



**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

**«Иркутский государственный университет»
(ФГБОУ ВО «ИГУ»)**

**Международный институт экономики и лингвистики
Кафедра экономики и торговой политики**

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине Б1.О.19 «МЕНЕДЖМЕНТ»

Направление подготовки: 38.03.06 «Торговое дело»

Профиль подготовки: Расчетно-экономический

Иркутск, 2024

Одобен
УМК МИЭЛ

Разработан в соответствии с ФГОС ВО
ФГОС ВО 38.03.06 «Торговое дело» (уровень бакалавриат), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «12» августа 2020 г. № 963, зарегистрированный в Минюсте России «25» августа 2020 г. № 59428

с учетом требований проф. стандарта
08.043 «Экономист предприятия», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 30 марта 2021 г. № 161н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 29 апреля 2021., регистрационный № 63289)
08.039 «Специалист по внешнеэкономической деятельности» (утвержденная приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17 июля 2019 г. № 409н)

Председатель УМК *Крайнова Е.В., зам. директора по учебной работе,*
канд. филол. наук, доцент



подпись, печать

Разработчик *Кореньяк Н.Н. доцент кафедры экономики и торговой политики, канд. экон. наук*

подпись

ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по учебной дисциплине Б1.О.19 «Менеджмент»

Направление подготовки: 38.03.06 «Торговое дело»

Профиль подготовки: Расчетно-экономический

1. Компетенции (индикаторы компетенций), формируемые в процессе изучения дисциплины (курс 2 семестр 3):

Индекс компетенции	Содержание компетенции	Индекс и содержание индикатора компетенции	Результаты обучения
ОПК-4	Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	<i>ИДК ОПК 4.1</i> Подготавливает экономическое и финансовое обоснование организационно-управленческих решений	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none">– основные этапы формирования менеджмента как науки и профессии;– роли, функции и задачи менеджера в современной организации;– виды и методы организационного планирования;– типы организационных структур, их основные характеристики и принципы проектирования;– основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;– методы формирования организационной культуры;– концепции и критерии Модели Совершенства;– принципы организации и порядок функционирования бизнеса (вида деятельности), бизнес-модели, процессов и процедур организации;– принципы групповой динамики, командной работы, лидерства.– современные тенденции менеджмента. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none">– ориентироваться в вопросах управления предприятием; его материальными ресурсами, финансами, персоналом;– разрабатывать документы по менеджменту организации;– формировать показатели, процедуры, системы долгосрочного, текущего и оперативного планирования;– анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;– диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны;– анализировать коммуникационные

			<p>процессы в организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> – критически анализировать собственный опыт работы. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методологией системного подхода к организации деятельности; – методами диагностики организационных проблем; – методами реализации основных управленческих функций в профессиональной деятельности; – современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; – навыками выявления областей для улучшения систем управления и процессов предприятий и организаций на основе оценки по критериям Моделей Совершенства с целью их устойчивого развития.
		<p><i>ИДК ОПК 4.2</i> Принимает обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – природу и структуру процесса принятия решений; – виды управленческих решений и методы их принятия; – основные теории и концепции взаимодействия людей в организации (процессы коммуникации, принятия решений, командообразования, лидерства, переговоров, управления конфликтами, мотивации). <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – совершенствовать процессы принятия решений и организационные коммуникации; – разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; – разрабатывать предложения по совершенствованию организационной культуры; – организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; – разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность; – разрабатывать мероприятия по мотивации и стимулированию персонала. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методами принятия оптимальных решений; – методами разработки и реализации стратегий; – навыками деловых коммуникаций.

2. Текущий контроль

2.1. Программа оценивания контролируемой компетенции ОПК-4

Тема дисциплины	Код индикатора компетенции	Планируемый результат	Показатель	Критерий оценивания	Наименование ОС	
					ТК	ПА
1. Организация и менеджер	<i>ИДК опк4.1</i>	<p><i>Знает:</i> Понятие и роль организации в обществе. Общие характеристики организаций. Уровни управления, управленческие роли и навыки. Требования к профессиональной компетенции менеджеров. Понятие авторитета менеджера, факторы, его определяющие.</p> <p><i>Умеет:</i> Описывать содержание управленческих ролей. Различать уровни управления. Формулировать необходимые профессиональные и личностные качества менеджера.</p> <p><i>Владеет:</i> Концептуальными, техническими и человеческими навыками.</p>	<p>Изложение основных характеристик организации. Перечисление и описание управленческих ролей менеджера. Перечисление и пояснение необходимых навыков менеджера. Описание процесса вертикального разделения труда и уровней управления, как его результата. Описание перспективной модели менеджера.</p>	<p>Даны правильные определения понятий и категорий. Перечислены десять управленческих ролей по классификации Г. Минцберга и описано их содержание. Названы три группы управленческих навыков и раскрыто их содержание. Описаны требования к современному менеджеру. Раскрыто понятие авторитета менеджера, описаны факторы, его определяющие. Продемонстрированы концептуальные, технические и человеческие навыки при выполнении ситуационной задачи.</p>	Собеседование, тестирование, ситуационные задачи	
2. Эволюция менеджмента как научной дисциплины	<i>ИДК опк4.1</i>	<p><i>Знает:</i> Научные школы в менеджменте. Подходы к управлению. Современные концепции менеджмента. Основные положения старой и новой парадигм управления.</p> <p><i>Умеет:</i> Описывать вклад в менеджмент раз-</p>	<p>Изложение основных идей различных школ менеджмента. Описание содержания подходов к управлению. Понимание модели организации как открытой системы, ее характеристик. Пояснение различий между старой и новой парадигмами управления.</p>	<p>Раскрыт вклад в менеджмент школы научного управления, административной школы; изложены основные принципы концепции бюрократических организаций; изложены основные идеи школы человеческих отношений, школы поведенческих наук, количественных методов.</p>	Собеседование, тестирование, ситуационные задачи	

		<p>личных школ.</p> <p>Формулировать основные положения старой и новой парадигм управления.</p> <p>Применять ситуационный подход к анализу ситуаций из практики бизнеса.</p> <p><i>Владеет:</i> методологией системного и ситуационного подходов.</p>		<p>Перечислены и описаны современные концепции в менеджменте (глобализация, управление качеством, обучающаяся организация, теория «7-S», теория хаоса, концепция Модели Совершенства).</p> <p>Раскрыто содержание процессного, системного, ситуационного подходов к управлению.</p>		
3. Внутренняя и внешняя среда организации	<i>ИДК</i> <i>опк4.1</i>	<p><i>Знает:</i> Основные внутренние переменные организации. Организационные срезы для анализа внутренней среды. Понятия сильных и слабых сторон организации. Факторы среды прямого и косвенного воздействия на организацию. Понятия внешних возможностей и угроз. Характеристики факторов внешней среды.</p> <p><i>Умеет:</i> Выявлять сильные и слабые стороны организации. Анализировать внешнюю среду с целью выявления внешних возможностей и угроз.</p> <p><i>Владеет:</i> методологией системного и ситуационного подходов.</p>	<p>Перечисление и описание основных внутренних переменных организаций, пояснение их взаимосвязи.</p> <p>Описание организационных срезов для анализа внутренней среды.</p> <p>Умение выделить сильные и слабые стороны организации.</p> <p>Описание значения внешнего окружения для деятельности организации.</p> <p>Знание классификации факторов микроокружения и макроокружения.</p> <p>Перечисление и описание характеристик факторов внешней среды.</p>	<p>Названы основные внутренние переменные организации, прокомментирована их взаимосвязь на конкретных примерах. Раскрыто понятие цели, описаны требования к целям. Показано распределение задач по уровням управления. Приведены классификации технологий. Дано понятие структуры организации. Названы уровни и элементы организационной культуры. Описаны организационные срезы для анализа внутренней среды, приведены примеры вопросов для анализа. Раскрыто значение внешнего окружения, показано знание классификации факторов среды прямого и косвенного воздействия, приведены примеры их влияния на организацию. Описаны характеристики факторов внешней среды: взаимосвязь, сложность, подвижность, неопределенность.</p>	Собеседование, тестирование, ситуационные задачи	
4. Связующие процессы в управлении	<i>ИДК</i> <i>опк4.1</i> <i>ИДК</i> <i>опк4.2</i>	<p><i>Знает:</i> Элементы и этапы коммуникационного процесса. Возможные барьеры в межличностных и организационных коммуникациях.</p>	<p>Перечисление и описание элементов и этапов коммуникационного процесса.</p> <p>Описание преград, возникающих в межличностных и организационных</p>	<p>Названы и описаны элементы и этапы коммуникационного процесса. Дано понятие обратной связи. Раскрыты возможные преграды в межличностных и организационных коммуника-</p>	Собеседование, тестирование, ситуационные задачи	

		<p>Направления совершенствования процесса коммуникаций.</p> <p>Понятие организационного решения.</p> <p>Подходы к принятию решений.</p> <p>Этапы процесса рационального решения проблем.</p> <p>Факторы, влияющие на процесс принятия решений.</p> <p>Методы принятия решений.</p> <p>Виды моделей, используемых в практике управления.</p> <p>Количественные и качественные методы прогнозирования.</p> <p><i>Умеет:</i></p> <p>Выбирать эффективный канал передачи сообщений.</p> <p>Устанавливать обратную связь.</p> <p>Анализировать коммуникационные процессы в организации.</p> <p>Проводить оценку и делать выбор лучшей альтернативы.</p> <p>Совершенствовать процессы принятия решений и организационные коммуникации.</p> <p><i>Владеет:</i></p> <p>Методами диагностики проблем в организационных коммуникациях;</p> <p>методами принятия оптимальных решений;</p> <p>навыками деловых коммуникаций.</p>	<p>коммуникациях.</p> <p>Знание направлений совершенствования процесса коммуникаций в организации.</p> <p>Перечисление и описание подходов к принятию решений.</p> <p>Описание этапов процесса рационального решения проблем.</p> <p>Перечисление факторов, влияющих на процесс принятия решений.</p> <p>Перечисление видов моделей, используемых в практике управления.</p> <p>Владение методами принятия решений.</p> <p>Перечисление и описание количественных и качественных методов прогнозирования.</p>	<p>циях.</p> <p>Прокомментированы направления совершенствования процесса коммуникаций в организации.</p> <p>Выявлены проблемы в коммуникационном процессе и даны рекомендации по его совершенствованию на примере конкретной ситуации из практики бизнеса.</p> <p>Дано понятие организационного решения.</p> <p>Описаны подходы к принятию решений.</p> <p>Раскрыто содержание этапов процесса рационального решения проблем.</p> <p>Перечислены факторы, влияющие на процесс принятия решений.</p> <p>Дано понятие модели.</p> <p>Приведены примеры моделей, используемых в практике управления. Продемонстрировано умение применять методы принятия решений (платежная матрица, дерево решений, метод балльной оценки) при решении ситуационных задач.</p> <p>Приведены примеры количественных и качественных методов прогнозирования.</p>		
5. Стратегическое планирование	<p><i>ИДК</i> <i>опк4.1</i></p> <p><i>ИДК</i> <i>опк4.2</i></p>	<p><i>Знает:</i></p> <p>структуру и содержание стратегического плана;</p> <p>понятия миссии организации, стратегической бизнес-единицы, признаки выделения</p>	<p>Способность сформулировать миссию организации.</p> <p>Перечисление и описание базовых стратегий организации, стратегий роста, конкурент-</p>	<p>Сформулирована миссия организации по результатам анализа ситуации из практики бизнеса.</p> <p>Перечислены и описаны базовые стратегии организации, стратегии роста, кон-</p>	Собеседование, тестирование, ситуационные задачи	

		<p>стратегических бизнес-единиц; методы анализа хозяйственного портфеля; стратегии роста организации; содержание SWOT-анализа; конкурентные стратегии.</p> <p><i>Умеет:</i> проводить SWOT-анализ; выбирать стратегические альтернативы.</p> <p><i>Владеет:</i> навыками построения матриц портфельного анализа, SWOT-анализа.</p>	<p>ных стратегий. Проведение SWOT-анализа и подготовка рекомендаций на его основе. Изложение структуры и содержания стратегического плана.</p>	<p>курентные стратегии по М. Портеру. Построена матрица портфельного анализа с использованием одной из моделей и даны рекомендации относительно будущих стратегий. Проведен SWOT-анализ и даны рекомендации по результатам анализа ситуации из практики бизнеса. Описана структура и содержание стратегического плана.</p>		
6. Построение структуры организации	<p><i>ИДК</i> <i>опк4.1</i></p> <p><i>ИДК</i> <i>опк4.2</i></p>	<p><i>Знает:</i> Способы делегирования. Понятия управленческой и исполнительной ответственности. Виды полномочий. Виды внутренних нормативных документов. Этапы построения организационной структуры. Принципы построения организационной структуры. Механистический и органический типы организации, условия их применения. Виды механистических и органических структур. Факторы, влияющие на выбор вида организационной структуры. Понятия централизации и децентрализации. Методы координация и интеграции.</p> <p><i>Умеет:</i> Проектировать структуру организации. Разрабатывать внутренние нор-</p>	<p>Описание способов делегирования и видов ответственности. Перечисление видов полномочий. Перечисление видов внутренних нормативных документов. Описание этапов построения организационной структуры. Перечисление принципов построения организационной структуры. Знание различий механистического и органического типов организационных структур. Описание различных видов структур, их преимуществ и недостатков. Владение терминологией, связанной с реализацией функции «организация». Способность спроектировать структуру организации с учетом предлагаемых условий.</p>	<p>Раскрыто понятие организации как функции управления. Описаны способы делегирования (условно-постоянное, разовое) и виды ответственности (управленческая и исполнительская). Перечислены виды полномочий (линейные и штабные). Названы основные виды внутренних нормативных документов. Описаны этапы построения организационной структуры. Перечислены принципы построения организационной структуры и факторы, влияющие на выбор организационной структуры. Показаны различия между механистическим и органическим типом организационных структур. Описаны различные виды структур (линейно-функциональная, продуктовая, региональная, рыночная, чисто проектная, матричная, конгломерат (холдинг), сетевая), названы их преимущества и недостатки.</p>	Собеседование, тестирование, ситуационные задачи	

		<p>мативные документы.</p> <p><i>Владеет:</i> методами диагностики проблем в организационных структурах.</p>		<p>Раскрыты понятия централизации, децентрализации, координации, интеграции.</p>		
7. Мотивация как функция менеджмента	<p><i>ИДК</i> <i>опк4.1</i></p> <p><i>ИДК</i> <i>опк4.2</i></p>	<p><i>Знает:</i> Содержательные и процессуальные теории мотивации. Характеристики работников, влияющие на их потребности. Понятие стимулирования. Виды и формы стимулов. Критерии эффективности системы стимулирования.</p> <p><i>Умеет:</i> Применять методы сбора информации о потребностях работников. Выбирать стимулы.</p> <p><i>Владеет:</i> методами диагностики проблем в системе мотивации организации.</p>	<p>Знание основных идей содержательных и процессуальных теорий мотивации. Перечисление видов и форм стимулов. Способность провести оценку системы стимулирования труда. Описание методов сбора информации о потребностях работников. Перечисление характеристик работников, влияющих на их потребности. Способность выбрать лучшую альтернативу при подборе стимула под удовлетворяемую потребность.</p>	<p>Раскрыто понятие мотивации как функции управления. Сформулированы основные идеи содержательных и процессуальных теорий мотивации. Раскрыто понятие стимулирования, названы виды и формы стимулов. Проведена оценка системы стимулирования труда в организации. Описаны методы сбора информации о потребностях работников. Выбрана альтернатива при подборе стимула под удовлетворяемую потребность.</p>	<p>Собеседование, тестирование, ситуационные задачи</p>	
8. Контроль как функция менеджмента	<p><i>ИДК</i> <i>опк4.1</i></p> <p><i>ИДК</i> <i>опк4.2</i></p>	<p><i>Знает:</i> Функции и виды контроля. Этапы процедуры контроля. Характеристики эффективного контроля. Подходы к разработке систем контроля. Элементы системы контроллинга.</p> <p><i>Умеет:</i> Ориентироваться в вопросах предварительного контроля в области материальных, финансовых и человеческих ресурсов. Разрабатывать по контролю, процедуры контроля.</p> <p><i>Владеет:</i> методами диагностики организаци-</p>	<p>Описание функций контроля. Перечисление и описание видов контроля. Описание процедуры контроля, ее этапов. Перечисление характеристик эффективного контроля. Описание подходов к разработке систем контроля. Описание элементов системы контроллинга.</p>	<p>Раскрыто понятие контроля как функции управления. Описаны особенности предварительного, текущего и заключительного контроля. Перечислены и описаны этапы процедуры контроля. Даны определения понятий, используемых в контроле – стандарта, масштаба допустимых отклонений и др. Перечислены виды затрат организации, связанных с контролем, и названы возможные способы их сокращения. Освещены поведенческие аспекты контроля. Названы характеристики эффективного контроля. Названы возможные</p>	<p>Собеседование, тестирование, ситуационные задачи</p>	

		онных проблем; навыками выявления областей для улучшения систем управления и процессов организации с целью ее устойчивого развития.		корректирующие меры. Описаны особенности рыночной, бюрократической и клановой систем контроля. Перечислены элементы системы контроллинга.		
9. Эффективное руководство и лидерство	<i>ИДК</i> <i>опк4.1</i> <i>ИДК</i> <i>опк4.2</i>	<i>Знает:</i> Понятие власти. Классификацию форм власти. Методы влияния. Понятие лидерства. Различия между лидером и менеджером. Подходы к эффективному лидерству. Виды формальных групп в организации. Механизм возникновения неформальных групп, их характеристики. Факторы, влияющие на эффективность работы группы. <i>Умеет:</i> Выбирать стиль руководства, адекватный ситуации. Применять ситуационные модели лидерства. <i>Владеет:</i> современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации.	Перечисление и описание форм власти, их преимуществ и недостатков. Описание методов влияния ситуаций их использования. Описание направлений реализации концепции партисипативного управления. Знание природы и определения понятия лидерства, отличий менеджера от лидера. Перечисление и описание подходов к эффективному лидерству. Перечисление и описание видов формальных групп в организации. Описание механизма возникновения неформальных групп, их характеристик и влияния на деятельность формальной организации по модели Хоманса. Перечисление факторов, влияющие на эффективность работы группы.	Раскрыто понятие власти. Пояснена необходимость власти для руководителя в дополнение к формальным полномочиям. Перечислены и описаны формы власти по Френчу и Рэйвену, названы их преимущества и недостатки. Описаны ситуации применения метода убеждения и метода участия в принятии решений. Названы направления реализации концепции партисипативного управления. Пояснены отличия менеджера от лидера. Раскрыто содержание подходов к лидерству (подход, основанный на анализе лидерских качеств, поведенческий подход, ситуационный подход, новый подход). Раскрыт механизм адаптации стилей руководства к деловым ситуациям. Перечислены и описаны виды формальных групп в организации. Описан механизм возникновения неформальных групп, названы их основные характеристики, показано их влияние на деятельность формальной организации. Перечислены факторы, влияющие на эффективность работы группы.	Собеседование, тестирование, ситуационные задачи	
10. Управление	<i>ИДК</i> <i>опк4.1</i>	<i>Знает:</i> Понятие конфлик-	Перечисление и описание типов	Раскрыто понятие конфликта.	Собеседование,	

<p>конфликтами, изменениями и стрессами</p>	<p>ИДК <i>опк4.2</i></p>	<p>та. Типы конфликтов. Причины конфликтов. Межличностные и структурные методы разрешения конфликтов. Причины стресса. Методы нейтрализации стрессов. Причины и цели организационных изменений. Причины сопротивления организационным изменениям. Методы проведения организационных изменений. <i>Умеет:</i> Диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны. <i>Владеет:</i> навыками выявления областей для улучшения систем управления и процессов организации с целью их устойчивого развития.</p>	<p>конфликтов. Перечисление и описание последствий функционального и дисфункционального конфликтов. Разъяснение причин конфликтов. Перечисление и описание межличностных методов разрешения конфликтов. Перечисление и описание структурных методов разрешения конфликтов. Пояснение взаимосвязи конфликтных ситуаций и стрессовых состояний. Перечисление причин стресса. Описание стрессового и низкострессового стиля жизни. Перечисление методов управления нейтрализацией стрессов. Понимание необходимости организационных изменений, пояснение принципов их проведения. Разъяснение причин сопротивления организационным изменениям. Перечисление и описание методов проведения организационных изменений.</p>	<p>Показаны различия функционального и дисфункционального конфликта, их последствий. Названы типы конфликтов и их причины. Перечислены и описаны межличностные методы разрешения конфликтов. Перечислены и описаны структурные методы разрешения конфликтов. Раскрыта роль руководителя в управлении конфликтами. Показана взаимосвязь конфликтных ситуаций и стрессовых состояний. Названы причины стресса. Описаны стрессовый и низкострессовый стили жизни. Перечислены и описаны методы управления нейтрализацией стрессов. Названы причины и цели организационных изменений. Описаны принципы проведения изменений. Названы причины сопротивления организационным изменениям. Рекомендованы методы проведения организационных изменений для конкретных ситуаций.</p>	<p>тестирование, ситуационные задачи</p>
---	-------------------------------------	---	---	---	--

2.2. Характеристика оценочных материалов для обеспечения текущего контроля по дисциплине

Код индикатора компетенции	Планируемый результат	Оценочное средство	Содержание задания/вопроса и т.д.
ИДК <i>опк4.1</i>	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основные этапы формирования менеджмента как науки и профессии; – роли, функции и задачи менеджера в современной организации; 	Собеседование	Вопросы для практических занятий приведены ниже.

	<ul style="list-style-type: none"> – виды и методы организационного планирования; – типы организационных структур, их основные характеристики и принципы проектирования; – основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля; – методы формирования организационной культуры; – концепции и критерии Модели Совершенства; – принципы организации и порядок функционирования бизнеса (вида деятельности), бизнес-модели, процессов и процедур организации; – принципы групповой динамики, командной работы, лидерства. – современные тенденции менеджмента. 		
	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ориентироваться в вопросах управления предприятием; его материальными ресурсами, финансами, персоналом; – разрабатывать документы по менеджменту организации; – формировать показатели, процедуры, системы долгосрочного, текущего и оперативного планирования; – анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; – диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны; – анализировать коммуникационные процессы в организации; – критически анализировать собственный опыт работы. 	Тести- рование	Тестовые задания по каждой теме представлены на образовательном портале ИГУ.
	<p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методологией системного подхода к организации деятельности; – методами диагностики организационных проблем; – методами реализации основных управленческих функций в профессиональной деятельности; – современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; – навыками выявления областей для улучшения систем управления и процессов предприятий и организаций на основе оценки по критериям Моделей Совершенства с целью их устойчивого развития. 	Ситуаци- онные за- дачи	Пример ситуаци- онной задачи при- веден в п.3.3.

ИДК <i>опк4.2</i>	Знает: – природу и структуру процесса принятия решений; – виды управленческих решений и методы их принятия; – основные теории и концепции взаимодействия людей в организации (процессы коммуникации, принятия решений, командообразования, лидерства, переговоров, управления конфликтами, мотивации).	Собеседование	Вопросы для практических занятий приведены ниже.
	Умеет: – совершенствовать процессы принятия решений и организационные коммуникации; – разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; – разрабатывать предложения по совершенствованию организационной культуры; – организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; – разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность; – разрабатывать мероприятия по мотивации и стимулированию персонала.	Тестирование	Тестовые задания по каждой теме представлены на образовательном портале ИГУ.
	Владеет: – методами принятия оптимальных решений; – методами разработки и реализации стратегий; – навыками деловых коммуникаций.	Ситуационные задачи	Пример ситуационной задачи приведен в п.3.3.

Вопросы для практических занятий

Занятие по теме 1 «Организация и менеджер» (2 часа)

Цели занятия:

- Изучить основные характеристики организаций.
- Обсудить управленческие роли менеджеров.
- Рассмотреть управленческие навыки, необходимые менеджерам различных уровней управления.
- Обсудить отличия работы менеджера от работы специалиста.
- Обсудить способы учета и экономии рабочего времени менеджера.
- Рассмотреть методы совершенствования трудовых навыков руководителя.
- Рассмотреть необходимые профессиональные качества менеджера.
- Изучить факторы, определяющие имидж и авторитет менеджера.

Вопросы практического занятия:

1. В чем проявляется зависимость организации от внешнего окружения?
2. Определите различия между горизонтальным и вертикальным разделением труда.
3. Какие уровни управления (категории менеджеров) традиционно принято выделять в организациях?
4. Какие роли выполняют в организации менеджеры? Как эти роли связаны?
5. Всегда ли хороший менеджер – это хороший предприниматель?
6. Всегда ли хороший предприниматель – это хороший менеджер?

7. В чем проявляются концептуальные навыки менеджера?
8. Почему человеческие навыки одинаково важны менеджерам всех уровней?
9. Менеджерам какого уровня особенно важны технические навыки?
10. Чем отличается работа менеджера от работы специалиста?
11. Что такое самоменеджмент и какова его роль в совершенствовании руководителем своей деятельности?
12. Какие вопросы следует рассмотреть при анализе руководителем своих действий?
13. Какие способы учета использования времени может применять руководитель?
14. Какие способы рационализации процесса делегирования может использовать руководитель?
15. Как руководитель может совершенствовать свои трудовые навыки?
16. Какими профессиональными качествами должен обладать современный менеджер?
17. Какими личностными качествами должен обладать современный менеджер?
18. Какие факторы определяют авторитет менеджера?

Занятие по теме 2 «Эволюция менеджмента как научной дисциплины» (4 часа)

Цели занятия:

- Обсудить различные подходы к определению понятия «менеджмент».
- Сравнить основные положения старой и новой парадигм управления.
- Рассмотреть вклад различных школ в науку об управлении.
- Рассмотреть новые направления в современном менеджменте.
- Обсудить сущность процессного, системного и ситуационного подходов к управлению организацией

Вопросы практического занятия:

1. В чем различия в содержании понятий «менеджмент» и «управление»?
2. Когда менеджмент оформился как наука?
3. Что представляет собой управление как процесс?
4. Почему деятельность по руководству людьми в организациях представляет собой особую форму искусства?
5. В чем различия старой и новой парадигм управления?
6. В чем состояла методология школы научного управления?
7. Какой вклад в менеджмент внесла классическая школа?
8. Какие важные для управления выводы позволил сделать Хоторнский эксперимент?
9. Каковы основные положения теории Х и теории Y Д. МакГрегора?
10. Для чего в практике управления используются модели?
11. Какие функции управления выделяют в рамках процессного подхода к управлению?
12. Какие характеристики свойственны организации как открытой системе?
13. Какова методология ситуационного подхода?
14. Опишите характеристики обучающейся организации.
15. Какие элементы включает в себя модель «7-S»?
16. Назовите принципы менеджмента качества.

Занятие по теме 3 «Внутренняя и внешняя среда организации» (4 часа)

Цели занятия:

- Рассмотреть основные внутренние переменные организации, их взаимосвязь.
- Обсудить значение организационной культуры.
- Провести анализ внутренней и внешней среды организации на примере конкретной ситуации для анализа.
- Изучить характеристики факторов внешней среды: взаимосвязь, сложность, подвижность, неопределенность.

Вопросы практического занятия:

1. Какие основные переменные в организации следует учитывать руководству?
2. Какие срезы организации принято изучать в ходе анализа внутренней среды?
3. Почему руководство обязано осознавать взаимосвязь внутренних переменных?
4. Дайте определение организационной культуры и объясните ее важность для менеджеров.
5. Назовите характеристики сильной организационной культуры.
6. Проведите различие между средой прямого и косвенного воздействия.
7. Назовите основные факторы среды прямого воздействия.
8. Назовите основные факторы среды косвенного воздействия.
9. Каковы характеристики факторов внешней среды?

Занятие по теме 4 «Связующие процессы» (4 часа)

Цели занятия:

- Ознакомиться с элементами и этапами коммуникационного процесса.
- Рассмотреть межличностные и организационные преграды в процессе коммуникаций
- Обсудить направления совершенствования коммуникаций в организации.
- Рассмотреть различные подходы к принятию решений.
- Обсудить факторы, влияющие на процесс принятия решений.
- Рассмотреть модели, используемые в практике управления.
- Научиться использовать различные методы принятия решений (платежная матрица, «дерево решений», методы стоимостной и балльной оценки).
- Рассмотреть методы прогнозирования (количественные и качественные).

Вопросы практического занятия:

1. Кратко объясните сущность основных элементов процесса обмена информацией.
2. Какие этапы включает в себя простой (без обратной связи) процесс коммуникаций?
3. Почему в коммуникационном процессе необходима обратная связь?
4. Опишите препятствия на путях межличностного информационного обмена.
5. Какие методы могут использовать руководители для совершенствования своих межличностных информационных контактов?
6. Какие преграды возникают на путях обмена информацией в организации?
7. Какие методы могут использовать руководители для повышения эффективности обмена информацией в организации?
8. Как влияет среда на процесс принятия решений?
9. Опишите кратко основные этапы рационального решения проблем.
10. Какие преимущества имеют запрограммированные решения?
11. Назовите основные факторы, влияющие на процесс принятия решений.
12. Приведите примеры моделей, используемых в практике управления.
13. Какие качественные методы прогнозирования вы знаете?
14. Какие количественные методы прогнозирования используются в практике управления?
15. Решение задач, связанных с выбором альтернативы.

Занятие по теме 5 «Стратегическое планирование»

Цели занятия:

- Научиться формулировать миссию и цели организации.
- Научиться строить и применять модели портфельного анализа.
- Обсудить типы роста организации и соответствующие им стратегии.
- Обсудить структуру и содержание стратегического плана.
- Провести SWOT-анализ на примере конкретной практической ситуации.

- Изучить базовые конкурентные стратегии.
- Рассмотреть инструменты реализации стратегии.

Вопросы практического занятия:

1. Как организация выбирает свою миссию?
2. Опишите известные вам методы портфельного анализа.
3. Назовите основные стратегические альтернативы по терминологии И. Ансоффа.
4. Каким требованиям должны удовлетворять цели организации?
5. Какова структура и содержание стратегического плана?
6. Какие инструменты используются организациями для реализации стратегии?
7. Какова последовательность разработки деловой стратегии?
8. В чем основное назначение SWOT-анализа?
9. Какие этапы можно выделить в процессе проведения SWOT-анализа?
10. Опишите модель пяти движущих сил конкуренции М Портера.
11. Какова основная идея и предпосылки использования стратегии лидерства в затратах? Как данная стратегия помогает противодействовать основным факторам конкуренции?
12. Какова основная идея и предпосылки использования стратегии дифференциации? Как данная стратегия помогает противодействовать основным факторам конкуренции?
13. Какова основная идея стратегии концентрации на сегменте? Каков механизм действия данной стратегии?
14. Какие риски связаны с использованием базовых конкурентных стратегий?
15. В чем суть стратегии оптимальных издержек?

Занятие по теме 6 « Построение структуры организации» (4 часа)

Цели занятия:

- Рассмотреть процесс делегирования, его формы и условия успешного делегирования.
- Изучить принципы построения организационной структуры и факторы проектирования организации.
- Оценить преимущества и недостатки централизации и децентрализации.
- Рассмотреть механистический и органический типы организации.
- Обсудить преимущества и недостатки различных видов организационных структур.

Вопросы практического занятия:

1. Определите понятия делегирования, ответственности и полномочий.
2. В чем различия между разовым и условно-постоянным делегированием полномочий?
3. Какие виды штабных полномочий вы знаете?
4. Назовите основные виды внутренних нормативных документов.
5. Какие принципы управления должны применяться при составлении внутренних нормативных документов?
6. Каковы препятствия к эффективному делегированию?
7. Каковы основные этапы построения структуры организации.
8. Назовите основные принципы рациональной бюрократии.
9. Каковы основные принципы построения организационных структур?
10. По каким характеристикам можно определить степень децентрализации организации?
11. Каковы преимущества централизации и децентрализации.
12. Назовите основные методы координации, используемые в организациях.
13. Какими методами может быть обеспечена интеграция в организации в зависимости от состояния среды?
14. В чем преимущества адаптивных (органических) структур перед механистическими (бюрократическими) структурами?

15. Опишите основные виды организационных структур, их преимущества и недостатки

Занятие по теме 7 «Мотивация как функция менеджмента» (2 часа)

Цели занятия:

- Рассмотреть сущность, содержание и структуру мотивации.
- Изучить содержание современных теорий мотивации.
- Обсудить применение теорий мотивации на практике.
- Рассмотреть понятие стимулирования, виды и формы стимулов.
- Научиться проводить оценку системы стимулирования труда.
- Рассмотреть процесс планирования потребности в трудовых ресурсах.
- Ознакомиться с методами набора и отбора кадров.
- Изучить вопросы развития персонала в организации и подготовки руководящих кадров.
- Обсудить способы повышения качества трудовой жизни работников для повышения производительности.

Вопросы практического занятия:

1. Что такое мотивация?
2. Дайте определения понятиям «потребность», «мотив», «стимул».
3. Охарактеризуйте два основных типа мотивирования.
4. В чем принципиальное отличие стимулирования от мотивации?
5. Каковы были первоначальные концепции мотивации?
6. Что лежит в основе содержательных теорий мотивации?
7. На чем основаны процессуальные теории мотивации?
8. Какие выводы для практики управления можно сделать из рассмотренных теорий мотивации?
9. Какие виды стимулов могут использовать руководители? Приведите примеры.
10. С чего должна начинаться оценка существующей в организации системы стимулирования труда?
11. Почему для эффективного стимулирования работников недостаточно только материальных стимулов?
12. Как руководители могут узнать о потребностях работников?
13. Какие факторы должны быть учтены при выборе стимула?
14. Назовите и объясните этапы планирования трудовых ресурсов.
15. Что такое анализ содержания работы и как его применяют?
16. Какие методы используются для отбора кадров?
17. Какие принципы необходимо соблюдать при проведении собеседования?
18. Опишите процесс социальной адаптации работника в организации.
19. Для чего проводится оценка трудовой деятельности работников?
20. Какие требования предъявляются к программам обучения?
21. С какой целью проводится планирование карьеры?
22. Что понимается под качеством трудовой жизни?
23. Дайте сравнение расширения объема работы и обогащения ее содержания.

Занятие по теме 8 «Контроль как функция менеджмента» (2 часа)

Цели занятия:

- Рассмотреть функции контроля и его виды.
- Изучить этапы и содержание процедуры контроля.
- Обсудить поведенческие аспекты контроля.
- Рассмотреть подходы к разработке систем контроля.

Вопросы практического занятия:

1. В каких областях используется предварительный контроль?

2. Каковы функции заключительного контроля?
3. Назовите характеристики эффективного контроля.
4. Почему необходим учет поведенческих аспектов контроля?
5. Опишите этапы процедуры контроля.
6. Что такое контроллинг? Каковы его основные элементы?

Занятие по теме 9 «Эффективное руководство и лидерство» (6 часов)

Цели занятия:

- Рассмотреть понятие власти и ее необходимость для руководителя.
- Изучить классификацию форм власти по Френчу и Рэйвену.
- Рассмотреть методы влияния, условия их эффективного использования.
- Обсудить концепцию партисипативного управления и направления ее реализации.
- Обсудить различия между управлением и лидерством, отличия менеджера от лидера.
- Рассмотреть подходы к эффективному лидерству, выработанные теорией и практикой управления.
- Обсудить механизм возникновения неформальных групп и их влияние на деятельность формальной организации.
- Изучить факторы, влияющие на эффективность работы группы.
- Рассмотреть типы команд, отличия команды от группы, преимущества и недостатки работы в командах.

Вопросы практического занятия:

1. Что такое власть?
2. Дайте краткое описание форм власти по классификации Френча и Рэйвена.
3. Что такое харизма и как ею пользуются руководители?
4. Дайте краткое описание концепции баланса власти между руководителями и подчиненными.
5. В каких случаях руководителю следует использовать убеждение?
6. Каковы сильные и слабые стороны метода убеждения?
7. В чем может выражаться участие работников в управлении?
8. В чем различия между управлением и лидерством?
9. Каковы отличия менеджера от лидера?
10. Какие подходы к изучению проблем лидерства сформировались в теории управления?
11. Сравните автократичный, демократичный, либеральный стили руководства.
12. Какие системы стилей лидерства выделены Лайкертом?
13. В каких целях применяется управленческая решетка Блейка и Моутон?
14. В чем ограниченность ситуативной модели Фидлера?
15. Какие ситуационные факторы используются в модели «путь-цель» Митчела и Хауса?
16. Что означает «зрелость» подчиненных в теории жизненного цикла Херсея и Бланшарда?
17. Какие стили с точки зрения процесса принятия решений руководителем выделены в модели Врума-Йеттона.
18. Опишите новый подход к лидерству.
19. Какие виды формальных групп могут создаваться в организации?
20. Как возникают неформальные группы?
21. Назовите характеристики неформальной группы.
22. Когда следует использовать комитеты?
23. Какие факторы влияют на эффективность работы группы?

Занятие по теме 10 «Управление конфликтами, изменениями и стрессами» (2 часа)

Цели занятия:

- Рассмотреть причины, типы конфликтов в организации и их возможные последствия.
- Изучить межличностные и структурные методы разрешения конфликтов.
- Обсудить методы управления нейтрализацией стрессов.
- Рассмотреть причины и цели организационных изменений.
- Рассмотреть причины сопротивления организационным изменениям и методы его преодоления

Вопросы практического занятия:

1. Дайте определение понятию «конфликт».
2. Каковы последствия функциональных и дисфункциональных конфликтов?
3. Назовите типы конфликтов. Каковы причины конфликтов в организации?
4. Какие межличностные методы управления конфликтной ситуацией могут использоваться руководителем?
5. Какие структурные методы разрешения конфликтов используются в организациях?
6. Каковы причины для организационных изменений?
7. Как определить готовность к изменениям?
8. Каковы причины сопротивления изменениям в организации?
9. Как преодолеть сопротивление изменениям?
10. Какие методы проведения изменений может использовать руководство организации?
11. Что такое стресс?
12. Какие факторы вызывают стресс?
13. Опишите стрессовый и низкострессовый образ жизни.
14. Как понизить уровень стресса?

Критерии оценки ответов в ходе устного опроса

- уровень освоения учебного материала;
- обоснованность и четкость изложения материала;
- уровень умения ориентироваться в потоке информации, выделять главное.

«отлично» студент получает, если:

- обстоятельно с достаточной полнотой излагает соответствующую тему;
- дает правильные формулировки, точные определения, понятия терминов;
- правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя, имеющие целью выяснить степень понимания студентом данного материала.

«хорошо» студент получает, если:

- неполно, но правильно изложено задание;
- при изложении были допущены 1-2 несущественные ошибки, которые он исправляет после замечания преподавателя;
- дает правильные формулировки, точные определения, понятия терминов;
- может обосновать свой ответ, привести необходимые примеры;
- правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя, имеющие целью выяснить степень понимания студентом данного материала.

«удовлетворительно» студент получает, если:

- неполно, но правильно изложено задание;
- при изложении допущена 1 существенная ошибка;
- знает и понимает основные положения данной темы, но допускает неточности в формулировке понятий;
- излагает выполнение задания недостаточно логично и последовательно;
- затрудняется при ответах на вопросы преподавателя.

«неудовлетворительно» студент получает, если:

- неполно изложено задание;
- при изложении были допущены существенные ошибки.

Внеаудиторная самостоятельная работа

Во время самостоятельной работы студенты выполняют следующие виды работ:

- проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе);
- работа с тестами (тестовые задания по каждой теме приведены на образовательном портале ИГУ);
- работа с вопросами для самопроверки, которые приведены в учебном пособии по дисциплине «Менеджмент» (Кореньяк Н.Н. Основы менеджмента: Учебное пособие / Н. Н. Кореньяк - Иркутск: Издательство ИГУ, 2022.)
- анализ конкретных проблемных ситуаций (ситуационные задачи).

3. Промежуточная аттестация

По дисциплине «Менеджмент» предусмотрена следующая форма промежуточной аттестации: экзамен.

3.1. Оценка запланированных результатов по дисциплине

Код компетенции	Код индикатора	Результаты обучения	Показатели
ОПК-4	<i>ИДК опк4.1</i>	Знает: <ul style="list-style-type: none"> – основные этапы формирования менеджмента как науки и профессии; – роли, функции и задачи менеджера в современной организации; – виды и методы организационного планирования; – типы организационных структур, их основные характеристики и принципы проектирования; – основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля; – методы формирования организационной культуры; – принципы групповой динамики, лидерства. – современные тенденции менеджмента. 	<p>Дает правильные определения понятий в менеджменте.</p> <p>Формулирует содержание управленческих ролей.</p> <p>Аргументирует использование методов организационного планирования.</p> <p>Формулирует принципы проектирования организационных структур.</p> <p>Аргументирует необходимость внутриорганизационного контроля, поясняет его основные виды и процедуры.</p> <p>Объясняет важность формирования высокоразвитой организационной культуры.</p> <p>Дает правильное описание стилей руководства и поясняет ситуации их использования.</p> <p>Сопоставляет основные положения старой и новой парадигм управления.</p>
		Умеет: <ul style="list-style-type: none"> – ориентироваться в вопросах управления предприятием; его материальными ресурсами, финансами, персоналом; – разрабатывать документы по менеджменту организации; 	<p>Выполняет задания по анализу внутренней и внешней среды организации;</p> <p>Выявляет ключевые факторы и оценивает их влияние на организацию.</p> <p>Диагностирует организационную культуру и выявляет ее сильные и</p>

		<ul style="list-style-type: none"> – формировать показатели, процедуры, системы долгосрочного, текущего и оперативного планирования; – анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; – диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны; – анализировать коммуникационные процессы в организации. 	<p>слабые стороны. Проектирует организационную структуру. Разрабатывает внутренние нормативные документы по предложенному заданию.</p>
		<p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методологией системного подхода к организации деятельности; – методами диагностики организационных проблем; – методами реализации основных управленческих функций в профессиональной деятельности; – навыками выявления областей для улучшения систем управления и процессов предприятий и организаций с целью их устойчивого развития. 	<p>Проводит диагностику организационных проблем. Анализирует ситуации, связанные с реализацией управленческих функций в профессиональной деятельности. Выявляет области для улучшения системы управления и процессов предприятия. Анализирует эффективность принятых управленческих решений.</p>
	<p><i>ИДК</i> <i>опк4.2</i></p>	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> – природу и структуру процесса принятия решений; – виды управленческих решений и методы их принятия; – основные теории и концепции взаимодействия людей в организации (процессы коммуникации, принятия решений, командообразования, лидерства, переговоров, управления конфликтами, мотивации). 	<p>Объясняет природу и структуру процесса принятия решений. Сравнивает подходы к принятию управленческих решений. Формулирует и объясняет суть различных теорий и концепций, связанных с взаимодействием людей в организации (процессы коммуникации, принятия решений, лидерства, мотивации управления конфликтами). Аргументирует выбор метода принятия решения.</p>
		<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – совершенствовать процессы принятия решений и организационные коммуникации; – разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; – разрабатывать предложения по совершенствованию организационной культуры; – организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; – разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эф- 	<p>Выполняет задание по разработке предложений, связанных со стратегией развития организации, совершенствованием организационной культуры и коммуникационных процессов в организации. Формулирует миссию и цели организации. Строит и применяет модели портфельного анализа. Оценивает эффективность организационных изменений. Умеет работать в команде. Выбирает стимул под удовлетворяемую потребность. Предлагает мероприятия по совершенствованию.</p>

	<p>фективность;</p> <ul style="list-style-type: none"> – разрабатывать мероприятия по мотивации и стимулированию персонала. 	шенствованию системы стимулирования персонала организации.
	<p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методами принятия оптимальных решений; – методами разработки и реализации стратегий; – навыками деловых коммуникаций. 	<p>Делает выбор метода принятия решения.</p> <p>Решает задачи по выбору лучшей альтернативы различными методами.</p>

3.2. Показатели и критерии оценивания сформированности компетенции на этапе освоения дисциплины «Менеджмент».

Код компетенции	Показатели и критерии оценки достижения освоения компетенции				Оценочное средство
	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично	
ОПК-4	Знать				Вопросы к экзамену
	На экзамене студент допускает значительные ошибки и обна-руживает лишь начальную степень ориентации в материале.	Уровень студента недостаточно вы-сок. Допускаются ошибки и затруднения при изло-жении материала.	Студент относи-тельно полно ориентируется в материале и от-вечает без за-труднений при контроле знаний. Допускает не-значительное количество оши-бок. Способен к выполнению сложных зада-ний.	На экзамене сту-дент свободно ориентируется в материале и от-вечает без затрудне-ний. Способен к выполнению сложных заданий, постановке целей и выборе путей их реализации.	
	Уметь				Тесты с задачами
	От 40 до 0 бал-лов. Необходима значительная дальнейшая ра-бота для успеш-ного прохожде-ния теста.	От 60 до 40 бал-лов. Выполнение теста удовлетво-ряет минималь-ным критериям.	От 80 до 60 бал-лов. В целом правильная ра-бота с опреде-лённым количе-ством ошибок.	От 100 до 80 бал-лов. Отличное вы-полнение теста с незначительным количеством оши-бок.	
	Владеть				Ситуаци-онные за-дачи
	Правильные от-веты даны на менее ½ вопро-сов, выполнены менее ½ заданий. Ответы краткие, неразвернутые, «случайные».	Правильные отве-ты даны на ⅔ вопро-сов, выполне-ны ⅔ заданий. Большинство (⅔) ответов краткие, неразвернутые.	Правильные от-веты даны на все вопросы, выпол-нены все зада-ния. Полнота и логичность из-ложения ответов достаточная в ⅔ ответах.	Правильные отве-ты даны на все вопросы, выпол-нены все задания. Полнота и логич-ность изложения ответов достаточ-но высокая во всех ответах.	

3.3 Оценочные материалы (средства), обеспечивающие диагностику сформированности компетенций (или индикаторов компетенций), заявленных в рабочей программе дисциплины

Примерный перечень вопросов к экзамену

1. Управленческие роли менеджера, их содержание и взаимосвязь.
2. Миссия организации, ее разработка и значение.
3. Школа научного управления.
4. Функциональные и дисфункциональные конфликты, их последствия.
5. Классическая (административная) школа.
6. Межличностные стили разрешения конфликтов.
7. Школа человеческих отношений и поведенческих наук.
8. Стратегии интенсивного роста организации.
9. Этапы формирования трудовых ресурсов организации.
10. Системный подход к управлению.
11. Характеристики факторов внешней среды организации.
12. Стратегии интеграционного роста организации.
13. Цели организации, иерархия целей, основные требования к формулировке целей.
14. Стратегии диверсификационного роста организации.
15. Подходы к процессу принятия решений.
16. Макро- и микросреда организации.
17. Этапы рационального решения проблем.
18. Развитие трудовых ресурсов организации.
19. Структурные методы разрешения конфликтов.
20. Понятие и виды стимулов.
21. Базовые конкурентные стратегии.
22. Подходы к эффективному лидерству.
23. Виды формальных групп в организации.
24. Принципы рациональной бюрократии.
25. Понятие власти, формы власти.
26. Линейно-функциональная структура, ее преимущества и недостатки.
27. Ситуационный подход к лидерству (примеры моделей).
28. Дивизиональные структуры: разновидности, преимущества и недостатки.
29. Понятие обратной связи, необходимость и способы ее установления.
30. Содержательные теории мотивации.
31. Классификации стилей руководства в рамках поведенческого подхода.
32. Процессуальные теории мотивации.
33. Элементы и этапы коммуникационного процесса.
34. Функции и виды контроля.
35. Управленческая решетка Блейка и Мутона.
36. Процедура контроля, ее этапы.
37. Процессный подход к управлению.
38. Централизация и децентрализация, их преимущества и недостатки.
39. Виды адаптивных структур.
40. Типы конфликтов, их причины.
41. Сущность ситуационного подхода к управлению.
42. Факторы, влияющие на эффективность работы группы.
43. Теории X и Y Д.МакГрегора.
44. Характеристики эффективного контроля.
45. Общие характеристики организаций.
46. Корпоративная стратегия, этапы ее разработки.

- 47. Условия принятия решений (определенность, риск, неопределенность)
- 48. Понятие делегирования, условно-постоянное и разовое делегирование.
- 49. Деловая стратегия, этапы ее разработки.
- 50. Теория жизненного цикла Херсея и Бланшарда.

Пример ситуационной задачи

Представьте себе, что вы – владелец небольшого магазина, где кроме вас работает всего один человек. Вы одновременно и управляющий, и бухгалтер, и агент по закупкам и сбыту. Ваш подчиненный совмещает функции продавца, кассира, грузчика и уборщика. Ваши деловые отношения можно изобразить в виде схемы (см. рис.).



Рис. Организационная структура

Предположим далее, что дела у вас идут успешно. Теперь вы – владелец трех магазинов в разных районах. Работа вашей фирмы усложнилась, и вы уже не сможете сами заниматься закупками и сбытом, вести расчеты и деловую переписку. Кроме того, вы физически не успеваете управлять всеми магазинами сразу. Вы нанимаете людей для выполнения всех этих разнообразных функций.

Задание

Разработайте новую организационную структуру.

Демонстрационный вариант теста

1. Менеджмент (применительно к моей специальности) это:
 - a. управление государством на уровне федерации или его субъекта;
 - b. самостоятельный вид профессиональной деятельности по управлению организацией (предприятием, фирмой, собственным делом, бизнесом) в условиях рыночной экономики;
 - c. автоматическая система управления роботами (машинами, механизмами).
2. К основным школам (теориям) управления относятся:
 - a. школа научного управления Ф. Тейлора; классическая (административная) школа А. Файоля; школы человеческих отношений, поведенческих наук и количественных методов;
 - b. теории А. Маслоу, Д. МакКлелланда и Ф. Герцберга;
 - c. теории Л. Портера, Э. Лоулера и Л. Питера.

3. Как называются в менеджменте (управлении) основополагающие идеи, закономерности, нормы, правила поведения руководителей по осуществлению управленческих функций?
 - a. положения и инструкции;
 - b. принципы менеджмента (управления);
 - c. функции менеджмента (управления).

4. Основными элементами внутренней среды предприятия (организации) являются:
 - a. принципы, функции и методы управления;
 - b. поставщики, потребители, конкуренты, акционеры;
 - c. цели, задачи, структура, технология, персонал.

5. Функция менеджмента «планирование» заключается:
 - a. в выборе целей предприятия (организации) и разработке планов действий персонала по их достижению;
 - b. в распределении задач и полномочий между отдельными подразделениями или работниками предприятия (организации) и установлении взаимодействия между ними;
 - c. в сравнении реально достигнутых результатов с достигнутыми в прошедшем периоде.

6. Функция менеджмента «контроль» определяется как:
 - a. процесс регулирования финансовых затрат и мониторинга бюджетных поступлений;
 - b. процесс проверки исполнения должностных обязанностей работником предприятия (организации);
 - c. процесс соизмерения фактически достигнутых результатов с запланированными.

7. Мотивация – это:
 - a. материальное вознаграждение работников за прилежание, дисциплинированность в работе и четкое выполнение поручений руководителя;
 - b. процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения не только личностных, но и целей предприятия (организации);
 - c. обещания руководителя, побуждающие работника к получению высокой зарплаты или премии.

8. Процесс управления предприятием (организацией) это:
 - a. последовательность осуществления субъектом управления функций по формированию и использованию ресурсов предприятия для достижения им своих целей;
 - b. последовательность выполнения субъектом управления указаний высшего руководства предприятия (организации);
 - c. последовательность выполнения руководством предприятия традиционных обязанностей, оговоренных в должностных инструкциях.

9. Коммуникации в менеджменте это:
 - a. формы и методы проведения деловых совещаний и переговоров;
 - b. обмен информацией, на основе которого менеджер получает информацию, необходимую для принятия управленческих решений, и доводит принятые решения до работников предприятия (организации);
 - c. вертикальные и горизонтальные связи в структуре управления предприятием (организацией).

10. Под управленческим решением понимают:

- a. мотивированное указание руководителя, обязательное для выполнения подчиненными;
- b. указание руководителя, оформленное в форме приказа, распоряжения или другого документа;
- c. выбор альтернативы; акт, направленный на решение проблемной ситуации.

Ключи к тесту

№ вопроса	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Вариант ответа	b	a	b	c	a	c	b	a	b	c

Критерии оценки результатов выполнения тестовых заданий

Основным критерием оценки результатов выполнения тестовых заданий является коэффициент усвоения учебного материала, который определяется как отношение правильных ответов к общему количеству заданий.

Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
От 40 до 0 баллов. Необходима значительная дальнейшая работа для успешного прохождения теста.	От 60 до 40 баллов. Выполнение теста удовлетворяет минимальным критериям.	От 80 до 60 баллов. В целом правильная работа с определённым количеством ошибок.	От 100 до 80 баллов. Отличное выполнение теста с незначительным количеством ошибок.

Совокупная оценка за курс складывается следующим образом:

60% приходится на текущий контроль знаний, основанный на оценке знаний студентов на практических занятиях;

40% — промежуточная аттестация (экзамен).

Формула совокупной оценки: $G_{совок.} = 0,6 G_{текущ.} + 0,4 G_{экзамен}$