



**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.24 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

**Направление подготовки – 38.03.01 «Экономика»**  
**Профиль подготовки – Аналитический**

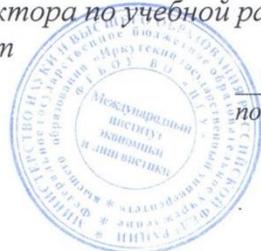
Иркутск, 2023

Одобрено  
УМК МИЭЛ

Разработан в соответствии с ФГОС ВО 38.03.01 «Экономика», утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 954 (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 25 августа 2020 г, регистрационный № 59425);

с учетом требований профессионального 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 г., регистрационный № 63289).

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



*E.V. Krainova*  
подпись, печать

Разработчик: *Малетина Т. А., доцент кафедры экономики и торговой политики, канд. экон. наук*

*T.A. Malatina*  
подпись

# ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по учебной дисциплине

Б1.О.24 Менеджмент

Направление подготовки – 38.03.01 «Экономика»

Профиль подготовки – Аналитический

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

Компетенция	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово-обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ИДК <sub>ОПК 4.1</sub> Подготавливает экономическое и финансовое обоснование организационно-управленческих решений	<p><b>Знать:</b> область профессиональной деятельности; принципы организации и управления деятельностью; основные организационные и управленческие функции в области профессиональной деятельности; сферу профессиональной ответственности.</p> <p><b>Уметь:</b> находить организационно-управленческие решения согласно целям и задачам профессиональной деятельности; обосновывать и логически выстраивать алгоритм реализации организационно-управленческих решений; оценивать последствия реализации организационно-управленческого решения и определять степень ответственности.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками сбора и обработки информации для обоснования организационно-управленческого решения; навыками формирования прогноза последствий реализации организационно-управленческого решения.</p>

## 2. Текущий контроль

### 2.1. Программа оценивания контролируемой компетенции ОПК-4

Тема или раздел дисциплины	Код компетенции	Планируемый результат	Показатель	Критерий оценивания	Наименование ОС	
					ТК	ПА
Раздел 1. Теоретические основы менеджмента	ОПК-4	Знать: область профессиональной деятельности; принципы организации и управления деятельностью; основные организационные и управленческие функции в области профессиональной деятельности; сферу профессиональной ответственности.	Дает правильное определение понятиям: управление, менеджмент, микро- и макросреда предприятия, система управления, объект управления, субъект управления, управляющее воздействие, обратная связь, принципы менеджмента, ситуационный и системный подходы в менеджменте, процессный подход к менеджменту, организационно-правовые формы коммерческих организаций.	Экспертная оценка устных ответов по установленным критериям. Экспертная оценка доклада с презентацией по установленным критериям. Оценка результатов тестирования по установленным критериям.	Собеседование Тест Доклад	Экзамен (тест, собеседование)
Раздел 2. Связующие процессы в управлении	ОПК-4	Знать: принципы организации и управления деятельностью; основные организационные и управленческие функции в области профессиональной деятельности; сферу профессиональной ответственности.	Дает правильное определение понятиям: Коммуникационный процесс. Обратная связь. Шум в информационной системе. Межличностные коммуникации. Понятие организационного решения. Классификация управленческих решений. Подходы к принятию решений: интуиция, суждения и	Экспертная оценка устных ответов по установленным критериям. Экспертная оценка доклада с презентацией по установленным критериям.	Собеседование Тест Доклад	Экзамен (тест, собеседование)

			прошлый опыт, рациональное решение проблем. Этапы процесса рационального решения проблем. Факторы, влияющие на процесс принятия решений. Ответственность за принятые решения.	Оценка результатов тестирования по установленным критериям.		
		Уметь: находить организационно-управленческие решения согласно целям и задачам профессиональной деятельности; обосновывать и логически выстраивать алгоритм реализации организационно-управленческих решений; оценивать последствия реализации организационно-управленческого решения и определять степень ответственности.	Формулирует и объясняет: элементы и этапы коммуникационного процесса; совершенствование процесса коммуникаций в организации; этапы процесса рационального решения проблем; факторы, влияющие на процесс принятия решений.	Экспертная оценка устных ответов по установленным критериям. Экспертная оценка письменных домашних работ по установленным критериям. Экспертная оценка доклада с презентацией по установленным критериям. Оценка результатов тестирования по установленным критериям.	Кейс Доклад	Экзамен (тест, собеседование)
		Владеть: навыками сбора и обработки информации для обоснования организационно-	Использует самостоятельные решения для совершенствования процесса	Экспертная оценка устных ответов по	Кейс Доклад	Экзамен (тест,

		<p>управленческого решения; навыками формирования прогноза последствий реализации организационно-управленческого решения</p>	<p>коммуникаций в организации. Выполняет задания по известному алгоритму: принимает решение, выполняя все этапы процесса рационального решения проблем.</p>	<p>установленным критериям. Экспертная оценка письменных домашних работ по установленным критериям. Экспертная оценка доклада с презентацией по установленным критериям. Оценка результатов тестирования по установленным критериям.</p>		<p>собеседование)</p>
<p>Раздел 3. Функции менеджмента, их взаимосвязь и динамика</p>	<p>ОПК-4</p>	<p>Знать: принципы организации и управления деятельностью; основные организационные и управленческие функции в области профессиональной деятельности;</p>	<p>Дает правильное определение понятиям: Общие и специальные функции управления. Замкнутый контур управления. Предмет управленческого труда. Средства управленческого труда. Результат управленческого труда. Стратегия. Миссия и цели организации. SMART-характеристики целей. Стратегические бизнес-</p>	<p>Экспертная оценка устных ответов по установленным критериям. Экспертная оценка доклада с презентацией по установленным критериям. Оценка результатов</p>	<p>Собеседование Тест Доклад</p>	<p>Экзамен (тест, собеседование)</p>

			<p>единицы. Модели корпоративного стратегического планирования. Стратегии роста организаций.</p> <p>Организационная структура управления. Делегирование. Ответственность. Полномочия. Централизация и децентрализация. Принципы рациональной бюрократии.</p> <p>Типы и виды ОСУ.</p> <p>Мотивация. Мотив. Стимул. Теории мотивации.</p> <p>Контроль как функция управления. Виды контроля.</p>	<p>тестирования по установленным критериям.</p>		
		<p>Уметь: находить организационно-управленческие решения согласно целям и задачам профессиональной деятельности; оценивать последствия реализации организационно-управленческого решения и определять степень ответственности.</p>	<p>Использует самостоятельные решения и выполняет задания по известному алгоритму: применяет модель ВСГ «Рост рынка – доля рынка» для стратегического корпоративного планирования; выбирает стратегию роста бизнеса на основе матрицы Ансоффа; выполняет SWOT- анализ организации.</p> <p>Формулирует и объясняет: факторы, влияющие на выбор организационной структуры управления;</p>	<p>Экспертная оценка устных ответов по установленным критериям.</p> <p>Экспертная оценка письменных домашних работ по установленным критериям.</p> <p>Экспертная оценка доклада с презентацией по установленным критериям.</p>	<p>Кейс Доклад</p>	<p>Экзамен (тест, собеседование)</p>

			теории мотивации; процедуру контроля и ее этапы. Аргументирует и сопоставляет различные типы и виды организационных структур управления.	Оценка результатов тестирования по установленным критериям.		
Раздел 4. Лидерство и групповая динамика	ОПК-4	Знать: принципы организации и управления деятельностью;	<p>Дает правильное определение понятиям: Власть, влияние, лидерство. Классификация форм власти. Методы влияния. Лидер и менеджер: отличия.</p> <p>Конфликты: типы, причины, методы разрешения.</p> <p>Стрессы, их причины и методы нейтрализации. Организационные изменения, сопротивление организационным изменениям.</p> <p>Формальные и неформальные группы в организации. Самоменеджмент. Способы экономии рабочего времени менеджера. Требования к профессиональной компетенции менеджеров.</p>	<p>Экспертная оценка устных ответов по установленным критериям.</p> <p>Экспертная оценка доклада с презентацией по установленным критериям.</p> <p>Оценка результатов тестирования по установленным критериям.</p>	<p>Собеседование</p> <p>Тест</p> <p>Доклад</p>	Экзамен (тест, собеседование)
		Уметь: находить организационно-управленческие решения согласно целям и задачам профессиональной деятельности;	<p>Формулирует и объясняет: сущность, преимущества и недостатки различных форм власти;</p> <p>необходимость власти для руководителя;</p>	<p>Экспертная оценка устных ответов по установленным критериям.</p>	<p>Кейс</p> <p>Доклад</p>	

			<p>типы конфликтов и их последствия;</p> <p>взаимодействие формальных и неформальных групп, их характеристики и влияние на деятельность формальной организации;</p> <p>способы управления руководителем своими действиями и рациональным использованием рабочего времени;</p> <p>подходы к рационализации процесса делегирования.</p> <p>Аргументирует и сопоставляет:</p> <p>формы власти;</p> <p>методы убеждения;</p> <p>подходы к лидерству;</p> <p>преимущества и недостатки работы в командах.</p>	<p>Экспертная оценка доклада с презентацией по установленным критериям.</p> <p>Оценка результатов тестирования по установленным критериям.</p>		
Раздел 5. Обеспечение эффективности деятельности организаций	ОПК-4	Знать: сферу профессиональной ответственности.	<p>Дает правильное определение понятиям: Трудовые ресурсы. Классификация управленческих работников. Типы руководителей. Планирование потребности в трудовых ресурсах. Отбор кадров. Подготовка кадров. Оценка трудовой деятельности.</p> <p>Понятия результативности, эффективности и производительности. Эффективность</p>	<p>Экспертная оценка устных ответов по установленным критериям.</p> <p>Экспертная оценка доклада с презентацией по установленным критериям.</p> <p>Оценка результатов</p>	Собеседование Тест Доклад	Экзамен (тест, собеседование)

			управления организацией. Принципы Модели совершенства EFQM.	тестирования по установленным критериям.		
		Уметь: оценивать последствия реализации организационно-управленческого решения и определять степень ответственности.	Формулирует и объясняет: содержание оперативного управления производством; содержание концепции бережливого производства; фундаментальные концепции и принципы Модели совершенства EFQM.	Экспертная оценка устных ответов по установленным критериям. Экспертная оценка доклада с презентацией по установленным критериям. Оценка результатов тестирования по установленным критериям.	Собеседование Доклад	
		Владеть: навыками формирования прогноза последствий реализации организационно-управленческого решения	Использует самостоятельные решения для оценки эффективности управления организацией.	Экспертная оценка устных ответов по установленным критериям. Оценка результатов тестирования по установленным критериям.	Собеседование	

## 2.2. Характеристика оценочных материалов для обеспечения текущего контроля по дисциплине

Код компетенции	Планируемый результат	ОС	Содержание задания/вопроса и т.д.
ОПК-4	Знает: область профессиональной деятельности; принципы организации и управления деятельностью; основные организационные и управленческие функции в области профессиональной деятельности; сферу профессиональной ответственности.	Собеседование	Ответить на заранее выданный список вопросов для теоретической подготовки к семинарским занятиям по каждой теме дисциплины.
		Тест	Пройти онлайн-тестирование на образовательном портале ИГУ по отдельным темам дисциплины. Адрес доступа: <a href="http://Educa.isu.ru/">http://Educa.isu.ru/</a>
		Доклад	Подготовить текст доклада по выбранной теме, презентацию и выступить с докладом на семинарском занятии. Ответить на вопросы слушателей.
	Умеет: находить организационно-управленческие решения согласно целям и задачам профессиональной деятельности; обосновывать и логически выстраивать алгоритм реализации организационно-управленческих решений; оценивать последствия реализации организационно-управленческого решения и определять степень ответственности.	Кейс	Принять самостоятельные решения при анализе практических ситуаций (кейсов) по отдельным темам дисциплины. Оформить письменный отчет и принять участие в собеседовании по результатам кейса на семинарском занятии.
		Доклад	Подготовить текст доклада по выбранной теме, презентацию и выступить с докладом на семинарском занятии. Ответить на вопросы слушателей.
	Владеет: навыками сбора и обработки информации для обоснования организационно-управленческого решения; навыками формирования прогноза последствий реализации организационно-управленческого решения. .	Кейс	Принять самостоятельные решения при анализе практических ситуаций (кейсов) по отдельным темам дисциплины. Оформить письменный отчет и принять участие в собеседовании по результатам кейса на семинарском занятии.
		Доклад	Подготовить текст доклада по выбранной теме, презентацию и выступить с докладом на семинарском занятии. Ответить на вопросы слушателей.

## Оценочные средства для текущего контроля

Формы текущего контроля по дисциплине «Менеджмент»:

- ответы на вопросы, участие в дискуссиях на семинарских занятиях;
- доклады с мультимедийной презентацией на семинарских занятиях;
- выполнение домашних заданий (кейсов) по отдельным темам;
- онлайн-тестирование на образовательном портале ИГУ.

ФОС по дисциплине «Менеджмент» содержит следующие оценочные материалы для текущего контроля:

- список вопросов для теоретической подготовки к семинарским занятиям по каждой теме дисциплины;
- список тем для докладов;
- примеры практических ситуаций (кейсов) по отдельным темам дисциплины;
- демонстрационный вариант тестов по дисциплине;
- критерии оценки устных ответов в процессе собеседования на семинарских занятиях;
- критерии оценки выступления с докладом семинарских занятиях.

В рамках теоретической подготовки к каждому семинарскому занятию студент должен подготовить ответы на следующие вопросы по темам дисциплины:

### ***Занятие №1***

#### ***Тема «Научные школы и подходы к управлению»***

*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 семинарского 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 X 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 №2***

#### ***Тема «Организация и менеджер»***

*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.

*Вопросы семинарского 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?

### ***Занятие №3***

#### ***Тема «Анализ внутренней и внешней среды организации»***

*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 семинарского 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 №4***

#### ***Тема «Процесс коммуникаций»***

*Цели занятия:*

- Ознакомиться с элементами и этапами коммуникационного процесса.
- Рассмотреть межличностные и организационные преграды в процессе коммуникаций
- Обсудить направления совершенствования коммуникаций в организации.

*Вопросы семинарского 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?

## **Занятие №5**

### **Тема «Процесс принятия управленческих решений»**

#### **Цели занятия:**

- 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 семинарского занятия:**

1. Как влияет среда на процесс принятия решений?
2. Опишите кратко основные этапы рационального решения проблем.
3. Какие преимущества имеют запрограммированные решения?
4. Назовите основные факторы, влияющие на процесс принятия решений.
5. Для чего необходимо моделирование?
6. Приведите примеры моделей, используемых в практике управления.
7. Какие качественные методы прогнозирования вы знаете?
8. Какие количественные методы прогнозирования используются в практике управления?
9. Решение задач, связанных с выбором альтернативы.

## **Занятие №6**

### **Тема «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.
- Изучить инструменты реализации стратегии.
- Провести SWOT-анализ на примере конкретной практической ситуации.
- Изучить базовые конкурентные стратегии.

#### **Вопросы семинарского 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 №7**

### **Тема «Организация»**

#### **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 семинарского 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 №8**

### **Тема «Мотивация»**

#### **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.

#### **Вопросы семинарского 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. Что лежит в основе содержательных теорий мотивации?
6. На чем основаны процессуальные теории мотивации?
7. Какие выводы для практики управления можно сделать из рассмотренных теорий мотивации?
8. Какие виды стимулов могут использовать руководители? Приведите примеры.
9. С чего должна начинаться оценка существующей в организации системы стимулирования труда?
10. Почему для эффективного стимулирования работников недостаточно только материальных стимулов?
11. Как руководители могут узнать о потребностях работников?
12. Какие факторы должны быть учтены при выборе стимула?

## **Занятие №9**

### **Тема «Контроль»**

#### *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 семинарского 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 №10**

### **Тема «Формы власти и методы влияния»**

#### *Цели занятия:*

- Рассмотреть понятие власти и ее необходимость для руководителя.
- Изучить классификацию форм власти по Френчу и Рэйвену.
- Обсудить преимущества и недостатки форм власти.
- Рассмотреть методы влияния, условия их эффективного использования.
- Обсудить концепцию партисипативного управления и направления ее реализации.

#### *Вопросы семинарского 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. Почему участие в управлении находит ограниченное применение в современных организациях?
9. Какие условия необходимы для эффективного влияния на исполнителя?

## **Занятие №11**

### **Тема «Подходы к изучению лидерства»**

#### *Цель занятия:*

- Обсудить различия между управлением и лидерством, отличия менеджера от лидера.
- Рассмотреть подходы к эффективному лидерству, выработанные теорией и практикой управления.
- Обсудить проблему адаптации стилей руководства к деловым ситуациям.

#### *Вопросы семинарского занятия:*

1. В чем различия между управлением и лидерством?
2. Каковы отличия менеджера от лидера?
3. Как используется власть в рамках эффективного лидерства?
4. Какие подходы к изучению проблем лидерства сформировались в теории управления?
5. Сравните автократичный, демократичный, либеральный стили руководства.
6. Какие системы стилей лидерства выделены Лайкертом?
7. В каких целях применяется управленческая решетка Блейка и Моутон?
8. В чем ограниченность ситуативной модели Фидлера?

9. Какие ситуационные факторы используются в модели «путь-цель» Митчела и Хауса?
10. Что означает «зрелость» подчиненных в теории жизненного цикла Херсея и Бланшарда?
11. Какие стили с точки зрения процесса принятия решений руководителем выделены в модели Врума-Йеттона.
12. Опишите новый подход к лидерству.

### ***Занятие №12***

#### ***Тема «Управление конфликтами, изменениями и стрессами»***

##### *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
- Ознакомиться с концепцией организационного развития.

##### *Вопросы семинарского 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. Что такое стресс?
7. Какие факторы вызывают стресс?
8. Опишите стрессовый и низкострессовый образ жизни.
9. Как понизить уровень стресса?
10. Каковы причины для организационных изменений?
11. Как определить готовность к изменениям?
12. Каковы причины сопротивления изменениям в организации?
13. Как преодолеть сопротивление изменениям?
14. Какие методы проведения изменений может использовать руководство организации?

### ***Занятие №13***

#### ***Тема «Взаимодействие формальных и неформальных групп»***

##### *Цели занятия:*

- Рассмотреть виды формальных групп в организации.
- 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.
- Обсудить преимущества и недостатки работы в командах.

##### *Вопросы семинарского занятия:*

1. Какие виды формальных групп могут создаваться в организации?
2. Как возникают неформальные группы?
3. Назовите характеристики неформальной группы.
4. Какие факторы влияют на эффективность работы группы?
5. Назовите основные различия между группами и командами.
6. Какие типы команд вы знаете?
7. Какова роль лидера в команде?
8. Каковы потенциальные выгоды командной работы?
9. Каковы потенциальные издержки командной работы?

## **Занятие №14**

### **Тема «Самоменеджмент»**

#### **Цели занятия:**

- 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 семинарского занятия:**

1. Что такое самоменеджмент и какова его роль в совершенствовании руководителем своей деятельности?
2. Какие вопросы следует рассмотреть при анализе руководителем своих действий?
3. Какие способы учета использования времени может применять руководитель?
4. Какие способы рационализации процесса делегирования может использовать руководитель?
5. Как руководитель может совершенствовать свои трудовые навыки?
6. Какими профессиональными качествами должен обладать современный менеджер?
7. Какими личностными качествами должен обладать современный менеджер?
8. Какие факторы определяют авторитет менеджера?

## **Занятие №15**

### **Тема «Управление трудовыми ресурсами»**

#### **Цели занятия:**

- 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 семинарского занятия:**

1. Назовите и объясните этапы планирования трудовых ресурсов.
2. Что такое анализ содержания работы и как его применяют?
3. Какие методы используются для отбора кадров?
4. Какие принципы необходимо соблюдать при проведении собеседования?
5. Опишите процесс социальной адаптации работника в организации.
6. Для чего проводится оценка трудовой деятельности работников?
7. Какие требования предъявляются к программам обучения?
8. С какой целью проводится планирование карьеры?
9. Что понимается под качеством трудовой жизни?
10. Дайте сравнение расширения объема работы и обогащения ее содержания.

## **Занятие №16**

### **Тема «Управление производством»**

#### **Цели занятия:**

- Обсудить вопросы обеспечения конкурентоспособности организации.
- Изучить критерии проектирования изделий и процесса производства.
- Рассмотреть факторы, влияющие на выбор месторасположения и размер производственной мощности предприятия.
- Рассмотреть вопросы управления запасами.
- Изучить методы управления проектами.

#### **Вопросы семинарского занятия:**

1. Какие способы обеспечения конкурентоспособности посредством операционной функции могут использовать организации?
2. Какие стратегические решения принимаются в области производства?
3. Какие критерии учитываются в процессе проектирования изделий?
4. Какие критерии учитываются при проектировании процесса производства?
5. Какие факторы влияют на выбор месторасположения предприятия?

6. Какие факторы влияют на размер производственной мощности предприятия?
7. На какие виды производственных издержек влияют решения в управлении запасами?
8. Какие данные необходимы для планирования потребности в материальных ресурсах?
9. Что включает в себя оперативное управление производством?
10. Сравните «выталкивающую» и «вытягивающую» системы оперативного управления производством.
11. Какие методы используются в управлении проектами?
12. На примере подготовки к приему гостей объясните, как отсутствие контроля за ходом работ по проекту может привести к перерасходу средств и снижению качества.
13. Объясните сущность концепции бережливого производства.

## ***Занятие №17***

### ***Тема «Эффективное управление»***

#### ***Цели занятия:***

- Изучить понятия результативности, эффективности и производительности.
- Рассмотреть критерии эффективного управления организацией.
- Обсудить фундаментальные концепции и принципы Модели совершенства EFQM.

#### ***Вопросы семинарского занятия:***

1. Когда организацию можно считать успешной?
2. Какие критерии следует использовать для оценки эффективности управления?
3. Могут ли существовать результативные, но не эффективные организации?
4. Дайте определение понятию производительность.
5. Сущность управления устойчивым развитием предприятий и организаций по Модели совершенства EFQM.
6. Дайте характеристику диагностическим инструментам делового Совершенства.

В рамках самостоятельной работы студенты должны подготовить доклады по выбранной теме из представленного списка. Доклад – самостоятельное научное исследование студента, посвященное одной из актуальных проблем теории и хозяйственной практики. Подготовка доклада предполагает отражение уровня общетеоретической специальной подготовки студента, его способности к научному творчеству, умение использовать полученные навыки в научных исследованиях по избранной специальности.

Доклад должен содержать теоретический и практический материал по отдельным направлениям менеджмента. В нем могут быть рассмотрены проблемы менеджмента в деятельности промышленных, торговых, сбытовых и других организаций и некоммерческих структур.

Основным требованием при подготовке доклада является умение увязать теоретические вопросы менеджмента с практической деятельностью отдельных производственных организаций и разных коммерческих структур на товарном рынке.

Для оформления презентации необходимо использовать современные цифровые технологии (Word, Excel, PowerPoint, Google-документы, Google-таблицы, Google-презентации).

С докладом студент выступает на семинаре. Предварительно подготовив текст доклада и презентацию, студент в течение 10—15 минут должен кратко изложить основные положения своей работы. После доклада автор отвечает на вопросы слушателей.

Работа по выбранной теме может рассматриваться как групповой проект. В таком случае работа выполняется в малых группах (2-3 человека). Каждая группа самостоятельно выбирает тему. При этом каждый студент отвечает за одну из сфер деятельности в рамках данного проекта: общее руководство; выполнение теоретической части (или отдельных теоретических вопросов) исследования, выполнение практической части (или отдельных практических вопросов) исследования.

## Примерная тематика докладов

- 1) Эволюция менеджмента: возникновение и содержание школы научного управления.
- 2) Эволюция менеджмента: возникновение и содержание классической (административной) школы.
- 3) Эволюция менеджмента: возникновение и содержание школы человеческих отношений и поведенческих наук.
- 4) Эволюция менеджмента: возникновение и содержание школы науки управления (школы количественных методов управления).
- 5) Особенности японской модели менеджмента.
- 6) Особенности американской модели менеджмента.
- 7) Понятие юридического лица. Классификация организационно-правовых форм юридических лиц в РФ.
- 8) Корпоративные и унитарные юридические лица. Управление в корпорации.
- 9) Коммерческие корпоративные организации: понятие, виды и их краткая характеристика.
- 10) Коммерческие унитарные организации (государственные и муниципальные унитарные предприятия): виды и их краткая характеристика.
- 11) Некоммерческие корпоративные организации: понятие, виды и их краткая характеристика.
- 12) Некоммерческие унитарные организации: понятие, виды и их краткая характеристика.
- 13) Мотивация деятельности в менеджменте: Потребности. Мотив. Мотивационная структура человека. Стимулы. Процесс стимулирования. Внутренняя и внешняя мотивация. Мотивационный процесс, его стадии.
- 14) Мотивация деятельности в менеджменте: сущность содержательных теорий мотивации (теория иерархии потребностей Маслоу, теория приобретенных потребностей Мак-Клелланда, двухфакторная теория Герцберга, теория ERG Альдерфера).
- 15) Мотивация деятельности в менеджменте: сущность процессуальных теорий мотивации (теория ожиданий, теория справедливости, модель Портера-Лоулера, концепция партисипативного управления).
- 16) Мотивация деятельности в практическом менеджменте: принципы создания эффективной системы KPI.
- 17) Современные мотивационные программы для персонала.
- 18) Эмоциональный интеллект помогает управлять сотрудниками.
- 19) Управление конфликтами в организации: Понятие конфликта. Виды конфликтов: функциональные и дисфункциональные.
- 20) Характеристика основных типов конфликта: внутриличностный конфликт, межличностный конфликт, конфликт между личностью и группой и межгрупповой конфликт.
- 21) Управление конфликтами в организации: Причины конфликтов и их последствия. Методы разрешения конфликтов. Роль руководителя в управлении конфликтами.
- 22) Межличностные методы разрешения конфликтов: уклонение, сглаживание, принуждение, компромисс и решение проблемы.
- 23) Управление стрессами в организации: Понятие и причины стресса. Факторы, вызывающие стресс. Методы нейтрализации стрессов.
- 24) Элементы и этапы коммуникационного процесса.
- 25) Межличностные коммуникации. Преграды в коммуникациях. Совершенствование искусства общения.
- 26) Современный подход к лидерству.
- 27) Руководитель в 21 веке: директор и искусственный интеллект.
- 28) Способы побороть страхи делегирования.
- 29) Требования к профессиональной компетенции менеджеров.
- 30) Совершенствование руководителем своей деятельности: самоменеджмент.

## КЕЙС (пример 1)

### «КОНФЛИКТЫ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПЕЦИАЛИСТА»

#### 1) Содержание практической ситуации:

Перед Ириной стояла дилемма, как ей поступить? Недавно она начала работать в одной консультационной бухгалтерской фирме и уже столкнулась с проблемой, которая могла повлиять на ее будущие отношения в фирме. В ходе аудита одной компании она обнаружила, что большая сумма денег, в действительности выплаченная работникам этой компании, не была проведена, как положено, через фонд заработной платы. Такая практика являлась достаточно распространенной во многих коммерческих структурах и могла скрыть существенную часть наличности от налогов.

Ирина считала, что эта практика является неправильной и незаконной и должна получить соответствующее отражение в аудиторском отчете. Она подняла этот вопрос в разговоре с Николаем, старшим в ее аудиторской группе. Он признал, что такая проблема в целом существует, но ничего не сделал, чтобы продвигаться в ее разрешении дальше. Николай предложил Ирине поговорить с руководителем фирмы, если ее что-то в этом деле не удовлетворяет.

Прежде чем идти к руководителю, Ирина долго думала об этой проблеме. На занятиях по аудиту, которые она продолжала посещать и которые периодически проводились фирмой, упор делался на этику профессионального аудита и на приверженность ее фирмы высоким этическим стандартам.

Это ее окончательно убедило в необходимости встречи с руководителем фирмы. Однако визит к руководству оказался неудачным. Алексей Петрович, директор фирмы, согласился с тем, что обнаруженная Ириной практика вообще-то не является правильной. Вместе с тем он отметил, что и другие клиенты, с которыми им приходилось иметь дело, поступали подобным образом. Алексей Петрович пошел даже на то, что сказал Ирине о возможности потери клиента в том случае, если обнаруженный ею факт найдет отражение в аудиторском отчете. Он дал понять, что его такой исход дела мало устраивает. От этой встречи у Ирины осталось ощущение, что, если она пойдет в разрешении проблемы дальше, то непременно приобретет себе врага. Состояние неудовлетворенности и беспокойства у нее не проходило, и она решила обсудить эту проблему с кем-нибудь из коллег.

Ирина обратилась к Борису и Михаилу, работавшим в фирме уже около двух лет. Оказалось, что они и раньше сталкивались с подобными случаями в своей аудиторской работе. Они были удивлены, что Ирина обратилась к директору фирмы, минуя своего непосредственного руководителя - начальника отдела аудита. Борис и Михаил обратили ее внимание на то, что если она настоит на своем, то им не избежать неприятностей. Они признали, что в сущности действия клиентов были неверными, но они не решались отражать это в аудиторских отчетах. К этому их подталкивало знание факта, что руководство фирмы смотрит на это «сквозь пальцы». Поэтому они не хотели создавать проблемы. Борис и Михаил призвали Ирину быть членом «команды» и снять этот вопрос.

Перед Ириной встал выбор. В принципе она могла бы настоять на своем через голову своего непосредственного начальника. Она понимала, что если даже она будет прощена, ей сразу придется сменить работу. И что совершенно точно, ее действия будут не по душе ее коллегам. Конечно, можно было бы просто забыть о случившемся и ничего не делать. При таком исходе, как она считала, сотрудники фирмы остались бы довольны и это, может быть, помогло ей сделать карьеру в фирме. Единственной проблемой, с которой ей по-прежнему пришлось бы иметь дело, оставалась совесть. Времени для решения было совсем мало.

#### 2) Задание:

Ответить на следующие вопросы:

1. Какого типа конфликты имеют место в ситуации?
2. Каковы причины конфликтов?
3. Как вы предложили бы поступить Ирине в данной ситуации?

#### 3) Методические указания:

**Четыре основных типа конфликта:** внутриличностный конфликт; межличностный конфликт; конфликт между личностью и группой; межгрупповой конфликт.

**Потенциальные причины конфликта:** совместно используемые ресурсы; взаимозависимость заданий; различия в целях; различия в восприятии и ценностях; различия в стиле поведения и биографиях людей; плохая коммуникация.

**Межличностные методы разрешения конфликтов:** уклонение; сглаживание; принуждение; компромисс; решение проблем.

## КЕЙС (пример 2)

Производственное предприятие ООО «Авангард» в целях повышения эффективности производства и обновления парка устаревшего оборудования планирует приобрести новую производственную линию. На имеющемся оборудовании удельный расход материала составляет  $0,25 \text{ м}^3$  на изделие. Цена  $1 \text{ м}^3$  материала составляет на данный момент 6000руб.

Руководство предприятия рассматривает три основных варианта приобретения оборудования:

Наименование показателя	Значение показателя по вариантам приобретения оборудования		
	1	2	3
Средний объем производства изделий в месяц, шт.	390	360	450
Удельный расход материала, $\text{м}^3$	0,18	0,20	0,15
Стоимость оборудования, тыс. руб.	590	540	670

### Задание:

Среднемесячная экономия материальных расходов для третьего варианта приобретения оборудования составит \_\_\_\_\_ тыс. руб.

### Варианты ответа:

Укажите один вариант ответа

- а) 280
- б) 405
- в) 250
- г) 270

**Правильный ответ:** г) 270

**Решение:**  $(0,25 - 0,15) \times 450 \times 6 = 270$

## Тестовые задания для контроля знаний по дисциплине «Менеджмент» (демонстрационный вариант)

### Инструкция:

Прежде чем приступить к выполнению тестового задания, внимательно прочитайте вопросы. Если Вы затрудняетесь ответить на вопрос, переходите к следующему, но не забудьте вернуться к пропущенному заданию.

Время выполнения теста – 40 мин.

Каждый правильный ответ на вопрос блока А оценивается в 1 балл;

Каждый правильный ответ на вопрос блока Б – 1,5 балла;

Каждый правильный ответ на вопрос блоков В и Г – 2 балла.

### БЛОК А.

Задания с единичным выбором. Выберите один правильный ответ

1. Экспертные оценки в теории менеджмента относятся к методическим приёмам, которые используются при
  - а) Мотивации
  - б) Прогнозировании
  - в) Контроле
  - г) Организации

## **БЛОК Б.**

**Задания с множественным выбором. Выберите два правильных ответа**

2. В теории менеджмента основными факторами внешней среды косвенного воздействия являются следующие факторы
- а) общая экономическая ситуация
  - б) организации-конкуренты
  - в) социально-политическая ситуация
  - г) средства массовой информации

## **БЛОК В.**

**Задания на установление соответствия**

3. Установите соответствие между наименованием понятия и его сущностью

1. Методы управления	а) стадии процесса управления, результат разделения и специализации управленческого труда
2. Функции управления	б) состав, взаимоподчиненность подразделений аппарата управления предприятием
3. Организационная структура управления	в) способы воздействия субъекта управления на объект управления

## **БЛОК Г.**

**Задания на установление правильной последовательности**

4. Разместите в хронологическом порядке основные подходы и школы управления
- 1) Классическая школа управления
  - 2) Бихейвиоризм
  - 3) Ситуационный подход
  - 4) Школа научного управления

## **КЛЮЧИ**

к демонстрационному тесту по дисциплине «Менеджмент»

№	Ответ
1.	<b>б</b>
2.	<b>а, в</b>
3.	<b>1-в, 2-а, 3-б</b>
4.	<b>4-1-2-3</b>

### Критерии оценки ответов на теоретические вопросы в процессе собеседования, участия в дискуссиях

Критерий оценки	Оценка
Исчерпывающий, точный ответ, демонстрирующий хорошее знание темы, умение использовать теоретические знания для решения практических задач, аргументации и самостоятельных выводов; свободное владение терминологией по данной теме; умение излагать материал последовательно, логично, делать необходимые обобщения и выводы.	Отлично
Хорошее знание и понимание темы, умение анализировать проблемные вопросы, умение излагать материал последовательно и грамотно, решать задачи. В ответе может быть недостаточно полно развернута аргументация, возможны отдельные недостатки в формулировке выводов, материал представлен не слишком подробно, допускаются отдельные неточности в формулировке базовых терминов, написании и понимании отдельных формул для решения задач.	Хорошо
Тема раскрыта в основном правильно, но недостаточно полно, с отклонением от логической последовательности; нет полноценных обобщений и выводов, допущены ошибки в формулировке базовых терминов и формул.	Удовлетворительно
Ответ обнаруживает незнание темы и терминологии, формул для решения задач; неумение анализировать основные проблемы; нарушена логика в изложении материала, нет необходимых обобщений и выводов.	Неудовлетворительно

### Критерии оценки выступления с докладом на семинарском занятии

Критерий оценки	Максимальный балл
<b>1. ОЦЕНКА РАБОТЫ ПО ФОРМАЛЬНЫМ КРИТЕРИЯМ</b>	20
1) Продемонстрировано умение пользоваться современными программными средствами для оформления иллюстративного материала	10
2) Представлен достаточный объем иллюстративного материала, наглядно отражающий основные понятия, проблемные вопросы, результаты исследований, выводы	10
<b>2. ОЦЕНКА РАБОТЫ ПО СОДЕРЖАНИЮ</b>	50
1) Тема раскрыта полностью	20
2) Продемонстрировано умение делать самостоятельные промежуточные и конечные выводы	15
3) Отсутствуют ошибки принципиального характера	15
<b>3. ОЦЕНКА РАБОТЫ В ПРОЦЕССЕ ЕЕ ПРЕЗЕНТАЦИИ</b>	30
1) Представлены исчерпывающие, точные ответы на вопросы, демонстрирующие хорошее знание темы, умение использовать теоретические знания для решения практических задач, свободное владение терминологией по данной теме; умение излагать материал последовательно, логично, делать необходимые обобщения и выводы.	15
2) Мультимедийная презентация курсовой работы выполнена качественно (выделены основные вопросы темы; соблюдается логика при переходах от одной идеи к другой, от одного слайда к другому; графические иллюстрации наглядно отражают сущность рассматриваемых процессов; использован привлекательный дизайн; отсутствуют грамматические ошибки)	15
<b>Итого</b>	<b>100</b>

### Критерии перевода баллов в оценку доклада

<i>Количество баллов</i>	<i>Оценка</i>
85–100	Отлично
75–84	Хорошо
60–74	Удовлетворительно
Менее 60	Неудовлетворительно

### Внеаудиторная самостоятельная работа

<b>№ п/п</b>	<b>Тема</b>	<b>Задание</b>	<b>Формируемая компетенция</b>	<b>ИДК</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Все темы дисциплины	Подготовить ответы на указанный список вопросов к семинарскому занятию, в том числе по отдельным темам выполнить анализ практической ситуации (кейса).	ОПК-4	ИДКОПК 4.1
2	Тема из представленного списка	Подготовить доклад и презентацию доклада для выступления на семинарском занятии.	ОПК-4	ИДКОПК 4.1

**Значения рейтинговых баллов** для отдельных видов учебной работы, формирующих рейтинг обучающегося по текущей работе в течение семестра:

<b>№ п/п</b>	<b>Вид учебной деятельности</b>	<b>Максимальные баллы за семестр</b>
1	Ответы на теоретические вопросы в процессе собеседования, участие в дискуссиях	18
2	Решение практических ситуаций (кейсов)	18
3	Подготовка доклада и выступление на семинарском занятии	24
	<b><i>Всего за текущую работу (Стек)</i></b>	<b>60</b>
	<b>«Премияльные баллы», в том числе:</b>	<b>10</b>
	Активность на семинарских занятиях и высокое качество выполненных работ	5
	Отсутствие пропусков занятий	5

### 3. Промежуточная аттестация

По дисциплине Б1.О.24 «Менеджмент» предусмотрена следующая форма промежуточной аттестации: экзамен.

#### 3.1. Оценка запланированных результатов по дисциплине

Код компетенции	Код оцениваемого индикатора	Результаты обучения	Показатели
ОПК-4	ИДК <sub>ОПК</sub> 4.1	Знает: область профессиональной деятельности; принципы организации и управления деятельностью; основные организационные и управленческие функции в области профессиональной деятельности; сферу профессиональной ответственности.	Дает правильное определение базовым терминам дисциплины. Формулирует и объясняет: – сущность и характерные черты современного менеджмента; – внешнюю и внутреннюю среду организации; – цикл менеджмента; – процесс и методику принятия и реализации управленческих решений; – функции менеджмента: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта; – систему методов управления; – стили управления, коммуникации, деловое и управленческое общение; особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.
		Умеет: находить организационно-управленческие решения согласно целям и задачам профессиональной деятельности; обосновывать и логически выстраивать алгоритм реализации организационно-управленческих решений;	Выполняет задания по известному алгоритму для: – стратегического планирования деятельности организации; – формирования организационных структур управления; – применения в профессиональной деятельности методов, средств и приемов менеджмента и управленческого общения.

		оценивать последствия реализации организационно-управленческого решения и определять степень ответственности.	
		Владеет: навыками сбора и обработки информации для обоснования организационно-управленческого решения; навыками формирования прогноза последствий реализации организационно-управленческого решения.	Использует самостоятельные решения при применении в деятельности коммерческих организаций методов, средств и приемов менеджмента, при оценке эффективности управления организацией.

### 3.2. Показатели и критерии оценивания сформированности компетенций на этапе освоения дисциплины Б1.О.24 «Менеджмент»

Код компетенции	Показатели и критерии оценки достижения освоения компетенции			
	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
ОПК-4	<p>Не знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– сущность и характерные черты современного менеджмента;</li> <li>– внешнюю и внутреннюю среду организации;</li> <li>– цикл менеджмента;</li> <li>– процесс и методику принятия и реализации управленческих решений;</li> <li>– функции менеджмента: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта;</li> <li>– систему методов управления;</li> <li>– стили управления, коммуникации, деловое и управленческое общение; особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.</li> </ul>	<p>Знает частично:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– сущность и характерные черты современного менеджмента;</li> <li>– внешнюю и внутреннюю среду организации;</li> <li>– цикл менеджмента;</li> <li>– процесс и методику принятия и реализации управленческих решений;</li> <li>– функции менеджмента: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта;</li> <li>– систему методов управления;</li> <li>– стили управления, коммуникации, деловое и управленческое общение; особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.</li> </ul>	<p>Знает в основном:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– сущность и характерные черты современного менеджмента;</li> <li>– внешнюю и внутреннюю среду организации;</li> <li>– цикл менеджмента;</li> <li>– процесс и методику принятия и реализации управленческих решений;</li> <li>– функции менеджмента: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта;</li> <li>– систему методов управления;</li> <li>– стили управления, коммуникации, деловое и управленческое общение; особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.</li> </ul>	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– сущность и характерные черты современного менеджмента;</li> <li>– внешнюю и внутреннюю среду организации;</li> <li>– цикл менеджмента;</li> <li>– процесс и методику принятия и реализации управленческих решений;</li> <li>– функции менеджмента: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта;</li> <li>– систему методов управления;</li> <li>– стили управления, коммуникации, деловое и управленческое общение; особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.</li> </ul>

	<p><b>Не умеет:</b> Выполнять задания по известному алгоритму для:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегического планирования деятельности организации;</li> <li>– формирования организационных структур управления;</li> <li>– применения в профессиональной деятельности методов, средств и приемов менеджмента и управленческого общения.</li> </ul>	<p><b>Умеет частично:</b> Выполнять задания по известному алгоритму для:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегического планирования деятельности организации;</li> <li>– формирования организационных структур управления;</li> <li>– применения в профессиональной деятельности методов, средств и приемов менеджмента и управленческого общения.</li> </ul>	<p><b>Умеет в основном:</b> Выполнять задания по известному алгоритму для:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегического планирования деятельности организации;</li> <li>– формирования организационных структур управления;</li> <li>– применения в профессиональной деятельности методов, средств и приемов менеджмента и управленческого общения.</li> </ul>	<p><b>Умеет:</b> Выполнять задания по известному алгоритму для:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегического планирования деятельности организации;</li> <li>– формирования организационных структур управления;</li> <li>– применения в профессиональной деятельности методов, средств и приемов менеджмента и управленческого общения.</li> </ul>
	<p><b>Не владеет:</b> Не использует самостоятельные решения при применении в деятельности коммерческих организаций методов, средств и приемов менеджмента, при оценке эффективности управления организацией.</p>	<p><b>Владеет частично:</b> Использует самостоятельные решения при применении в деятельности коммерческих организаций методов, средств и приемов менеджмента, при оценке эффективности управления организацией.</p>	<p><b>Владеет в основном:</b> Использует самостоятельные решения при применении в деятельности коммерческих организаций методов, средств и приемов менеджмента, при оценке эффективности управления организацией.</p>	<p><b>Владеет:</b> Использует самостоятельные решения при применении в деятельности коммерческих организаций методов, средств и приемов менеджмента, при оценке эффективности управления организацией.</p>

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

#### **Примерный список вопросов для подготовки к экзамену (тестированию):**

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

- 49) Общие характеристики организаций.
- 50) Корпоративная стратегия, этапы ее разработки.
- 51) Условия принятия решений (определенность, риск, неопределенность)
- 52) Понятие делегирования, условно-постоянное и разовое делегирование.
- 53) Деловая стратегия, этапы ее разработки.
- 54) Препятствия к эффективному делегированию.
- 55) Факторы, оказывающие влияние на эффективность менеджмента.

Максимальное количество баллов за экзаменационный тест: 18 баллов.

### **Список базовых терминов для собеседования на экзамене**

- 1) Управление
- 2) Менеджмент
- 3) Внутренняя среда предприятия: понятие, элементы
- 4) Внешняя среда предприятия: понятие, элементы
- 5) Микросреда предприятия: понятие, элементы.
- 6) Макросреда предприятия: понятие, элементы.
- 7) Предприятие - это система?
- 8) Система управления (кибернетическая система) – начертить схему!
- 9) Объект управления
- 10) Субъект управления
- 11) Управляющее воздействие
- 12) Обратная связь
- 13) Предприятие – это система управления? Докажите.
- 14) Принципы менеджмента
- 15) Принцип единоначалия
- 16) Ситуационный подход в менеджменте
- 17) Системный подход в менеджменте
- 18) Процессный подход к менеджменту
- 19) Эффективность менеджмента
- 20) Организационно-правовые формы коммерческих организаций (перечислить)
- 21) Организационно-правовые формы некоммерческих организаций (перечислить)
- 22) Функции управления: понятие, классификация
- 23) Общие функции управления
- 24) Специальные функции управления
- 25) Предмет управленческого труда
- 26) Средства управленческого труда
- 27) Результат управленческого труда
- 28) «Планирование» как функция менеджмента (сущность)
- 29) Два уровня планирования по целевой ориентации
- 30) Этапы стратегического планирования
- 31) SWOT- анализ
- 32) Миссия организации
- 33) Цели организации
- 34) SMART-характеристики целей
- 35) Классификация стратегий роста бизнеса
- 36) Виды стратегий интенсивного роста бизнеса
- 37) Виды стратегий интеграционного роста бизнеса
- 38) Виды стратегий диверсификационного роста бизнеса
- 39) СЕБ
- 40) Сущность и назначение модели BCG
- 41) «Организация» как функция менеджмента (сущность)
- 42) Документы, в которых фиксируется ОСУ предприятия

- 43) Классификация управленческих работников
- 44) Типы руководителей
- 45) Роли руководителей
- 46) Производственная структура предприятия
- 47) Классификация технологии по Вудворд
- 48) ОСУ: понятие, типы
- 49) Элементы ОСУ
- 50) Виды связей в ОСУ
- 51) Признаки рациональной бюрократии
- 52) Делегирование
- 53) Виды делегирования: разовое, постоянное
- 54) Полномочия
- 55) Централизация
- 56) Децентрализация
- 57) Управленческая ответственность
- 58) Исполнительская ответственность
- 59) Типы ОСУ: иерархические, органические.
- 60) Виды бюрократических ОСУ
- 61) Виды органических ОСУ
- 62) Нарушение принципа единоначалия в ОСУ (в каких видах ОСУ?)
- 63) «Мотивация» как функция менеджмента (сущность)
- 64) Содержательные теории мотивации (сущность)
- 65) Процессуальные теории мотивации (сущность)
- 66) Теория X
- 67) Теория Y
- 68) «Контроль» как функция менеджмента (сущность)
- 69) Функции контроля
- 70) Виды контроля по стадиям осуществления
- 71) Этапы процесса контроля
- 72) Характеристики эффективного контроля
- 73) Методы управления (менеджмента): понятие, классификация
- 74) Стили работы руководителя
- 75) Самоменеджмент
- 76) Управленческое решение: понятие, виды
- 77) Необходимые элементы процесса выбора
- 78) Три подхода к принятию решений (интуитивные решения, основанные на суждениях, рациональные)
- 79) Методы принятия управленческих решений (формализованные, неформализованные)
- 80) Формализованные методы принятия управленческих решений
- 81) Этапы принятия рационального управленческого решения
- 82) Формальные группы в организации
- 83) Неформальные группы в организации
- 84) Понятие власти
- 85) Классификация форм власти по Френчу и Рэйвену
- 86) Методы влияния
- 87) Понятие лидерства
- 88) Понятие конфликта
- 89) Виды конфликтов
- 90) Четыре основных типа конфликтов

Студент должен пояснить на экзамене в процессе собеседования без подготовки содержание четырех терминов из указанного списка. Максимальный балл за ответы по одному термину: 3 балла.

### Критерии оценки устных ответов

Критерий оценки	Баллы
Исчерпывающий, точный ответ, свободное владение терминологией по данной теме; умение излагать материал последовательно, логично, делать необходимые обобщения и выводы.	3
Хорошее знание и понимание темы, умение излагать материал последовательно и грамотно. В ответе может быть недостаточно полно развернута аргументация, возможны отдельные недостатки в формулировке выводов, материал представлен не слишком подробно, допускаются отдельные неточности в формулировке базовых терминов.	2
Тема раскрыта в основном правильно, но недостаточно полно, с отклонением от логической последовательности; нет полноценных обобщений и выводов, допущены ошибки в формулировке базовых терминов.	1
Ответ обнаруживает незнание темы, нарушена логика в изложении материала, нет необходимых обобщений и выводов, допущены ошибки в формулировке базовых терминов.	0

Шкалы оценивания и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине регламентируются нормативно-методическими документами ФГБОУ ВО «ИГУ»: «Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования», «Положение о курсовых работах», «Положение о фондах оценочных средств по основным профессиональным образовательным программам высшего образования».

Для оценки сформированности результатов обучения по дисциплине «Менеджмент» используется балльно-рейтинговая система успеваемости обучающихся. Формой итогового контроля по дисциплине является экзамен, на котором студент может набрать максимум 30 баллов. Академическая оценка по дисциплине «Менеджмент», которая фиксируется в зачетной книжке студента, определяется на основе суммы баллов итогового семестрового рейтинга. Итоговая оценка формируется в соответствии со шкалой, приведенной ниже в таблице:

### Шкала оценивания результатов обучения по дисциплине

Количество баллов итогового семестрового рейтинга	Оценка
85–100	Отлично
75–84	Хорошо
60–74	Удовлетворительно
Менее 60	Неудовлетворительно