Управляющий сказал вам, что бар рассчитан на 15 человек, обслуживаемых по методу «бистро». Сидячих мест не предусматривается, и посетители будут либо стоять, либо устраиваться на скамейках на улице. Вы несколько расстроены. Вы надеялись, что ваш ресторан будет единственным заведением такого рода в центре и предполагали продавать закуски, легкие завтраки перед рестораном, позаботившись о настоящем «ресторанном» обслуживании внутри, в отдельном зале. Теперь же бар в супермаркете (магазине) может переманить к себе служащих центра и посетителей. Бар в магазине имеет перед вашим рестораном преимущество. Создавая удобство для посетителей центра, покупателей магазина, он может даже не покрывать все накладные расходы. Торговля в крупном магазине все окупит. В баре достаточно установить цены, покрывающие прямые издержки. Вы же разоритесь, поступив также. Возвратившись к своим планам, вы просмотрели свои записи. Там было записано: центр находится в новом, строящемся районе. Население микрорайона составляет около 60 000 человек, в основном это люди с невысоким уровнем дохода. Торговый центр включает три магазина, большой супермаркет, аптеку, книжный киоск. Непосредственно к торговому центру примыкает небольшое здание. Там располагаются конторы двух фирм, занимавшихся торгово-закупочной деятельностью и консалтингом, с числом работающих 40—50 человек. По слухам, в этом же здании предполагалось выделить место для филиала страховой компании «Росгосстрах» и небольшой фирмы, принадлежащей большой компании, занимающейся экспортом нефти и продуктов ее переработки. Это могло увеличить количество потенциальных покупателей еще человек на 20—30. В нескольких кварталах от торгового центра недавно открылся новый корпус Красноярского технического университета, где обучаются около 1500—2000 студентов. Кроме того, управляющий торговым центром стремился организовать ассоциации предприятий торговли и обслуживания микрорайона. Директора и руководители, владельцы и собственники предприятий, поддерживавшие эту идею, произвели на вас сильное впечатление. Особенно приятно было то, что неофициально была выдвинута идея о возможности раз в два-три месяца проводить в вашем ресторане обед для членов ассоциации. На обдумывание ситуации у вас оставался день или два. На совещании со своими сотрудниками вы получили несколько предложений, советов. Прежде всего посоветовали сделать один большой ресторанный зал, кухню, складские помещения расположить у задней стенки и обслуживать их через дверь, выходящую к внешней стене центра. Если идти по другому пути, то нужно сделать открытую кухню в центре помещения, но оставить достаточно места с одной стороны, чтобы люди могли спокойно проходить в глубь ресторана. При этом будет создаваться впечатление, что в ресторане два зала, так как помещение ресторана примыкает к одному из входов в центр, оно имеет две двери, одна из которых используется только тогда, когда сам центр закрыт. Еще один совет состоял в том, чтобы определенным образом оформить интерьер ресторана. Приобрести, например, для ресторана прилавки и табуреты. Такой интерьер устроит посетителей, которые

хотят быстро перекусить, особенно студентов. Вместе с тем это противоречит высококлассному ресторанному обслуживанию, потому что создает суеву, шум и впечатление какой-то спешки в приготовлении пищи вместо высокого качества и даже изысканности блюд.

Каковы возможные варианты управленческих решений? Сформулируйте их. Какова для каждого из них существенно значимая информация? Отберите ее. Отсутствие какой информации мешает снизить риск до приемлемого минимума? Просчитайте это. Прикиньте, где и как быстро вы можете достать эту информацию? Продумайте возможные последствия приблизительности той или иной информации. Каково будет принятое вами решение? Каковы интуитивные моменты, которые оказали влияние на вас в момент принятия такого решения? Опишите их.

Задание 3

Поиск компромиссов всегда был непростым делом. Более 200 лет назад Бенджамин Франклин изложил свой подход к этой задаче в письме, адресованном выдающемуся учёному Джозефу Пристли, который никак не мог сделать выбор между двумя альтернативами.

«Лондон. 19 сентября 1772 года.

Дорогой сэр, в деле, столь для Вас важном, в коем Вы испрашиваете моего совета, я не в силах, за отсутствием достаточного знания обстоятельств, рекомендовать Вам, какое решение принять. Однако, если угодно, я укажу Вам, как его принять. Подобные обременительные ситуации являют собой трудность потому, что при размышлении о них в сознании нашем не появляются вдруг все резоны «за» и «против», но порой предстают одни, а порой – другие, и тогда первые исчезают из виду. Посему ум наш попеременно захватывают разные намерения и устремления, а также порождающая замешательство неопределённость.

Дабы покончить с этим, я имею обыкновение, разделив пол-листа бумаги чертой на две колонки, заносить в одну резоны «за», а в другую – «против». Затем, после трёх или четырёх дней размышления, я коротко записываю под нужными заголовками разные мысли «за» и «против», которые пришли ко мне в разное время.

Собрав их, таким образом, воедино перед глазами, я отваживаюсь начать судить о присущей им весомости. Когда попадают мне два резона (по одному с каждой стороны), кои представляются равными, я вычёркиваю их оба. Если попадается один резон «за», равнозначный двум резонам «против», я вычёркиваю все три. Если, по моему разумению, два резона «против» уравниваются тремя резонами «за», я вычёркиваю все пять и, двигаясь так, отыскиваю, что может иметь решающее значение. И если по прошествии одного или двух дней дальнейших размышлений ничего нового не появляется, а значительность имеющего ни к одной стороне не присовокупляется, я прихожу к соответственному решению.

И хотя весомость резона не может быть измерена с точностью, присущей алгебраическим величинам, всё же, когда размышляешь о каждом отдельно и сравниваешь его со всеми прочими, лежащими перед глазами, я полагаю, что могу вынести более разумное суждение, и менее склонен предпринять неверный шаг. Я обнаружил огромные достоинства в составлении таких уравнений, в занятии, кое назвать позволительно будет поучительной алгеброй благоразумия.

Искренне желая Вам совершить наилучший выбор, остаюсь навеки Вашим преданным другом.

Б. Франклин.»

Франклин предложил замечательный способ применения компромиссов с целью облегчить принятие сложных решений. Вычёркивая пункты из списков «за» и «против», он вместо первоначальной проблемы получает аналогичную, но гораздо менее сложную, и, в конце концов, ему остаётся сделать довольно простой выбор.

1. На каком этапе рационального процесса принятия решения лучше всего применять метод, предложенный Франклином?

2. Есть ли недостатки в данном методе? Если есть, то какие?

3. К принятию какого из перечисленных решений лучше всего подойдёт метод «за и против»: выбор модели при покупке автомобиля, выбор будущей специальности, выбор поставщика сырья для предприятия?

4. Приведите ещё примеры принятия решений, в которых можно использовать данный метод.

Задание 4

На складах одной из крупных компьютерных фирм скопилось значительное количество не проданных персональных компьютеров, что снижало рентабельность производства. Руководство фирмы поставило задачу ускорить реализацию персональных компьютеров.

Аналитической группой было сгенерировано несколько альтернативных вариантов решения этой проблемы, среди которых было отобрано два основных.

Первый вариант решения проблемы предусматривал значительное снижение отпускной цены.

Второй предложенный вариант решения предполагал обновление упаковки и значительное повышение продажной цены.

По каждому варианту были разработаны сценарии развития ситуации после того, как товар окажется на рынке сбыта. В первом случае сценарий предполагал некоторое увеличение продаж, которое не могло существенно отразиться на рентабельности производства фирмы. При разработке второго сценария основная ставка была сделана на так называемое нерациональное поведение потребителя. Согласно исследованиям почти в 80 % случаев при покупке компьютеров потребители руководствуются нерациональными мотивами.

Руководством фирмы был принят сопряжённый с риском второй вариант решения проблемы. Оставшиеся на складе компьютеры были достаточно быстро проданы.

1. Какой метод принятия решений использовался в данном случае?
2. Решение какого типа было принято руководством организации (интуитивное, основанное на суждениях, рациональное)?
3. Действительно ли фирма шла на риск, выбирая второй вариант решения проблемы?
4. Как вы думаете, всегда ли, когда необходимо сбыть залежалую продукцию, надо действовать именно таким образом?

Тема 12. Стратегическое управление организацией

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5, ОК-7

Задание 1

В городе N автомобильный завод выпускает легковые автомобили марки «Нева» с объемом двигателя 2000 см³. Одновременно завод выпускает прицепы для легковых автомобилей, которые составляют 10% от общего объема производства.

В связи с тем, что на автомобильном рынке страны появилось большое количество импортных автомобилей аналогичного класса с более высокими потребительскими характеристиками, спрос на автомобиль «Нева» снизился на 50% и продолжает падать. Завод потерял свое монопольное положение на внутреннем рынке автомобилей. Происходит затоваривание складов готовой продукцией.

Руководство предприятия приняло решение провести исследования с целью выработки стратегии и тактики выхода из создавшегося положения. Была организована служба маркетинга, подчиненная вице-президенту по сбыту и маркетингу.

В результате маркетинговых исследований определены следующие позиции:

1. Для дальнейшего выпуска автомобиля марки «Нева» и обеспечения стабильного рынка сбыта необходимо повысить конкурентоспособность продукции и снизить цену на изделие.

Эти задачи могут быть выполнены:

- снижением себестоимости производства (и как следствие — снижением цены реализации) за счет применения более дешевых материалов, стандартизации и унификации узлов и деталей;
- реализацией актуального конкурентного преимущества — пониженным расходом топлива в процессе эксплуатации за счет модернизации конструкции двигателя и замены тормозной системы.

По предварительным оценкам, данные мероприятия могут быть осуществлены за 1,5-2 года при дополнительных инвестициях в размере 20 млрд. руб.

После проведения этих мероприятий объем загрузки производства при стабильном спросе может составить 50% от общей мощности завода.

2. В последнее время в связи с интенсивным дачным строительством увеличился спрос на внутреннем рынке на грузовые автомобили с объемом двигателя до 2000 см³ и грузоподъемностью 1,5 т. Спрос на внешнем рынке на автомобили этого класса также повышается.

Создание грузового автомобиля на базе выпускаемого в настоящее время автомобиля «Искра» может быть осуществлено за 0,5-1 год (завод уже имеет опытные образцы) и требует инвестиций в размере 35 млрд. руб.

Предполагаемый объем загрузки производства может составить до 60% общего объема мощностей завода.

3. Спрос на автомобильные прицепы на внутреннем и внешнем рынке в настоящее время не удовлетворен. Для расширения производства прицепов необходимы инвестиции в размере 5 млрд. руб. с постепенным введением в строй новых мощностей в течение года с даты окончания инвестирования. Загрузка производственных мощностей планируется в объеме до 30% от общего объема производства.

Завод имеет возможность получения кредита в ПСБ г. Санкт-Петербурга в размере 50 млрд. руб. сроком на 5 лет с учетной ставкой банковского процента 22% в год.

На основе исходных данных, наметьте стратегию выхода завода из создавшейся ситуации. Предлагается выполнить следующие действия:

1. Проведите ситуационный анализ внешней среды.
2. Конкретизируйте формулировку постановки проблемы и формулируйте ее письменно.
3. Определите, достаточно ли информации для решения поставочной задачи.
4. Проведите анализ внутреннего потенциала завода. Уточните ассортимент выпускаемой и планируемой к производству продукции.
5. Определите цели и задачи предприятия по организации условий для выпуска новой продукции.
6. Определите стратегии (роста, быстрого роста, сокращения) по каждому виду планируемой к выпуску продукции.
7. Предложите вариант организационной структуры завода. Какие новые подразделения необходимо организовать в связи с изменением номенклатуры выпускаемой продукции.
8. Предложите варианты систем контроля по материальным, финансовым и человеческим ресурсам.

Задание 2

После того как учредителями предприятия было принято решение о замене директора завода, началось обсуждение новой кандидатуры на эту должность. Однако спонтанно возникшее обсуждение возможных претендентов выявило, что среди учредителей нет единого мнения о том, кому может быть предложена освободившаяся должность. Ведь перед новым директором стояла задача коренной реорганизации деятельности предприятия для вывода его из того критического положения, в котором оно оказалось. Уверенности в том, что названные претенденты справятся с этой сложной задачей, требующей от управленца достаточно высокого профессионального уровня и решительных эффективных действий, у учредителей не было.

Учредителям предприятия по производству строительных материалов необходимо подобрать руководителя, который мог бы вывести его из критического положения.

После внимательного изучения состояния дел на производстве вновь назначенный директор понял, что одной из основных причин неудач стала неэффективная система управления и что реорганизацию предприятия необходимо начинать с замены управленческого состава, от которого во многом зависят результаты производственной деятельности.

Плохая координация производственных и сбытовых служб, дублирование в работе функциональных подразделений, недостаточное стимулирование труда работников, напряженные отношения между работниками на технологически взаимосвязанных участках, а главное,

отсутствие одинаково понимаемой всеми работниками стратегии развития предприятия требовали принятия неотложных мер.

1. Какую необходимо подобрать кандидатуру на должность директора предприятия. Опишите процесс отбора.
2. Какие методы необходимо применить новому директору, чтобы вывести предприятие из критического состояния.
3. Сформулируйте стратегию предприятия.
4. Составьте план мероприятий по улучшению сбытовой политике предприятия

Тема 14 Трудовой коллектив как объект управления

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОПК-1, ОПК-5, ОК-7

Задание 1

В одной фирме, производящей электронную технику, в отделе работали шесть девушек, монтирующие внутренние части специальной сложной электронной трубки. Все члены бригады работали на линии, а трубки поступали от одного к другому вдоль длинного стола. За работой наблюдал мастер, контролировавший ещё два других отдела. Девушка, сидевшая на первом месте за столом, была старшим оператором, следившим за всей линией.

Когда поводилось исследование, моральная обстановка в коллективе была неважной, текучесть высокой, прогулы частыми (соответственно 100 % и 8 %), в среднем 27 % трубок выбраковывались из-за некачественной сборки. Производительность составляла около 28 трубок в час. Линия часто выбивалась из ритма, когда на участке того или иного оператора возникали различные проблемы. Общаться друг с другом девушкам было затруднительно. Каждая из них могла разговаривать с соседками слева и справа, но и это было непросто, так как рабочие места были врезаны в стол, образуя нечто вроде ниши, и работниц разделяли высокие ящики с деталями и инструментами. Чтобы поговорить, надо было нагнуться или встать с места, что запрещали оба контролёра – мастер и старший оператор. В отделе не было места, где можно было посидеть во время перерыва, и девушки присоединялись к остальным служащим компании в кафетерии.

Им практически ничего не сообщалось о результатах работы, только на ежедневных летучках мастер уговаривал их снизить процент брака. Указания о нормах выпуска исходили только от старшего оператора. Если сборка шла медленнее графика, старшему оператору надо было пройти вдоль всего стола, чтобы обнаружить причину задержки и исправить положение. Когда она видела причину задержки в неопытности или ошибке, то давала сотруднице совет; когда же считала, что сборщица ленится, делала выговор.

Желая поднять дух работниц, компания решила дать им возможность общаться, чтобы опытные могли помочь неопытным и просто поговорить друг с другом. Рабочее место было перестроено: вместо прямого длинного стола был поставлен овальный, вокруг которого располагались места для девушек. Для того, чтобы девушки могли переговариваться через стол с сидящими напротив и с соседками, ящики с деталями и инструментами перенесли. Вскоре после этого производительность возросла до 35 трубок в час, а процент брака сократился с 27 до 18 %, значительно снизились и случаи прогулов.

Однако через несколько месяцев возникли новые проблемы – девушки захотели выполнять более сложную работу. Как только работница овладевала несложной операцией, она желала научиться другой, требующей большего мастерства, а овладевшая сложными операциями отказывалась выполнять требования старшей – занять место отсутствующей исполнительницы простых операций. Бригада начала противиться указаниям старшей, которая обычно решала, когда можно остановить работу перед перерывом или пересменкой. Теперь девушки откладывали инструменты за 10–15 мин. до окончания смены.

Распоряжения старшей не выполнялись, и, хотя присутствие мастера удерживало работниц на месте, производительность к концу смены уменьшалась. Общая производительность снизилась до 30 трубок в час, процент брака превысил прошлые показатели, причём большая часть приходилась на несложные операции. Текучесть и прогулы не достигли прежних размеров, но стали приближаться уровню, наблюдавшемуся вскоре после начавшихся перемен. Через несколько месяцев старшая покинула работу. Мастер решил не назначать на её место другую и позволил

девушкам управлять рабочим процессом всей бригадой. Они получили возможность задавать темп работы, при этом норму выпуска устанавливал мастер.

Девушки должны были работать самостоятельно, оставив на долю мастера лишь разрешение конфликтов. Производительность тут же упала до 26 трубок в час, но через месяц выросла до 40. Процент брака снизился до 18 %. На очередной летучке, проводившейся мастером, одна из девушек предложила, чтобы в начале каждой смены им сообщали, сколько брака они допустили в предыдущий день и по каким причинам. После этого процент брака снизился до 11 %. Прогулы прекратились, текучка снизилась, и бригада стабильно давала 40 трубок в час, показав, что при необходимости способна на большую производительность.

1. Почему сначала показатели работы бригады были такие низкие?
2. Что явилось причиной повышения производительности труда после перестройки рабочего места?
3. Что можно сказать о содержательности работы девушек до и после изменений?
4. Почему в какой-то момент работницы перестали подчиняться старшей?
5. Почему, когда надзор за работницами стал минимальным, эффективность труда сначала резко упала, а потом резко возросла?
6. Что можно сказать о качестве трудовой жизни работниц?

Задание 2

Генеральный директор, он же собственник, крупного финансового холдинга просматривая очередные отчёты, обратил внимание, что его сотрудники часто берут больничные, плохо справляются с поставленными задачами и вообще работают неэффективно. С этим нужно было что-то делать, и генеральный попросил кадрового директора компании подготовить предложения по оздоровлению обстановки.

Первое, что сделала кадровый директор, – провела анонимный опрос с целью выяснить, кто какими заболеваниями страдает, что не устраивает сотрудников в работе и в компании, что хотели бы улучшить. Из 14 тысяч сотрудников анкету заполнили лишь 2% и честно написали, что ничем не болеют и все условия их устраивают. Кадровый директор не успокоилась и направила запрос в Минздрав, чтобы узнать, какие заболевания в стране преобладают и с чем они связаны.

После полученного ответа и анализа всех данных на свет появилась программа «Здоровый образ жизни». Компания предлагала сотрудникам бросить пить и курить, а также начать активно бороться с лишним весом, и готова была за это платить. Был оборудован миниспортзал со спортивным офисным инвентарём, а также сотрудникам были обещаны небольшие ежемесячные премии за отказ от сигарет и за сброшенные килограммы. Однако ожидаемых результатов программа не принесла. Лишь небольшой процент сотрудников отказался от вредных привычек и стал следить за собственным здоровьем.

1. Программа «Здоровый образ жизни» имела в своей основе благие побуждения. Почему же она не сработала? Какой основной недостаток она имела?
2. Увидели ли вы какие-либо недостатки в организации кадровой службы?
3. Как вы считаете, действительно ли дело в плохом здоровье, или, возможно, работники не справляются со своими обязанностями по другой причине?
4. Какие меры предложили бы вы для оздоровления компании?

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Правильное решение кейса, подробная аргументация обучающимся своего решение, хорошее знание теоретических аспектов решения кейса, со ссылками на норму закона
«хорошо»	Правильное решение кейса, достаточная аргументация обучающимся своего решение, определённое знание теоретических аспектов решения кейса, со ссылками на норму закона
«удовлетворительно»	Частично правильное решение кейса, недостаточная аргументация обучающимся своего решение, со ссылками на норму закона
«неудовлетворительно»	Неправильное решение кейса, отсутствие у обучающегося

Составитель _____ К.И. Галынис

5.4 Перечень вопросов для тестирования

Направление подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»

Профиль 1 – «Управление персоналом организации»

Б1. Б 10 «Основы теории управления»

Курс изучения - 2

Тест за 2 курс

Тест по компетенции ОПК -1

Вариант 1

Тестовые задания для оценки знаний

1. Выберите четыре ценности, которые пользуются особым уважением в таллиннской школе менеджеров.

- а. Горизонтальная карьера;
- б. Служебная карьера;
- в. Доверие подчиненным и коллегам;
- г. **Радость неудачи;**
- д. **Большая цель;**
- е. **Управление из любой точки;**
- ж. **Без жалоб и просьб.**

2. Методология теории управления – это:

- а. **Совокупность исследовательских методов, процедур, техник, используемых при познании управленческих процессов;**
- б. Специально организованное воздействие на объект управления с целью получения желаемого результата;
- в. Совокупность объекта управления, управляющего устройства (средства управления), средств информации и органов управления.

3. Выберите характеристики управленческого труда.

- а. Работа с техническими средствами;
- б. **Информационный характер;**
- в. **Многоплановость решаемых задач;**
- г. Управленческий труд является прямым производительным трудом.

4. Какой наукой выявлены общие закономерности управления?

- а. Экономикой;
- б. Социологией;
- в. **Кибернетикой.**

5. Какой общенаучный методологический подход ориентирован на междисциплинарный синтез для получения многостороннего и целостного изучения объектов исследования?

- а. Философский;
- б. Сравнительный;
- в. Исторический;
- г. **Комплексный;**
- д. Системный.

6. Какой общенаучный методологический подход рассматривает явление в генезисе, развитии, во времени?

- а. Философский;

- б. Сравнительный;
- в. Исторический;**
- г. Комплексный;
- д. Системный.

7. Какой общенаучный методологический подход выявляет общие и специфические свойства, этапы становления и развития одного и того же явления?

- а. Философский;
- б. Сравнительный;**
- в. Исторический;
- г. Комплексный;
- д. Системный.

8. Представители научной школы управления:

- а. Д. МакГрегор;
- б. Э. Мэйо;
- в. Ф. Тейлор;**
- г. Л. Канторович;
- д. М. Фоллет;
- е. Ф. Джилберт.**

Тестовые задания для оценки умений

1. С какой целью создаются кружки качества в японской модели управления?

- а. Развить способности к управлению и контролю у рабочих путем самообразования;**
- б. Повысить моральный дух и сделать рабочее место главным звеном;**
- в. Повысить экономический уровень корпорации;
- г. Улучшить качество выпускаемой продукции.

2. Подход, который требует принятия оптимального решения, которое зависит от соотношения взаимодействующих факторов - это:

- а. Ситуационный подход;**
- б. Системный подход;
- в. Процессный подход;

3. Принцип «человеческого капитала» в японской модели управления выдвигает на первый план:

- а. Возможность проявить и развить свои способности, получить от работы удовольствие;**
- б. Возможность продвижения по карьерной лестнице;
- в. Возможность получения больших доходов;
- г. Возможность принадлежать конкретной корпорации.

4. В каком виде может реализовано в процессе управления управляющее воздействие?

- а. Приказ, распоряжение, указание;**
- б. План, задание;**
- в. Отчет;
- г. Данные контроля.

5. В каком виде может быть реализована в процессе управления обратная связь?

- а. Приказ, распоряжение, указание;
- б. План, задание;
- в. Отчет;**
- г. Данные контроля.**

6. Способ отбора персонала в японских компаниях:
- а. **В процессе обучения;**
 - б. Переманивание персонала с других компаний;
 - в. Реклама своего предприятия;
 - г. Применение внешнего источника найма персонала.

Тестовые задания для оценки навыков и (или) опыта деятельности

1. Достоинства линейного управления:
- и. **Четко выраженная ответственность;**
 - к. **Высокие требования к руководителю;**
 - л. **Простота управления;**
 - м. Сложная структура соподчинения.

2. С чего начинается описание системы:
- а. **С выделения объекта среди других и представление его как системы;**
 - б. С определения классификационных характеристик системы;
 - в. С определение целей, задач и назначения (функций) системы;
 - г. С установление связей системы с другими системами.

3. Познание организационной культуры сотрудником компании характеризуется тремя уровнями:

- а. **Фрагментарный;**
- б. **Ассоциированный;**
- в. Ситуационный;
- г. **Выстраданный.**

4. Принципы: быть внимательным к чужому мнению; быть вежливым и благодарным за хорошую работу; не критиковать своих работников в присутствии третьих лиц относится к.

- а. Количественной школе;
- б. **Школе человеческих отношений;**
- в. Научному управлению;

Вариант 2

Тестовые задания для оценки знаний

1. Вклад математической школы в развитие теории управления:
- а. Разработка моделей;
 - б. Использование материального стимулирования;
 - в. **Развитие количественных методов;**
 - г. Развитие универсальных принципов управления;
 - д. Применение приемов управления межличностными отношениями.

2. Управление – это:

- а. **Целенаправленное воздействие, необходимое для согласования совместной деятельности людей;**
- б. **Специфический вид деятельности по определению целей организации;**
- в. Деятельность людей;
- г. Процесс воздействия на окружающих.

3. Что является предметом исследования теории управления?

- а. **Законы;**
- б. **Закономерности;**
- в. Методы;
- г. Деятельность управленческих структур.

4. Какую функцию выполняет теория управления?

- а. **Гносеологическую;**
- б. **Методологическую;**
- в. **Прикладную;**
- г. Познавательную.

5. Кто первым предложил создать рабочим благоприятные условия труда и отдыха?

- а. Ф. Тейлор;
- б. **Р. Оуэн;**
- в. Д. МакГрегор.

6. Кто был основоположником школы научного управления?

- а. Р. Оуэн;
- б. Д. МакГрегор;
- в. **Ф. Тейлор;**
- г. Ф. Герцберг.

7. Кто был последователем идей Тейлора?

- а. Р. Оуэн;
- б. Ф. Герцберг;
- в. **Г. Форд;**
- г. Д. МакГрегор.

8. Кто был основоположником административной школы?

- а. Г. Форд;
- б. Р. Оуэн;
- в. **А. Файоль;**
- г. Ф. Тейлор.

Тестовые задания для оценки умений

1. При какой структуре управления всю полноту власти берет на себя линейный руководитель?

- а. Матричная;
- б. **Линейная;**
- в. Функциональная.

2. Что необходимо для матричной структуры управления?

- а. Создать небольшое количество коммуникационных каналов и центров принятия решения;
- б. **Создать большое количество коммуникационных каналов и центров принятия решения;**
- в. Не создавать коммуникационные каналы и центры принятия решения;
- г. Нет правильного ответа.

3. Можно ли представить процесс управления в виде схемы, общей для всех организаций, предприятий, фирмы?

- а. **Можно;**
- б. Нельзя.

4. Если для организации потребуется сочетание вертикальных линейных и функциональных связей управления с горизонтальными, то в ней будет создана следующая организационная структура.

- а. Дивизиональная;
- б. Линейно-функциональная;
- в. Матричная;**
- г. Линейная.

5. Отношения между элементами структуры фирмы поддерживаются благодаря таким связям как:

- а. Функциональные;**
- б. Рыночные;
- в. Производственные;
- г. Линейные.**

6. Для многих малых предприятий характерно такая организационная структура:

- а. Линейно-функциональная;
- б. Линейная;**
- в. Продуктовая;
- г. Бригадная.

Тестовые задания для оценки навыков и (или) опыта деятельности

1. К преимуществам бригадных организационных структур относятся:

- а. Повышение требований к качеству обслуживания потребителей;**
- б. Ускорение процессов, связанных с обновлением продукции и технологий;**
- в. Упрощение правовых взаимоотношений;
- г. Формирование сильных корпоративных культур.

2. Дивизиональная оргструктура может быть следующих типов:

- а. Эдхократические, многомерные и партисипативные;
- б. Комбинированные и матричные;
- в. Линейно-функциональные и штабные;
- г. Потребительские, региональные и продуктовые.**

3. Целостная система, ориентированная на выявление всех шансов и рисков организации как внешнего, так и внутреннего характера, которые связаны с достижением стратегических целей представляет собой:

- а. Мотивацию;
- б. Координацию;
- в. Контроллинг.**

4. Для чего необходимо знание слабых и сильных сторон компании?

- а. Для выработки стратегии;**
- б. Для решения задачи;
- в. Для определения миссии.

Вариант 3

Тестовые задания для оценки знаний

1. Одним из составных элементов предложенной Ф.Тейлором научной системы знаний о законах рациональной организации труда является:

- а. Изучение мотиваторов трудовой деятельности;
- б. Корпоративный дух;
- в. Хронометраж.**

2. Какая функция устанавливает степень соответствия принятых решений фактическому состоянию системы управления, реально достигнутым результатам и запланированным целям, выявляет отклонения и их причины?

- а. Функция организации;
- б. Функция контроля;**
- в. Функция координации;
- г. Ни одна из функций.

3. Если управление рассматривает все процессы и явления в виде целостной системы, которая имеет новые качества и функции, которые отсутствуют у элементов, которые их составляют, то мы имеем дело с:

- а. Поведенческим подходом;
- б. Процессным подходом;
- в. Ситуационным подходом;
- г. Системным подходом.**

4. Что является предметом труда работников управления?

- а. Сырье, материалы;
- б. Готовая продукция;
- в. Информация;**
- г. Ресурсы.

5. Какие из перечисленных функций менеджмента базируются на потребностях и интересах работников?

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

6. К особенностям российской модели менеджмента относится:

- а. Всеобщее участие в конечных результатах;
- б. Ограниченная роль трудового коллектива в управлении;**
- в. Ориентация на производство;**
- г. Гарантия занятости и создание обстановки доверительности.

7. Заслуга супругов Фрэнка и Лилиан Гилберт в области управления заключается в том, что они:

- а. Ввели на автомобилестроительных заводах конвейерные линии;
- б. Стали первооткрывателями в области оперативного управления и календарного планирования;
- в. Первыми начали заниматься вопросами управления кадрами, их научным подбором, расстановкой и подготовкой;**

8. В период правления какого императора произошла 3 управленческая революция?

- а. Цезаря;
- б. Навуходоносора II;**
- в. Петра I;
- г. Александра I.

Тестовые задания для оценки умений

1. При выборе в качестве структуры организации матричную, следует учитывать такой ее недостаток как:

а. Руководители проектов отвечают в целом за интеграцию всех видов деятельности и ресурсов, а не по отдельности;

б. Сложность, а также борьба за власть, неприспособленность к неблагоприятным экономическим условиям, конформизм в принятии групповых решений, чрезмерные накладные расходы.

2. Если в организации требуется группировка подразделений вокруг определенных групп потребителей, то вы выберете:

а. Дивизиональную продуктовую структуру;

б. Дивизиональную, ориентированную на потребителя структуру;

в. Дивизиональную региональную структуру.

3. При каких условиях может потребоваться организационная структура по функциям:

а. Диверсификации;

б. Массового производства;

в. Децентрализованной фирмы;

г. Монопродуктовой стратегии.

4. При каких условиях может быть эффективна организационная структура органического типа?

а. Массового производства;

б. Внедрения новой технологии;

в. Адаптации к изменениям среды;

г. Монопродуктовой стратегии.

5. Если вам потребуется наличие в организации подразделений для выполнения определенных функций на всех уровнях управления, и каждый руководитель ведает исполнением определенного круга функций: производственных, технологических, проектных, финансовых, информационных, обеспечивающих, то вы выберете следующую оргструктуру:

а. Линейная;

б. Функциональная;

в. Матричная;

г. Линейно-функциональная;

д. Бригадная.

6. Какая организационная структура подойдет фирме если требуется обеспечить быструю приспособляемость к обновляющимся целям, задачам, функциям фирмы и переменам во внешней экономической среде.

а. Механистическая;

б. Адаптивная.

Тестовые задания для оценки навыков и (или) опыта деятельности

1. Функция должности и подразделения организации признается дублирующей, если она связана с:

а. Ее несоответствием целям управления;

б. Ростом затрат на управление;

в. Выполнением ее другим субъектом управления;

г. Ухудшением результатов управления.

2. Какое из перечисленных обществ не является акционерным?

а. Непубличное АО;

б. ООО;

в. ПАО;

г. Холдинговая компания.

3. Что представляет собой организация, не наделённая правом собственности на закреплённое за ней собственником имущество?

- а. Госкорпорация;
- б. Унитарное предприятие;**
- в. Полное товарищество;
- г. Публичное акционерное общество.

4. Главные ценности организации, объединённые в единую систему, представляют собой:

- а. Миссию организации;
- б. Философию организации;**
- в. Организационные традиции;
- г. Корпоративную культуру.

Вариант 4

Тестовые задания для оценки знаний

1. Представители поведенческой школы управления:

- а. Д. МакГрегор;**
- б. Ф. Херцберг;**
- в. Ф. Тейлор;
- г. Ф. Джилберт.

2. Подход, утверждающий, что руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимосвязанных элементов:

- а. Системный;**
- б. Процессный;
- в. Ситуационный;
- г. С позиции выделения школ в управлении.

3. Автор концепции идеальной бюрократии:

- а. М. Вебер;**
- б. М. Фоллет;
- в. Ф. Тейлор;
- г. А. Файоль;
- д. М. Блумфилд.

4. Вклад школы научного управления в развитие теории управления:

- а. Разработка моделей;
- б. Использование материального стимулирования;**
- в. Развитие количественных методов;
- г. Развитие универсальных принципов управления.

5. К основным положениям административной школы управления, сформулированным в виде правил, можно отнести:

- а. Централизацию организации;**
- б. Корпоративный дух в организации;**
- в. Изучение поведения человека в организации;
- г. Применение экономико-математических моделей в управлении.

6. В теории менеджмента к функциям менеджмента по А. Файолю относятся:

- а. Формулировка целей
- б. Планирование;**
- в. Организация.**

7. Что является результатом деятельности объекта управления?
- а. Информация;
 - б. Функция управления;
 - в. **Готовая продукция организации;**
 - г. Управленческое решение.
8. Какие функции менеджмента отражают процесс разделения управленческого труда?
- а. Общие;
 - б. **Специфические;**
 - в. Связующие;
 - г. Социально-психологические.

Тестовые задания для оценки умений

1. С чего следует начинать процесс принятия решений?
- а. Формулировки миссии предприятия;
 - б. Постановки управленческих целей;
 - в. **Выявления проблемы;**
 - г. Определения лица, ответственного за принятие решений;
 - д. Идентификации функциональной сферы, где принимается решение.
2. Какие методы входят в арсенал эвристических методов?
- а. Метод «Преимуществ»;
 - б. **Метод «Дельфы»;**
 - в. **Метод «Омеги»;**
 - г. **Метод «Мозгового штурма».**
3. Для чего может потребоваться дерево целей?
- а. **Довести цели до каждого подразделения;**
 - б. Улучшить условия труда;
 - в. **Довести цели до каждого сотрудника.**
4. Когда следует проводить корректировку целей?
- а. До выявления степени достижения целей;
 - б. После выявления степени достижения целей;
 - в. **В процессе выявления степени достижения целей.**
5. Какие требования следует предъявлять к целям:
- а. **Конкретность;**
 - б. **Измеримость;**
 - в. **Достижимость;**
 - г. Лояльность.
6. В чем заключается риск при принятии управленческих решений?
- а. Опасность принятия неудачного решения;
 - б. Отсутствие необходимой информации для анализа ситуации;
 - в. **Вероятность потери ресурсов.**

Тестовые задания для оценки навыков и (или) опыта деятельности

1. Линейная структура управления имеет вид:
- а. Квадрата;
 - б. Прямоугольника;
 - в. **Треугольника;**
 - г. Трапеции.

2. В какой структуре управления некоторые единицы могут функционировать временно?

а. В линейно-функциональной;

б. В матричной;

в. В линейной;

г. Дивизиональной.

3. Какая структура управления является простейшей?

а. Матричная;

б. Линейная;

в. Функциональная;

г. Линейно-функциональная.

4. Что представляет собой коммерческая организация, основанная на складочном капитале, в которую входит две категории членов: полные товарищи и вкладчики-коммандитисты называется?

а. Полное товарищество;

б. Товарищество на вере;

в. Общество с ограниченной ответственностью;

г. Публичное акционерное общество.

Вариант 5

Тестовые задания для оценки знаний

1. Задача регулирования межличностных отношений отводится группе следующих методов управления;

а. Административных;

б. Экономических;

в. Социально-психологических.

2. Для открытых систем характерно:

а. Превышение прочности внутренних связей над внешними;

б. Наличие прочих связей с внешней средой и зависимости от нее;

в. Равноценность внешних и внутренних связей;

г. Отсутствие связей с внешней средой.

3. Если управление рассматривает все процессы и явления в виде целостной системы, которая имеет новые качества и функции, которые отсутствуют у элементов, которые их составляют, то мы имеем дело с:

а. Поведенческим подходом;

б. Процессным подходом;

в. Ситуационным подходом;

г. Системным подходом.

4. Энтропию характеризует

а. Наивысшая степень организованности систем;

б. Уровень дезорганизации систем;

в. Функциональные связи с внешним миром;

г. Мера устойчивости и стабильности систем.

5. В немецкой модели управления ориентация фирмы на достижение стратегических результатов с учетом возможностей фирмы и конкретной хозяйственной ситуации получила название:

а. Управление по результатам;

б. Управление по целям;

- в. Управление, направленное на результат;
 - г. Целенаправленное управление.
6. Живые системы от неживых отличаются:
- а. Способностью к изменению и перемещению в пространстве и времени;
 - б. Повышенной подверженностью энтропийным воздействиям;
 - в. Обменом веществ, способностью к размножению, приспособляемостью к окружающей среде;**
 - г. Структурой, образующего их вещества.
7. Основные принципы системного подхода (отметить лишний):
- а. Принцип конечной цели;
 - б. Принцип единства;
 - в. Принцип развития;
 - г. Принцип самостоятельности.**
8. Модель - это
- а. Мысленный или условный образ какого-либо объекта, процесса или явления, используемый в качестве его заместителя;**
 - б. Мысленный образ какого-либо объекта, построенный на основе сходства или подобия;
 - в. Формула или система уравнений, описывающая сходные явления;
 - г. Реальный прототип какого-либо устройства.

Тестовые задания для оценки умений

1. Какой стиль управления вы примените, если среди персонала наблюдается безынициативность, постоянное ожидание указаний сверху, нежелание принимать на себя ответственность?
- а. Либеральный;
 - б. Демократический;
 - в. Директивный;**
 - г. Нет верного ответа.
2. Какой стиль управления вы выберете, если персонал организации ответственен, инициативен, может быть вовлечен в процесс разработки решений, реализацию фирменных целей?
- а. Либеральный;
 - б. Директивный;
 - в. Демократический;**
 - г. Нет верного ответа.
3. Как изменяется возможность исправления неверно принятых решений, при переходе от оперативных решений к стратегическим?
- а. Уменьшается;
 - б. Ведёт себя непредсказуемо;
 - в. Не изменяется;
 - г. Увеличивается.**
4. Что позволяет определить составление бюджета организации при реализации стратегического плана?
- а. Необходимые ресурсы и распределить их по приоритетам;
 - б. Источники поступления финансов;
 - в. Необходимые ресурсы, их количество и источники;**
 - г. Необходимые ресурсы и распределить их по целям.

5. С чего вы начнете проведение стратегического планирования?

- а. **SWOT-анализ;**
- б. Парный анализ;
- в. -Выборочный анализ;
- г. -Целевой анализ.

6. Текущий план работы предприятия разрабатывается сроком на:

- а. Рабочую смену;
- б. Месяц;
- в. Пять лет;
- г. **Год.**

Тестовые задания для оценки навыков и (или) опыта деятельности

1. SWOT-анализ предусматривает выявление и подробное рассмотрение:

- а. Конкурентных преимуществ;
- б. **Сильных сторон фирмы;**
- в. **Благоприятных возможностей для бизнеса;**
- г. **Слабых сторон организации.**

2. Страны, в которых стала формироваться концепция социально ответственного бизнеса в конце 60-х — начале 70-х годов XX в.

- а. **США;**
- б. **Великобритания;**
- в. **Япония;**
- г. **Германия;**
- д. Китай;
- е. Турция;
- ж. Греция;
- з. СССР.

3. По степени подчиненности трудовые коллективы бывают:

- а. Производственными и непроизводственными;
- б. Постоянными и временными;
- в. **Первичные и вторичные;**

4. Социально-психологический климат бывает:

- а. **Благоприятным и неблагоприятным;**
- б. Благоприятным и неустойчивым;
- в. Неустойчивым и неблагоприятным.

Тест по компетенциям ОПК-5, ОК-7

Вариант 1

Тестовые задания для оценки знаний

1. Из чего состоит внешняя среда организации?

- а. Макросреды;
- б. Микросреды;
- в. **Все вышперечисленное.**

2. Клановая культура – это:

- а. Культура, которая во главу угла ставит умных и энергичных людей, умеющих в условиях жесткой конкуренции обеспечивать высокую эффективность работы;

б. **Культура, основу которой составляют внутренние ценности организации, направляющие деятельность последней. Источником власти здесь служит традиции;**

в. Культура, которая является деспотичной и свойственной бюрократическим организациям с множеством уровней управления, где женщины занимают низшие ступени. Такая культура позволяет игнорировать их интересы и относится к ним грубо и презрительно.

3. Культура, основанная на господстве регламентов, правил и процедур, источником власти при которой служит должность членов организации – это:

- а. Культура джентльменского клуба;
- б. **Бюрократическая культура;**
- в. Культура казармы.

4. Неявная организационная культура:

- а. **Отражена в сознании человека, поддерживается традициями, верой;**
- б. Зафиксирована в документальной форме.

5. Атрибуты организационной культуры:

- а. Функции;
- б. **Ценности;**
- в. Охрана;
- г. **Символика;**
- д. **Стиль руководства.**

6. Стандартные и повторяющиеся мероприятия членов организации, которые проводятся в установленное время по специальному поводу для оказания влияния на поведение и понимание членами организационного окружения – это:

- а. **Обряд;**
- б. Ритуал;
- в. Традиция.

7. Ценность организационной культуры заключается в том, что она является:

- а. **Мотивирующим фактором для сотрудников;**
- б. Контролирующим фактором.

8. Понятие организационная культура было введено:

- а. В начале 80-х гг.;
- б. В середине 70-х гг.;
- в. В конце 80-х гг.;
- г. **В конце 70-х гг.**

Тестовые задания для оценки умений

1. При проведении анализа внешней среды, какие факторы следует учитывать?

- а. Персонал;
- б. **Экономические;**
- в. **Технологические;**
- г. Структура;
- д. **Политические;**
- е. Цели.

2. При проведении анализа внешней среды следует учитывать такие ее характеристики как:

- а. **Сложность;**
- б. **Подвижность;**
- в. Системность;

г. **Неопределенность;**

д. Централизация.

3. Какие преимущества можно выделить в матричной структуре управления?

а. **Гибкость и адаптивность;**

б. Усиление управленческой вертикали;

в. Улучшение использования интеллектуальных ресурсов.

4. Какие достоинства можно отметить в линейном управлении?

а. **Четко выраженная ответственность;**

б. **Высокие требования к руководителю;**

в. Сложная структура соподчинения.

5. К целям анализа внутренней среды организации относятся:

а. Сравнительный анализ конкурентных преимуществ организации;

б. **Оценка уровня развития организационной культуры;**

в. **Установление эффективности организационной структуры;**

г. Оценка вероятности изменения потребительского поведения.

6. Сущность выработки и реализации стратегии фирмы состоит в том, чтобы:

а. **Выбрать нужное направление развития из многочисленных альтернатив;**

б. Обеспечить сбыт продукции;

в. **Направить производственно-хозяйственную деятельность по избранному пути;**

г. Обсуждать со специалистами разные варианты решения проблемы.

Тестовые задания для оценки навыков и (или) опыта деятельности

1. Какие связи могут возникать при построении организационной структуры?

а. **Вертикальные;**

б. **Горизонтальные;**

в. **Функциональные;**

г. **Линейные;**

д. Смешанные.

2. Что характеризуют линейные вертикальные связи организационной структуры?

а. Наличие совместно решаемых звеньями задач;

б. **Подчиненность и ответственность по всем вопросам;**

в. Подчиненность в рамках определенной функции.

3. Что характеризуют функциональные вертикальные связи организационной структуры управления?

а. Наличие совместно решаемых звеньями задач;

б. Подчиненность и ответственность по всем вопросам;

в. **Подчиненность в рамках определенной функции.**

4. Что характеризуют горизонтальные связи организационной структуры управления?

а. **Наличие совместно решаемых звеньями задач;**

б. Подчиненность и ответственность по всем вопросам;

в. Подчиненность в рамках определенной функции.

Вариант 2

Тестовые задания для оценки знаний

1. Кто из ученых пришел к выводу о том, что особенности национальной организационной культуры обуславливают тип и методы управления:

- а. Тейлор;
 - б. Вебер;
 - в. Мэйо;
 - г. **Оучи.**
2. Какие элементы выделяются в структуре управления:
- а. **Звенья;**
 - б. **Связь;**
 - в. Производство;
 - г. Элементы.
3. Матричная структура управления – это:
- а. Структура где во главе структурного отделения находится руководитель, наделенный полномочиями;
 - б. Подразделения, стандартизирующиеся на выполнении конкретных видов работ;
 - в. **Субструктура формальной организации, созданной на постоянно-временной основе для управления проектами;**
 - г. Структура управления, которая является простейшей в построении и управлении.
4. Неформальные организации – это
- а. Официально зарегистрированные и действующие вне рамок закона;
 - б. **Возникшие спонтанно и действующие вне рамок закона;**
 - в. Возникшие спонтанно и действующие на основе существующего законодательства.
5. Суть делегирования состоит:
- а. В установление приоритетов;
 - б. **Передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена;**
 - в. Передаче ответственности на более низкий уровень управления;
 - г. В доверии к своим подчиненным поручении подчиненному принять какое-либо решение.
6. Основной характеристикой организации как открытой системы является:
- а. Сильное лидерство;
 - б. **Способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения;**
 - в. Правильный подбор персонала;
 - г. Готовность пересмотреть свою миссию.
7. Какие типовые организационные структуры следует отнести к структурам органического типа?
- а. Линейно-штабные;
 - б. Линейно-функциональные;
 - в. Дивизиональные;
 - г. **Матричные;**
 - д. **Проектные.**
8. Что представляет собой норма управляемости?
- а. Регламент;
 - б. Приказ;
 - в. Технологический норматив;
 - г. **Организационный норматив;**
 - д. Технический норматив.

Тестовые задания для оценки умений

1. По каким критериям можно распределить задачи при помощи матрицы Эйзенхауэра?

- а. Гибкость и жесткость;
 - б. Важность и гибкость;
 - в. **Важность и срочность;**
 - г. Бюджетруемость и регулярность;
 - д. Жесткость и срочность;
2. К какой категории можно отнести по матрице Эйзенхауэра важные, но несрочные задачи?
- а. А;
 - б. D;
 - в. С;
 - г. **В.**
3. При формулировке целей, какие SMART-критерии стоит учитывать?
- а. Инвестируемость;
 - б. Узнаваемость;
 - в. Делимость;
 - а. **Измеримость;**
 - б. **Достижимость.**
4. Как можно обозначить крупные задачи, которые невозможно решить за один раз?
- а. Пирамиды;
 - б. **Слоны;**
 - в. Хронофаги;
 - г. Крокодилы;
 - д. Пинарики.
5. Каким инструментом вы можете воспользоваться для учета расходов личного времени путем простой письменной фиксации?
- а. Кредитование;
 - б. Планирование;
 - в. Бюджетирование;
 - г. **Хронометраж;**
 - д. Хронология.
6. Как называется инструмент стратегического менеджмента, основанный на упорядочении иерархии целей путем расчленения главной цели на подцели?
- а. Банк целей;
 - б. Пирамида целей;
 - в. **Дерево целей;**
 - г. Корзина целей.

Тестовые задания для оценки навыков и (или) опыта деятельности

1. Неформальные методы принятия решения подразумевают:
- а. Заседание, совещание, работа в комиссии;
 - б. **Решения, базирующиеся на интуиции менеджера;**
 - в. Использование ЭВМ и ЭММ.
2. Что представляет собой метод «Дельфы»?
- а. Формирование внутренней организации;
 - б. Вертикальное разделение труда;
 - в. Разработка управленческого решения;
 - г. **Многоуровневое анкетирование.**
3. Кто является носителем организационной культуры в организации:

- а. **Сотрудники;**
- б. Клиенты;
- в. Руководство;
- г. Конкуренты.

4. По каким показателям можно судить о социальной эффективности организации?

- а. **Мотивация членов коллектива;**
- б. **Авторитет руководителя;**
- в. **Самооценка коллектива;**
- г. Размер организации.

Вариант 3

Тестовые задания для оценки знаний

1. Моральное стимулирование – это:

- а. **Награждение орденами и медалями, почетными грамотами, объявление благодарности, выговора;**
- б. Применение различных форм денежных выплат и санкций (зарплата, премия, депремирование), а также предоставление различных льгот и преимуществ.

2. Теория справедливости предполагает:

- а. **Что люди подвергают субъективной оценке отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и затем сравнивают его с вознаграждением других работников за аналогичную работу;**
- б. Потребности человека находятся в постоянном развитии;
- в. Что когда человек недоволен работой, то обычно его претензии относятся к социальному окружению, а ощущение удовлетворенности, комфортности дает сама работа.

3. Людям присущи 3 потребности: власти, успеха, причастности. Кому принадлежит данное суждение?

- а. **Д. Мак-Клелланду;**
- б. А. Маслоу.

4. В отличие от иерархии потребностей А. Маслоу К. Альдерфер считает, что в нее входят 3 группы потребностей:

- а. **Роста;**
- б. Успеха;
- в. Продвижения по службе;
- г. **Существования;**
- д. **Социальные.**

5. Какая из перечисленных теорий мотивации не относится к содержательным?

- а. Теория Абрахама Маслоу;
- б. **Модель Портера Лоулера;**
- в. Теория Фредерика Герцберга;
- г. Теория Макклеланда.

6. «Приступая к выполнению той или иной работы, человек с определенной степенью вероятности ожидает, что затраченные им усилия принесут необходимый результат, который также с той или иной степенью вероятности должен быть замечен руководителем и соответствующим образом вознагражден». Данное положение отвечает:

- а. **Теории ожиданий Врума;**
- б. Теории Портера Лоулера;
- в. Теории приобретенных потребностей Макклеланда;
- г. Теории справедливости Адамса.

7. Не является теорией мотивации:
- а. Теория иерархии потребностей А. Маслоу;
 - б. Теория приобретенных потребностей Д. Мак Клеелланда;
 - в. Теория двух факторов Ф. Герцберга;
 - г. **Кейнсианская теория эффективного спроса.**
8. Согласно мотивационной теории ожиданий, валентностью называют:
- а. Размер полученного вознаграждения за затраченные усилия;
 - б. **Степень удовлетворенности полученным вознаграждением;**
 - в. План действий для достижения цели;
 - г. Объем затраченных усилий для достижения цели.

Тестовые задания для оценки умений

1. Каким инструментом вы можете воспользоваться для планирования и контроля сложно структурированных задач с конкретными сроками?
- а. Стратегическая картонка;
 - б. Хронокарта;
 - в. График динамики показателей хронометража;
 - г. **Двухмерный график;**
 - д. Контрольный список.
2. Какой технологией вы можете воспользоваться для эффективного использования времени в соответствии со своими личными, бизнес-целями и ценностями?
- а. Менеджмент;
 - б. Научная организация труда;
 - в. Маркетинг;
 - г. Менеджмент качества;
 - д. **Тайм-менеджмент.**
3. Как называется удачный момент для решения задачи, удачный шанс, нелинейное время?
- а. Хронос;
 - б. Парето;
 - в. Кароши;
 - г. SMART;
 - д. Хронофаг;
 - е. **Кайрос.**
4. Как называются мелкие задачи, на решение которых не требуется много сил и времени, но которые очень неприятны и их хочется отложить?
- а. Мемуарнички;
 - б. **Лягушки;**
 - в. Швейцарский сыр;
 - г. Подцели;
 - д. Пинарики.
5. При формулировке целей, какие SMART-критерии стоит учитывать?
- г. Инвестируемость;
 - д. Узнаваемость;
 - е. Делимость;
 - в. **Конкретность формулировки;**
 - г. **Достижимость.**

6. Правильно сформулированная цель должна соответствовать SMART-критериям, одним из которых является привязка.

- а. Ко времени;**
- б. К пространству;
- в. К действию;
- г. К контексту.

Тестовые задания для оценки навыков и (или) опыта деятельности

1. Какая организационная структура подойдет компании, если аппарат управления потребует организовать только из взаимоподчиненных органов в виде иерархической лестницы?

- а. Матричная;
- б. Линейная;**
- в. Функциональная.

2. Какой тип коммуникации, определенный взаимосвязью уровней управления и функциональных отделов, будет возникать в организации?

- а. Неформальные
- б. Формальные**

3. Если компания действует в относительно стабильной внешней среде, то для реализации стратегии ее развития подойдет такие оргструктуры как?

- а. Матричная;
- б. Бригадная
- в. Линейно-функциональная;**
- г. Линейно-штабная;**
- д. Сетевая.

4. Если требуется создать организацию, акции которой не могут быть распределены по открытой подписке, то вы выберите такую форму как?

- а. Публичное акционерное общество;
- б. Непубличное акционерное общество.**

Вариант 4

Тестовые задания для оценки знаний

1. Организация – это:

а. Спланированная координация двух и более людей, построенная на некоторых нормативных началах с разделением труда, с соблюдением иерархии управления и стремящаяся к общей цели;

б. Собственники материальных и природных ресурсов, которые могут напрямую воздействовать на организацию, создавая ресурсную зависимость;

в. Фирмы, реализующие аналогичный продукт на тех же самых рынках.

2. **Унитарные предприятия** в зависимости от уровня государственной собственности делятся на:

- а. Федеральные;**
- б. Локальные;
- в. Региональные;**
- г. Муниципальные.**

3. Горизонтальная дифференциация:

а. Количество уровней управления, которые отделяют главного руководителя от непосредственных рабочих мест или глубина организационной иерархии;

б. Относится к уровню специализации и структурированию организации.

4. Для матричной структуры характерно:
- Непрерывно изменение своей формы с целью самосохранения;
 - Использование, если деятельность организации охватывает большие географические зоны, особенно в международном масштабе;
 - То факт, что члены проектной группы подчиняются как руководителю проекта, так и руководителям тех функциональных отделов, в которых они работают постоянно.**
5. Элементами структуры управления организацией могут быть:
- Профсоюзная организация;
 - Отдельные работники;**
 - Промышленно-производственный персонал;
 - Службы или органы аппарата управления.**
6. Линейная организационная структура управления персоналом предполагает:
- Двухуровневое руководство, существующее в небольших организациях;
 - Множественность подчинённости персонала разным руководителям в соответствии с кругом решаемых задач;
 - Временную основу работы, повышение многозвенности оргструктуры;
 - Относительную автономность в работе, простую одномерность связей, возможность самоуправления.**
7. К факторам внешней среды прямого воздействия организации относятся:
- Конкуренты;**
 - Поставщики;**
 - Социокультурные факторы;
 - Политические факторы.
8. Для организации характерно такое свойство системы, как:
- Цикличность;
 - Единство главной цели для всех элементов;**
 - Дуализм;
 - Децентрализация.

Тестовые задания для оценки умений

1. Чем вы можете воспользоваться из арсенала портфельных методов анализа в стратегическом менеджменте?
- Матрицей жизненного цикла отрасли;
 - Матрицей стратегических соответствий;
 - Единичной матрицей;
 - Матрицей Бостонской консалтинговой группы.**
2. Как будет называться власть, построенная на силе личных качеств или способностей лидера?
- Экспертной;
 - Харизматической;**
 - Диктаторской;
 - Принудительной.
3. На основе каких признаков можно диагностировать наличие конфликтов в организации?
- Наблюдается деятельность людей, преследующих различные цели;**
 - Существует невозможность реализации целей какой-либо из взаимодействующих сторон;
 - Наблюдается социально-психологическая напряженность, порождающая изменения в деятельности организации;

г. Наблюдается реальная борьба между действующими людьми или группами.

4. Если вы выбрали матрицу БКГ в качестве портфельного метода анализа, то какой стратегии будет соответствовать следующая характеристика: «Либо идти на увеличение доли бизнеса на рынке, либо довольствоваться тем, что достигнуто, либо сокращать данный бизнес»?

- а. «Собаки»;
- б. «Дойные коровы»;
- в. «Трудные дети»;**
- г. «Звезды».

5. Если бизнес обладает относительно незначительными конкурентными преимуществами организации, вовлеченной в весьма привлекательный и перспективный с точки зрения состояния рынка бизнес, то этот бизнес относится по матрице **МакКинси** к?

- а. Пограничным;
- б. Сомнительным;**
- в. Проигравшим;
- г. Победившим.

6. Виды бизнеса, которые при позиционировании имеют лучшие или средние по сравнению с остальными значения факторов привлекательности рынка и преимуществ организации на рынке, то этот бизнес относится по матрице **МакКинси** к?

- а. Пограничным;
- б. Сомнительным;
- в. Проигравшим;
- г. Победившим.**

Тестовые задания для оценки навыков и (или) опыта деятельности

1. По каким элементам имиджа можно узнать руководителя, придерживающегося авторитарного стиля управления?

- а. Строгий деловой костюм;**
- б. Доброжелательную атмосферу общения;
- в. Яркие краски в одежде;
- г. Классический стиль кабинета.**

2. На заключительном этапе фазы подготовки управленческого решения следует сделать:

- а. Разработку вариантов решения;**
- б. Выбор оптимального варианта решения;
- в. Постановку задачи;
- г. Уяснение проблемы.

3. Если решение специальных вопросов деятельности предприятия будет осуществляться одной структурной единицей, то для организации будут характерны такие типы организационных структур как:

- а. Функциональная;
- б. Линейная;**
- в. Линейно-функциональная;**
- г. Матричная.

4. Увеличение количества звеньев организационной структуры управления может привести к таким последствиям как:

- а. Увеличение расходов на координацию деятельности организации;**
- б. Сокращение расходов на координацию деятельности организации;
- в. Специализация управленческой деятельности;
- г. Увеличение времени реакции управляющего органа на изменения внешней среды.**

Вариант 5
Тестовые задания для оценки знаний

1. Что представляет собой уровень управления?

- а. Вид ответственности;
- б. Вид руководства;
- в. **Степень подчиненности и ответственности;**
- г. Вид подчиненности.

2. Данный тип управления организацией, характеризуется четко определенными и устойчивыми задачами, негибкой структурой, сопротивлением к изменениям, командным типом коммуникаций.

- а. Органический;
- б. **Механический.**

3. Организационная структура управления связана со следующими процессами управленческой деятельности.

- а. **Разделение;**
- б. Интеграция;
- в. **Кооперация;**
- г. Специализация.

4. Организационная структура управления представляет собой:

- а. **Упорядоченную совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого;**
- б. Передачу ответственности, обязательства выполнить задачи и отвечать перед начальником за их удачное завершение;
- в. Ресурсные условия получения конечных результатов в процессе достижения целей развития системы.

5. Функция организационной культуры по созданию барьера, ограждающего организацию от нежелательных внешних воздействий:

- а. **Охранная;**
- б. Интегрирующая;
- в. Регулирующая;
- г. Адаптивная.

6. Функция организационной культуры по формированию чувства принадлежности к организации, гордости за нее:

- а. Охранная;
- б. **Интегрирующая;**
- в. Регулирующая;
- г. Адаптивная.

7. Функция организационной культуры по поддержанию правил и норм поведения работников, их взаимоотношений, контактов с внешним миром, что является гарантией ее стабильности, уменьшает возможность нежелательных конфликтов:

- а. Охранная;
- б. Интегрирующая;
- в. **Регулирующая;**
- г. Адаптивная.

8. Функция организационной культуры по облегчению приспособления людей друг к другу и к организации, которая реализуется через общие нормы поведения, ритуалы, обряды, совместные мероприятия:

- а. Охранная;
- б. Интегрирующая;
- в. Регулирующая;
- г. **Адаптивная.**

Тестовые задания для оценки умений

1. Если вы собираетесь разработать определенную концепцию управления, позволяющую сделать организацию единственной, неповторимой, отличной от других, то вашей целью станет формулировка:

- а. Особенности коллективной мотивации;
- б. **Миссии организации;**
- в. Нормы управляемости;
- г. Правил перспективного планирование.

2. Под эффективностью управления можно понимать:

- а. **Относительную характеристику результативности деятельности конкретной управляющей системы;**
- б. Специфический вид деятельности по определению целей организации и механизмов их достижения;
- в. Целенаправленное воздействие, необходимое для согласования совместной деятельности;
- г. Формальную подчиненность лиц на каждом уровне управления.

3. Если вы анализируете социальную ответственность корпорации, то стоит обратить внимание на отношения компании к:

- а. **Потребителям;**
- б. Собственникам;
- в. **Сотрудникам;**
- г. **Обществу в целом;**
- д. **Клиентам;**
- е. Государству.

4. Как можно повлиять через страх на квалифицированных работников?

- а. С помощью запугивания снижением зарплаты;
- б. С помощью угрозой увольнения;
- в. С помощью угрозой понижения в должности;
- г. С помощью **ущемление самолюбия.**

5. Если вы выбрали матрицу БКГ в качестве портфельного метода анализа, то какой стратегии будет соответствовать следующая характеристика: «Довольствоваться своим положением, либо сокращать его, либо ликвидировать данный вид бизнеса в своей организации»?

- а. **«Собаки»**
- б. «Дойные коровы»
- в. «Трудные дети»
- г. «Звезды»

6. Если вы выбрали матрицу БКГ в качестве портфельного метода анализа, то какой стратегии будет соответствовать следующая характеристика: «Стараться сохранять или увеличивать долю своего бизнеса на рынке»?

- а. «Собаки»;
- б. **«Дойные коровы»;**
- в. «Трудные дети»;

г. «Звезды».

Тестовые задания для оценки навыков и (или) опыта деятельности

1. Согласно теории менеджмента руководитель, придерживающийся авторитарного стиля управления, использует власть, основанную на:

- а. **Принуждении;**
- б. Убеждении;
- в. Компромиссе;
- г. Вознаграждении.

2. К временному результату могут привести такие виды разрешения конфликтов как:

- а. избегание;
- б. сотрудничество;
- в. подавление;**
- г. компромисс.**

3. Индикативное планирование с точки зрения его использования в управлении организацией носит _____ характер.

- а. Рекомендательный;
- б. Приказной;
- в. Обязательный;**
- г. Директивный.

4. Горизонтальные связи в структуре управления организацией являются одноуровневыми и носят характер:


- а. Согласования;**
- б. Кооперации;
- в. Доверия;
- г. Взаимного подчинения.


Критерии и шкала оценивания тестирования


Шкалы оценивания	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенции
«Отлично»	Обучающийся при тестировании набрал 93-100 баллов	Высокий
«Хорошо»	Обучающийся при тестировании набрал 76-92 баллов	Базовый
«Удовлетворительно»	Обучающийся при тестировании набрал 60-75 баллов	Минимальный
«Неудовлетворительно»	Обучающийся при тестировании набрал 0- 59 баллов	Компетенция не сформирована


Составитель _____ К.И. Галынис


5.5 Перечень экзаменационных билетов


 ЗабИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 1 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Управленческий труд и его специфика		


2. Сущность и структура организационной культуры		
3. Приведите пример конфликта, который может возникнуть на рабочем месте. Как он может быть разрешен?		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		
 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 2 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Эволюция управленческой мысли, вклад в современную науку различных школ		
2. Коммуникация. Определение и общая классификация		
3. Проанализируйте управленческие процессы, с которыми Вы сталкиваетесь в жизни. Выделите субъекты и объекты управления.		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		


 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 3 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Эволюция управленческой мысли, основные подходы к управлению		
2. Контроль. Определение, его место в управленческом цикле		
3. Вы работаете в банке и занимаете должность руководителя отдела работы с корпоративными клиентами. Предложите систему мотивации сотрудников для повышения эффективности работы.		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		


 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 4 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Социальная ответственность и этика в управлении		
2. Основные этапы управленческого цикла. Сущность и особенность		


<p>3. Составить оптимальный план работы на день, исходя из следующих намеченных мероприятий:</p> <ul style="list-style-type: none"> - телефонные звонки 10 шт. (по 7 – 15 минут); - встреча с руководителем с 11.00 (на 2 часа); - работа с бумагами – 1 час; - встреча с клиентами – остальное время 		
<p><i>Составил: Галынис К.И.</i></p>		
 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 5 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
<p>1. Социально-психологические аспекты управления</p>		
<p>2. Процессуальные теории мотивации</p>		
<p>3. Предложите меры и способы воздействия на личности, проявляющие: а) чрезмерную эмоциональность, б) аморальность, в) лень, г) грубость, д) паникерство, е) безответственность. 3. С какими качествами и свойствами личности вы не рекомендовали бы человека на управленческие должности и по каким причинам?</p>		
<p><i>Составил: Галынис К.И.</i></p>		

 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 6 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
<p>1. Содержательные теории мотивации</p>		
<p>2. Лидерство. Определение. Общая классификация стилей лидерства</p>		
<p>3. Построение причинно-следственной диаграммы Исикавы. Определите наиболее интересную для Вас проблему и попытайтесь ее структурировать, разложив на подпроблемы, построив диаграмму Исикавы.</p>		
<p><i>Составил: Галынис К.И.</i></p>		

 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 7 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
<p>1. Традиционные и современные концепции лидерства</p>		


2. Организация. Сущность и классификация		
3. Проведите SWOT-анализ для выбранной Вами организации		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		
 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 8 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Сущность системного и процессуального подхода к управлению.		
2. Модель внутренних и внешних переменных.		
3. Перечислите и проанализируйте основные факторы внутренней среды известной вам организации		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		

 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 9 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Сущность системного и ситуационного подхода к управлению		
2. Понятие, принципы, функции самоменеджмента		
3. Коротко сформулируйте миссию нескольких известных вам коммерческих или некоммерческих организаций, которые оперируют в одной отрасли, либо миссии для отдельных бизнесов многоотраслевой организации		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		

 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 10 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Параметры организационных структур. Определение и классификация.		
2. Классификация управленческих работников и содержание труда руководителей.		

3. Исследуйте структуру организации, деятельность которой вам знакома. Определите ее тип, минусы и плюсы данной структуры для деятельности компании.

Составил: Галынис К.И.


 ЗабИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 11 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------

1. Определение стилей выхода из конфликтной ситуации. Алгоритм выхода из конфликтной ситуации.

2. Методы принятия управленческих решений.

3. Выберите сложную организацию, которую достаточно хорошо знаете, и постарайтесь конкретизировать описанные выше характеристики. 1) Цели: 2) Основные ресурсы: 3) Важнейшие факторы внешней среды: 4) Проявления горизонтального разделения и кооперации труда и некоторые противоречия в целях организации и ее подразделений.

Составил: Галынис К.И.


 ЗабИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 12 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------

1. Внешняя и внутренняя среда организации

2. Инструменты стратегического планирования.


3. Попробуйте оценить, какие черты теории Х и теории Y в наибольшей степени соответствуют реальному поведению работников в организации, деятельность которой вам знакома


Составил: Галынис К.И.


 ЗабИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 13 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------

1. Конфликты. Сущность и особенности. Основные типы конфликтов.


2. Управленческие решения: определение и классификация. Алгоритм принятия решений.


3. Приведите примеры предварительного, текущего и заключительного контроля в организации, деятельность которой вам знакома. Укажите конкретные цели такого контроля, точки его проведения и тех, кто отвечает за его осуществление.		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		
 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 14 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Организационные структуры. Классическая (аппаратная) бюрократия.		
2. Системы: понятие и классификация.		
3. Выделите факторы внешней и внутренней среды знакомой вам организации, опишите их влияние на деятельность данной организации.		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		


 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 15 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Организационные структуры. Адаптивные структуры: преимущества и недостатки.		
2. Критерии и показатели эффективности управления.		
3. Выберите наиболее подходящие способы мотивации для следующих категорий работников: страховой агент, генеральный директор фирмы, рабочий по ремонту оборудования, врач.		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		


 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 16 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Организационные структуры. Дивизиональные структуры, их характеристика		
2. Теория мотивации X, Y, Z.		


3. Выберите наиболее подходящий тип организационной структуры для вашей организации. Изобразите ее в виде рисунка. Аргументируйте свой выбор.
<i>Составил: Галынис К.И.</i>


 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 17 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Матрица Бостонской консультативной группы.		
2. Эффективность управленческой деятельности. Пути повышения эффективности управления.		
3. Вам представляется возможность выбрать себе заместителя. Имеется несколько кандидатур. Выберите один вариант и аргументируйте свой выбор. А. Первый стремится прежде всего наладить отношения в коллективе, создать на работе атмосферу взаимного доверия. Б. Другой часто идет на обострение отношений в интересах дела. Отличается повышенным чувством ответственности. В. Третий предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении своих обязанностей, требователен к подчиненным. Г. Еще один отличается напористостью. Личной заинтересованностью в работе. Сосредоточен на достижении цели. Всегда стремится довести дело до конца.		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		


 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 18 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Система качеств, которыми должен обладать менеджер.		
2. Особенности американской системы менеджмента		
3. Выделите в соответствии с двухфакторной теорией Герцберга факторы гигиены и факторы-мотиваторы для страхового агента.		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		


 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 19 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Стратегическое планирование. Особенности стратегии роста малых, средних и крупных фирм.		
2. Современные подходы к формированию организационной культуры.		
3. Проведите SWOT-анализ знакомой вам организации		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		


 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 20 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Государственные корпорации		
2. Особенности японской системы менеджмента		
3. Обдумайте решение, которое Вы приняли недавно или которое Вам предстоит скоро принять. Разработайте payoff-матрицу для определения ожидаемой ценности каждой альтернативы		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		

 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 21 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Особенности развития менеджмента в России		
2. Государственные учреждения (бюджетные, казенные, автономные)		
3. Проведите PEST-анализ на примере знакомого вам предприятия.		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		


 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 22 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Унитарные предприятия		
2. Направления самоменеджмента		
3. Постройте дерево целей. Цель определите самостоятельно. Все подцели ранжируйте по степени их влияний на достижение главной цели.		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		

 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 23 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Разработка плана рабочего времени менеджера		
2. Стадии формирования трудового коллектива		
3. Рассмотрите фактический процесс коммуникации по нисходящей в известной вам организации и конкретизируйте основные элементы и этапы коммуникационного процесса. Рассматривая этапы, выделите специфические шумы на каждом из них.		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		

 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 24 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Понятие «трудоу коллектив». Его структура и функции.		
2. Методы управления рабочим и личным временем менеджера		
3. Предложите организационную структуру для местной сельскохозяйственной компании. Аргументируйте свой выбор		
<i>Составил: Галынис К.И.</i>		

 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 25 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Выбор стратегии управления личным временем		
2. Факторы эффективности работы трудового коллектива		
3. Выберите наиболее подходящие способы мотивации для следующих категорий работников: сотрудник рекрутингового агентства, начальник отдела продаж крупной производственной фирмы, маркетолог.		

Составил: Галынис К.И.

 ЗаБИЖТ ИрГУПС 2017/2018 уч. год	Экзаменационный билет № 26 по дисциплине «Основы теории управления» 2 курс	УТВЕРЖДАЮ Заведующий кафедрой «ЭиУ» ЗаБИЖТ _____ Е.В. Серых
1. Сущность и типология организационной культуры		
2. Этапы развития стратегического планирования фирмы.		
3. Проведите Pest-анализ знакомой вам организации		
Составил: Галынис К.И.		

Критерии формирования оценок на экзамене по дисциплине

«Основы теории управления»

Результатом проверки компетенций на разных этапах формирования, полученных студентом в ходе освоения данной дисциплины, является оценка, выставляемая по 5-ти балльной шкале в соответствии со следующими критериями:

Оценка **«отлично»** ставится за полное изложение полученных знаний в устной форме в соответствии с требованиями программы. Допускаются единичные несущественные ошибки, самостоятельно исправляемые студентом. При изложении ответа студент должен самостоятельно выделять существенные признаки изученного выявлять причинно-следственные связи, формулировать выводы и обобщения, свободно оперировать фактами, использовать сведения из дополнительных источников.




Оценка **«хорошо»** ставится за полное изложение полученных знаний в устной форме в соответствии с требованиями программы. Допускаются отдельные несущественные ошибки, исправляемые студентом после указания на них преподавателем. При изложении студент должен сформулировать существенные признаки изученного, выявить причинно-следственные связи, сформулировать выводы и обобщения, в которых могут быть отдельные несущественные ошибки.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится за неполное изложение знаний и неверное решение задачи. Допускаются отдельные существенные ошибки, исправляемые с помощью преподавателя. Студент проявляет затруднения при выделении существенных признаков изученного материала, при выявлении причинно-следственных связей и формулировки выводов

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится при неполном бессистемном изложении учебного материала. При этом студент допускает существенные ошибки, неисправляемые даже с помощью преподавателя, а также за полное незнание и непонимание материала.

Составитель _____ К.И. Галынис

Лист регистрации дополнений и изменений рабочей программы дисциплины

№ п/п	Часть текста, подлежавшего изменению в документе			Общее количество страниц		Основание для внесения изменения, № документа	Подпись отв. исп.	Дата
	№ раздела	№ пункта	№ подпункта	до внесения изменений	после внесения изменений			
1	6	6.1	6.1.1	12	12	Протокол заседания кафедры № 8 от 14.04.2020		14.04.2020
2	6	6.1	6.1.2	12	12	Протокол заседания кафедры № 8 от 14.04.2020		14.04.2020
3	6	6.3	6.3.3	12	12	Протокол заседания кафедры № 8 от 14.04.2020		14.04.2020