

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Алтайский государственный гуманитарно-педагогический университет
имени В.М. Шукшина»
(АГГПУ им. В.М. Шукшина)

Институт естественных наук и профессионального образования
Кафедра технологии

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной и воспитательной
работе АГГПУ им. В.М. Шукшина


М.В. Довыдова
«07» марта 2019 г.

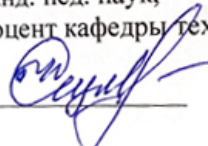


ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

**Б1.Б.04.03 ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА (ИСТОРИЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ, ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ И
ОРГАНИЗАЦИИ, ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ)**

| | |
|------------------------|--|
| Направление подготовки | 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) |
| Профиль подготовки | Государственное и муниципальное управление |
| Квалификация | бакалавр |
| Форма обучения | заочная |

Составитель:
канд. пед. наук,
доцент кафедры технологии




Н.Г. Ощепкова

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата) (утвержден 12 января 2016 года №7) и учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата) (профиль подготовки Государственное и муниципальное управление), утвержденного Ученым советом АГППУ им. В.М. Шукшина (от 20.02.2019 г., протокол № 7/1)

Распределение по курсам

| Семестр | Учебные занятия | | | | Сам. работа | Число контрольных работ, расчётных заданий | Форма итоговой аттестации (зачёт, экзамен) |
|--------------|----------------------|-----------|------------|-----------|-------------|--|--|
| | В том числе | | | | | | |
| | Общий объем час/з.ед | Всего | Аудиторные | | | | |
| | | | Лекции | Практ. | | | |
| уст | 36/1 | 8 | 4 | 4 | 28 | | |
| 1 | 72/2 | 8 | 4 | 4 | 64 | 1 | |
| 2 | 144/4 | 6 | 2 | 4 | 138 | | зачет |
| 3 | 72/2 | 8 | 4 | 4 | 64 | 1 | зачет |
| 4 | 72/2 | 10 | 4 | 6 | 62 | | Зачет с оценкой |
| 5 | 72/2 | 6 | - | 6 | 66 | | Экзамен |
| Итого | 468/13 | 46 | 18 | 28 | 422 | 2 | Зачеты, зачет с оценкой, экзамен |

Программа обсуждена на заседании кафедры технологии
Протокол №7 от «05» марта 2019 г.

Заведующий кафедрой  И.Б. Соловьёва

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины: ознакомить студентов с основными положениями эффективного управления организациями, предприятиями, фирмами; различными концептуальными подходами к управлению, факторами, влияющими на принятие эффективных решений.

Задачами дисциплины: является изучение основных теоретических вопросов и рассмотрение существующего российского и зарубежного практического опыта по управлению организацией.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина Б1.Б.04.03 Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория управления и организации, организационное поведение) относится к базовой части блока I «Дисциплины».

Для освоения дисциплины студенты используют знания, умения, навыки, сформированные на предыдущем уровне образования. Изучение дисциплины является необходимой основой для последующего изучения дисциплин «Управление человеческими ресурсами», «Стратегический менеджмент» и др.

3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);
- способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-4);
- владением навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем (ОПК-2);
- способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3);
- владением навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем (ОПК-5);
- владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6);
- владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностики организационной культуры (ПК-1);
- владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-2);
- владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3);
- умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе,

при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации (ПК-4);

- способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6).

В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать:

знать:

- методы и принципы управления; процесс принятия и реализации управленческих решений; понятие мотивации труда и особенности товарной, ценовой и сбытовой деятельности предприятия;

- коммуникационную политику предприятия;

- особенности организации маркетинга на предприятии;

уметь:

- использовать нормативную управленческую, правовую информацию и справочный материал в своей профессиональной деятельности и руководстве коллективом;

владеть:

- методами управления; процессом принятия управленческих решений; методами мотивации труда работников и их контроля; методами управления конфликтами;

- методами ведения переговоров.

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 13 зачётных единиц

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 13 зачетных единиц.

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестры | | | | | |
|--|-------------|----------|----|-------|----------|-----|----------|
| | | уст | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Аудиторные занятия (всего) | 46 | 8 | 8 | 6 | 8 | 10 | 6 |
| В том числе: | | | | | | | |
| Лекции (Л) | 18 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | - |
| Практические занятия (ПЗ) | 28 | 4 | 4 | 4 | 4 | 6 | 6 |
| Самостоятельная работа (всего) | 422 | 28 | 64 | 138 | 64 | 62 | 66 |
| В том числе: | | | | | | | |
| Изучение материалов лекции | 90 | 4 | 14 | 30 | 14 | 12 | 16 |
| Подготовка и оформление практических работ | 148 | 8 | 20 | 50 | 20 | 30 | 20 |
| Контрольные работы | 184 | 16 | 30 | 58 | 30 | 20 | 30 |
| Вид промежуточной аттестации: | | | К | зачет | К, зачет | ЗсО | Экза мен |
| Общая трудоёмкость (часы) | 468 | 36 | 72 | 144 | 72 | 72 | 72 |
| зачетные единицы | 13 | 1 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 |

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Содержание разделов дисциплины

| № п/п | Наименование раздела дисциплины | Содержание раздела |
|---------------|-------------------------------------|---|
| ЛЕКЦИИ | | |
| 1 | История управленческой мысли | <p>История управленческой мысли как составная часть теории управления</p> <p>Факторы развития управленческой мысли. Основные этапы развития управленческих воззрений с античности до конца XVIII века</p> <p>Управленческая мысль периода промышленной революции и становления индустриального капитализма</p> <p>Развитие управленческой мысли в 1920-1950-е годы XX века</p> <p>Основные концепции и направления управленческой мысли 1950-х - 1970-х гг.</p> <p>Управленческие теории конца XX века</p> <p>Управленческая мысль в СССР и России во второй половине XX – начале XXI века</p> |
| 2 | Сущность и содержание менеджмента | <p>Понятия «управление» и «менеджмент». Их единство и отличительные особенности. Менеджмент как процесс, как функция, как вид деятельности по руководству людьми, как собирательное понятие от слова «менеджеры». Менеджмент как наука и как искусство. Объективная необходимость управления в деятельности человека.</p> <p>Управление как специфическая деятельность, ее сущность, отличия от других видов деятельности. Особенности современного менеджмента.</p> <p>Управленческий труд и его специфика: цель, предмет, средства, характеристика, продукт управленческого труда. Процесс управленческого труда в организации.</p> <p>Классификация управленческих работников.</p> <p>Содержание труда менеджера</p> |
| 3 | Методологические основы менеджмента | <p>Методическая основа менеджмента как учения о формах и способах научного познания предмета науки управления. Системный подход — основа теории управления. Понятие «система». Виды систем. Классификация систем: детерминированные и вероятностные; простые, сложные и очень сложные; открытые и закрытые. Свойства систем. Понятие целостности системы. Интегрированные свойства целостных систем. Упорядочение элементов системы. Упорядоченные и неупорядоченные типы связей между объектами. Функциональная связь как форма связи органического целого.</p> <p>Управление как система. Элементы системы управления: субъект (органы управления) и объект (управляемая система) управления. Разомкнутые, замкнутые и комбинированные системы управления, их</p> |

| | | |
|---|--------------------------------------|---|
| | | <p>характеристика.</p> <p>Внешняя и внутренняя среда организаций. Факторы прямого и косвенного воздействия. Характеристика внешней среды: сложность, подвижность, неопределенность и т.д.</p> |
| 4 | Природа и состав функций менеджмента | <p>Определение понятия «функции управления». Управление как совокупность взаимосвязанных функций. Цикл управления.</p> <p>Общие функции управления: прогнозирование и планирование, организация работ, мотивация (стимулирование), учет, анализ и контроль.</p> <p>Специализированные функции. Типовой состав и классификация функций действующего предприятия. Взаимосвязь общих и специальных функций.</p> <p>Условия объединения или расчленения функций управления. Понятие «полная, неполная, расширенная функции управления». Регламентирование функций управления.</p> <p>Десять управленческих ролей руководителя (по Минцбергу), их содержание.</p> <p>Руководство как «надфункция» управления.</p> |
| 5 | Структура управления | <p>Определение понятия «структура управления». Организационная структура как форма реализации системного подхода к управлению, информационному обеспечению и делегированию полномочий. Уровни управления. Нормы управляемости. Построение организационных структур, организационный менеджмент. Жизненный цикл и типы организаций.</p> <p>Основные виды структур управления. Линейная, функциональная, линейно-функциональная, штабная структуры. Адаптивные структуры. Современные подходы в построении структур управления. Принципы проектирования структуры управления организаций.</p> <p>Основные направления в развитии структур в современной России.</p> <p>Организационные отношения в системе менеджмента. Методы организационной диагностики структур. Реорганизация и совершенствование структур. Делегирование. Ответственность. Организационные полномочия. Виды полномочий: линейные (аппаратные) и штабные. Консультативный аппарат. Обслуживающий аппарат.</p> <p>Организация распределения полномочий. Взаимоотношения линейных и штабных полномочий. Единоначалие. Ограничение нормы управляемости. Препятствия к делегированию полномочий.</p> |
| 6 | Организационное поведение | <p>Предмет и задачи организационного поведения</p> <p>Теория поведения человека в организации</p> <p>Личность и организация</p> <p>Коммуникативное поведение в организации</p> <p>Мотивация и результативность организации</p> <p>Формирование группового поведения в организации</p> |

| ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ | | |
|----------------------|----------------------------------|--|
| 1 | Современные подходы к управлению | Современные подходы к управлению Количественный, системный, процессный и комплексный подход в истории развития управленческой мысли □ |
| 2 | Функция планирования | Прогнозирование и планирование, их содержание. Стратегическое планирование и его этапы. Различие понятий «долгосрочное планирование» и «стратегическое планирование». Виды планов на предприятии и их взаимосвязь. Методы обоснования бизнес-планов предприятий и их мониторинг. |
| 3 | Функция организации | Организация как функция управления, ее содержание. Двойственность организации: организация как процесс формирования структуры объекта и субъекта управления и организация как процесс создания условий для эффективного функционирования объекта и субъекта управления. |
| 4 | Функция мотивации | Мотивация деятельности в системе менеджмента. Определение понятия «мотивация». Значение мотивации в управлении организацией. Содержательные теории мотивации: А.Маслоу, Д.МакКлелланда и Ф.Герцберга. Процессуальные теории мотивации: ожиданий, справедливости и модель Портера-Лоулера. Применимость теорий в практике управления организацией. Принципы проектирования оптимальных систем мотивации труда. |
| 5 | Функция контроля | Контроль и контроллинг в системе управления. Общая характеристика. Виды контроля: по месту в процессе управления (предварительный, текущий и заключительный), по принадлежности к объекту контроля (цели, результаты, процесс, объект в целом, отдельные параметры и т.п.), по обязательности (по уставу, по закону, по договоренности). Критерии выбора форм контроля (этические, экономические и др.). Этапы контроля. Эффективность контроля. Регулирование. Определение понятия «регулирование». Различие понятий «регулирование» и «управление». Виды регулирования. Регулирование в системе управления предприятием. |
| 6 | Методы управления | Понятие «метод управления». Средства и методы управления. Общая характеристика методов управления. Диверсификация менеджмента, типология и выбор альтернатив эффективного управления. Отличительные особенности способов воздействия на управляемую и управляющую системы. Организационно-административные методы управления, экономические методы, социально-психологические методы. Организационно-административные методы управления. Характер воздействия организационно-административных методов управления. Виды воздействия на систему: организационные (нормирование, регламентирование, инструктирование и т.д.) и оперативно-распорядительные |

| | | |
|---|---------------------------|--|
| | | <p>воздействия. Акты государственного управления и акты управления администрации фирм, предприятий, организаций: приказы, распоряжения.</p> <p>Экономические методы управления, их характеристика. Прямой и косвенный характер воздействия экономических методов. Элементы экономического механизма: бюджет, налоги, таможенные пошлины, цены, учетная ставка Центрального банка РФ, льготы, пени, штрафы, заработная плата. Экономический механизм, формируемый в организациях и на предприятиях.</p> <p>Социально-психологические методы воздействия в системе: менеджмента.</p> |
| 7 | Организационное поведение | <p>Лидерство в организации</p> <p>Управление поведением и поведение в конфликтных ситуациях</p> |

5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

| № п/п | Наименование раздела дисциплины | Лекц. | Практ. зан. | ЭД | СРС | Всего |
|-------|--------------------------------------|-----------------------|--------------------------|-----------|-------------|------------|
| 1 | История управленческой мысли | 2 | 2 | | 32 | 36 |
| 2 | Сущность и содержание менеджмента | 4 (2 ч. дискуссия) | 2 | - | 38 | 44 |
| 3 | Методологические основы менеджмента | 2 | - | 2 | 38 | 40 |
| 4 | Природа и состав функций менеджмента | 4 (2 ч. дискуссия) | - | 2 | 38 | 42 |
| 5 | Структура управления | 4 (2 ч. дискуссия) | 2 | - | 38 | 44 |
| 6 | Организационное поведение | 2 | 2 | | 38 | 42 |
| 7 | Функция планирования | - | 4 (2 ч. деловая игра) | 2 | 42 | 46 |
| 8 | Функция организации | - | 4 | - | 42 | 46 |
| 9 | Функция мотивации | - | 4 (2 ч. деловая игра) | 2 | 42 | 46 |
| 10 | Функция контроля | - | 4 (2 ч. деловая игра) | 2 | 42 | 46 |
| 11 | Методы управления | - | 4 (кейс-стади) | 2 | 32 | 36 |
| | Итого: | 18 | 28 | 12 | 2422 | 468 |

6. ЛАБОРАТОРНЫЙ ПРАКТИКУМ

учебным планом не предусмотрен.

7. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ (ПРОЕКТОВ) РАБОТ

Курсовой проект (работа) учебным планом не предусмотрен.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

а) Основная литература

1. Блинов А.О. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2014. — 304 с. — 978-5-394-02404-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35317.html>

2. Семенов А.К. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / А.К. Семенов, В.И. Набоков. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 491 с. — 978-5-394-01413-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35318.html>

3. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс] : учебник / Е.В. Алябина [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014. — 705 с. — 978-5-7782-2404-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47701.html>

б) Дополнительная литература

1. **Трубников, Владимир Евгеньевич.** Менеджмент и маркетинг [Текст] : методические рекомендации по выполнению контрольной работы / В. Е. Трубников. - Бийск : Алтайская гос. академия образования им. В. М. Шукшина, 2014. - 46 с. : ил. - (Вузу - 75 лет). - Библиогр.: с. 33 - 36. - 100 экз..

2. Михненко П.А. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / П.А. Михненко. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. — 304 с. — 978-5-4257-0034-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17048.html>

3. Маслова Е.Л. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : практикум для бакалавров / Е.Л. Маслова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 160 с. — 978-5-394-02217-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52272.html>

в) программное обеспечение

| Название программы | Назначение программы |
|---|---|
| MicrosoftWindows | семейство проприетарных операционных систем корпорации Microsoft, ориентированных на применение графического интерфейса при управлении |
| MicrosoftOffice | офисный пакет приложений, созданных корпорацией Microsoft для операционных систем MicrosoftWindows, AppleMac OS X и AppleiOS (на iPad). В состав этого пакета входит программное обеспечение для работы с различными типами документов: текстами, электронными таблицами, базами данных и др. |
| Антивирус Касперского | антивирусное программное обеспечение, разрабатываемое Лабораторией Касперского. Предоставляет пользователю защиту от вирусов, троянских программ, шпионских программ, руткитов, adware, а также неизвестных угроз с помощью проактивной защиты |
| Модульная информационная система «Шахты» | Включает пакет программ – «Планы», «Электронные ведомости», «Интернет-расширение информационной системы», «Деканат», «Авторасписание», «Программные средства для тестирования». Информационная система используется для поддержки учебного процесса вуза. |
| Автоматизированная библиотечная система «Ирбис» | Современное средство для автоматизации малых и средних библиотек. Включает модули АРМ Администратор, АРМ Каталогизатор, АРМ Комплектатор, АРМ Читатель, АРМ Книговыдача, АРМ Книгообеспеченность, АРМ Корректор, Web-Ирбис, Z-ИРБИС, ТСР/Р сервер. |

| | |
|------------------|--|
| Консультант Плюс | Справочно-правовая поисковая система |
| AdobeFlashPlayer | Свободно-распространяемый flash-проигрыватель. это облегченный подключаемый модуль для браузера и среды выполнения расширенных веб-приложений (RIA), который обеспечивает комплексное и удобное взаимодействие, потрясающее воспроизведение аудио и видео |
| AdobeReader | Свободно-распространяемый считыватель *.PDF программа для просмотра, создания (конвертирования) и печати документов в формате PDF |
| FoxitReader | Бесплатное прикладное программное обеспечение для просмотра электронных документов в стандарте PDF. |
| GoogleChrome | Свободно-распространяемый браузер, разрабатываемый компанией Google на основе свободного браузера Chromium и движка Blink |
| K-LiteCodecPack | Свободно-распространяемый универсальный набор кодеков (декомпрессоров) и утилит для просмотра и обработки аудио- и видеофайлов. |
| MozillaFirefox | Свободный браузер на движке Gecko |
| Opera | Свободно-распространяемый веб-браузер и пакет прикладных программ для работы в Интернете, выпускаемый компанией OperaSoftware. |
| Far Manager | Свободно-распространяемая программа управления файлами и архивами в Windows, работает в текстовом режиме и позволяет просто и наглядно выполнять большинство необходимых действий: просматривать файлы и каталоги, редактировать, копировать и переименовывать файлы, а также многое другое. |
| 7-Zip | Свободно-распространяемый файловый архиватор с высокой степенью сжатия. |

- Операционная система Astra Linux Special Edition, лицензия № 0013947-РБТ;
- Пакет офисных программ LibreOffice (текстовый редактор, табличный редактор, программа подготовки презентаций, механизм подключения к внешним СУБД, векторный графический редактор, редактор формул) включен в AstraLinuxSpecialEdition, лицензия № 0013947-РБТ;
- Редактор растровой графики GIMP v2.8.14 включен в AstraLinuxSpecialEdition, лицензия № 0013947-РБТ;
- Программы воспроизведение мультимедиа alsa v1.0.25, VLC v2.2.2. включены в AstraLinuxSpecialEdition, лицензия № 0013947-РБТ.

з) интернет-ресурсы:

1. Электронный ресурс «Наука и техника, экономика и бизнес» Форма доступа: www.nauki-online.ru/ekonomika

Перечень информационных справочных систем:

- Электронная библиотечная система учебной и научной литературы - <http://www.iprbookshop.ru>

д) перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине:

1. Организация самостоятельной работы студентов в учреждении высшего образования [Текст]: методические рекомендации / Сост. Е.Б. Манузина, Е.Э. Норина; Алтайская гос. Академия обр-я им. В.М. Шукшина. – Бийск: ФГБОУ ВПО «АГАО», 2014. – 84 с.

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

| | | |
|----|---|----|
| | Аудитории № 201, 215, 218 | |
| 1. | Персональные компьютеры с выходом в сеть Интернет, локальное сетевое оборудование | 30 |

1. Лекционная аудитория, оснащенная мультимедийным демонстрационным комплексом: мультимедийный проектор, акустическая система, компьютер, оснащенный комплектом лицензированного программного обеспечения.

Лицензионное программное обеспечение: Windows XP, Office2003, Astra Linux Special Edition, LibreOffice, Kaspersky. Свободно распространяемое программное обеспечение: 7 ZIP.

Комплект мебели.

2. Аудитория для самостоятельной работы, оснащенная компьютерами с возможностью выхода в сеть Интернет, с установленным комплектом лицензионного программного обеспечения: Windows XP, Office2003, Borland Delphi, Kaspersky, Консультант Плюс, Ирбис, Astra Linux Special Edition, LibreOffice, GIMP v2.8.14, also v1.0.25, VLC v2.2.2.; свободно распространяемое программное обеспечение: 7Zip, Adobe Flash Player, XAMPP, K-Lite Rjdec Pack, Far Manager, MyTestX, DB Designer Fork, IB Expert, Adobe Reader, CCleaner, Defraggler, Firebird, Foxit Reader, Google Chrome, Notepad++, Oracle Foss, Pascal ABC, Денвер, VLC media Player, TMGklient, , icensor; комплект мебели.

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

10.1. Методические рекомендации

по организации изучения дисциплины для преподавателей

Основной формой занятий по изучению данного курса является прослушивание лекций, подготовка к практическим занятиям, выполнение самостоятельной работы студентов по изучению литературы и конспектов, выполнение контрольных работ.

Лекции имеют в основном обзорный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов, а также призваны способствовать формированию навыков работы с научной литературой.

Практические занятия направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий. Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки, определяются преподавателем, ведущим занятия.

10.2 Методические рекомендации

по организации изучения дисциплины для студентов

Основной формой занятий по изучению дисциплины является прослушивание лекционного курса по дисциплине, выполнение практических и лабораторных работ, самостоятельной работы студентов по изучению литературы и конспектов, подготовке к практическим и лабораторным занятиям, выполнение контрольных работ.

Прежде всего, следует внимательно ознакомиться с рабочей учебной программой и подобрать рекомендуемую литературу. Рекомендуется придерживаться последовательности изучения разделов и тем, предложенной в программе.

Приступая к проработке темы, необходимо уяснить круг рассматриваемых вопросов. Затем изучить материал темы по конспекту и рекомендуемой литературе, выделить главные вопросы, законспектировать основные положения, ответить на вопросы для самопроверки, оформить практические работы.

11. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

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

Компетенции формируются на первом этапе формирования компетенции. Компетенции продолжают формироваться на пятом курсе в процессе прохождения производственной и преддипломной практики.

- способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3)

| Уровни сформированности и компетенции | Основные признаки уровня | Наименование оценочного средства |
|---------------------------------------|---|---|
| Пороговый | <p>Знает основы экономических знаний;</p> <p>Умеет выносить аргументированные суждения по экономическим вопросам.</p> <p>Владеет навыками обобщения и оценки результатов научного исследования</p> | Практическая работа, контрольная работа, тесты, вопросы для собеседования |
| Базовый | <p>Знает роль менеджмента; особенности современного этапа развития менеджмента;</p> <p>Умеет применять аналитический инструментарий менеджмента для обобщения и осмысления реальной практики;</p> <p>Владеет навыками обобщения и оценки результатов исследований, разработки программ исследований, разработки рабочих планов, подготовки данных для групп и отдельных исполнителей</p> | |
| Повышенный | <p>Знает методы научных исследований, основные результаты новейших исследований, опубликованные в ведущих профессиональных журналах по проблемам макро-, микроэкономики, эконометрики</p> <p>Умеет использовать методологию научного исследования, проводить самостоятельные исследования с применением современных информационных технологий</p> <p>Владеет навыками самостоятельной исследовательской работы, методами сбора и обработки исходной информации в области менеджмента</p> | |

- способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-4)

| Уровни сформированности и компетенции | Основные признаки уровня | Наименование оценочного средства |
|---------------------------------------|--|---|
| Пороговый | <p>Знает основы коммуникационных процессов</p> <p>Умеет выносить аргументированные суждения</p> <p>Владеет иностранным языком с использованием словаря</p> | Практическая работа, контрольная работа, тесты, вопросы для собеседования |
| Базовый | <p>Знает основы межличностного и межкультурного взаимодействия</p> <p>Умеет выявлять проблему, обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость исследования</p> <p>Владеет в совершенстве иностранным языком</p> | |
| Повышенный | <p>Знает основы межличностного и</p> | |

| | |
|--|--|
| | <p>межкультурного взаимодействия.</p> <p>Умеет сформулировать и представить результаты проведенного научного исследования, вести публичную дискуссию на иностранном языке</p> <p>Владеет навыками публичной и научной речи, в том числе на иностранном языке</p> |
|--|--|

- способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)

| Уровни сформированности и компетенции | Основные признаки уровня | Наименование оценочного средства |
|---------------------------------------|--|---|
| Пороговый | <p>Знает современные стили и модели управления сотрудниками;</p> <p>Умеет применять методы руководства на различных иерархических уровнях управления</p> <p>Владеет навыками управленческой деятельности в различных сферах экономики</p> | Практическая работа, контрольная работа, тесты, вопросы для собеседования |
| Базовый | <p>Знает инновационные подходы управления организациями;</p> <p>Умеет применять современные методы руководства на различных иерархических уровнях управления</p> <p>Владеет навыками управленческой деятельности в различных сферах экономики на международном рынке посредством производных инструментов</p> | |
| Повышенный | <p>Знает современные стили и модели управления сотрудниками; инновационные подходы управления организациями.</p> <p>Умеет применять современные эффективные методы руководства на различных иерархических уровнях управления</p> <p>Владеет навыками эффективной управленческой деятельности в различных сферах экономики на международном рынке посредством производных инструментов</p> | |

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

| Уровни сформированности и компетенции | Основные признаки уровня | Наименование оценочного средства |
|---------------------------------------|---|---|
| Пороговый | <p>Знает суть организационных структур;</p> <p>Умеет разрабатывать стратегий управления человеческими ресурсами организаций.</p> <p>Владеет способностью стратегически мыслить</p> | Практическая работа, контрольная работа, тесты, вопросы для собеседования |
| Базовый | <p>Знает принципы и методы построения организационных структур;</p> <p>Умеет планировать и осуществлять мероприятия</p> | |

| | |
|------------|--|
| | Владеет способностями анализировать действительность и разрабатывать стратегию поведения организации |
| Повышенный | Знает эффективные принципы и методы построения организационных структур; Умеет планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия. Владеет способностями анализировать действительность и разрабатывать эффективную стратегию поведения организации |

- владением навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем (ОПК-5)

| Уровни сформированности и компетенции | Основные признаки уровня | Наименование оценочного средства |
|---------------------------------------|--|---|
| Пороговый | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - базовые основы работы с финансовой отчетностью и методы обработки деловой информации и корпоративных информационных систем <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - на базовом уровне составлять финансовую отчетность с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - владением базовыми навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем | Практическая работа, контрольная работа, тесты, вопросы для собеседования |
| Базовый | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основы работы с финансовой отчетностью и методы обработки деловой информации и корпоративных информационных систем <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - составлять финансовую отчетность с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - владением основными навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем | |

| | |
|------------|---|
| Повышенный | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - на высоком уровне основы работы с финансовой отчетностью и методы обработки деловой информации и корпоративных информационных систем <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - без ошибок составлять финансовую отчетность с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - в совершенстве владеть навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем |
|------------|---|

- владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6)

| Уровни сформированности и компетенции | Основные признаки уровня | Наименование оценочного средства |
|---------------------------------------|---|---|
| Пороговый | <p>Знает методы принятия решений</p> <p>Умеет применять на практике в деятельности организации различные методы принятия управленческих решений</p> <p>Владеет основными концепциями, категориями, понятиями курса.</p> | Практическая работа, контрольная работа, тесты, вопросы для собеседования |
| Базовый | <p>Знает эффективные методы принятия решения</p> <p>Умеет применять на практике в деятельности организации эффективные методы принятия управленческих решений</p> <p>Владеет способами анализа, истолкования и описания управленческих процессов</p> | |
| Повышенный | <p>Знает сущность потребностей, интересов, ценностей и целей основных субъектов системы управления</p> <p>Умеет применять основные методы организационного развития и изменений</p> <p>Владеет навыками разработки и внедрения программы организационного развития и изменений</p> | |

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

| Уровни сформированности и компетенции | Основные признаки уровня | Наименование оценочного средства |
|---------------------------------------|--------------------------|----------------------------------|
|---------------------------------------|--------------------------|----------------------------------|

| | | |
|------------|---|---|
| Пороговый | Знает стратегические и оперативные управленческие задачи Умеет решать стратегические и оперативные управленческие задачи Владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти | Практическая работа, контрольная работа, тесты, вопросы для собеседования |
| Базовый | Знает процессы групповой динамики и принципы формирования команды Умеет организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды Владеет навыками использования современных теорий мотивации, лидерства и власти | |
| Повышенный | Знает аудит человеческих ресурсов Умеет проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры Владеет навыками использования эффективных теорий мотивации, лидерства и власти | |

- владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-2)

| Уровни сформированности и компетенции | Основные признаки уровня | Наименование оценочного средства |
|---------------------------------------|---|---|
| Пороговый | Знает базовые понятия документального оформления решений в управлении Умеет оформлять основные управленческие документы Владеет навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности | Практическая работа, контрольная работа, тесты, вопросы для собеседования |
| Базовый | Знает понятия и принципы документального оформления решений в управлении Умеет оформлять управленческие документы Владеет навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических изменений | |
| Повышенный | Знает эффективные принципы и методы документального оформления решений в управлении Умеет быстро и качественно оформлять все управленческие документы Владеет навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных | |

| | |
|--|-----------|
| | изменений |
|--|-----------|

- владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3);

| Уровни сформированности и компетенции | Основные признаки уровня | Наименование оценочного средства |
|--|---|---|
| Пороговый | Знает базовые понятия стратегического анализа Умеет оформлять основные управленческие документы при разработке и осуществлении стратегического анализа организации Владеет базовыми навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности | Практическая работа, контрольная работа, тесты, вопросы для собеседования |
| Базовый | Знает понятия и принципы стратегического анализа Умеет оформлять управленческие документы при разработке и осуществлении стратегического анализа организации Владеет навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (допуская незначительные ошибки) | |
| Повышенный | Знает эффективные принципы и методы стратегического анализа Умеет быстро и качественно оформлять все управленческие документы при разработке и осуществлении стратегического анализа организации Владеет навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности | |

- умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации (ПК-4);

| Уровни сформированности и компетенции | Основные признаки уровня | Наименование оценочного средства |
|--|---|---|
| Пороговый | Знает базовые понятия финансового менеджмента Умеет применять базовые методы финансового анализа Владеет базовыми навыками финансового анализа | Практическая работа, контрольная работа, тесты, вопросы для собеседования |

| | |
|------------|--|
| Базовый | <p>Знает понятия и принципы документального оформления решений в управлении</p> <p>Умеет применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p> <p>Владеет навыками применения базовых методов финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p> |
| Повышенный | <p>Знает эффективные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p> <p>Умеет применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p> <p>Владеет навыками применения эффективных методов финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p> |

- способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6);

| Уровни сформированности и компетенции | Основные признаки уровня | Наименование оценочного средства |
|---------------------------------------|--|---|
| Пороговый | <p>Знает нормативные и правовые основы управления проектом</p> <p>Умеет анализировать информацию с использованием нормативных документов</p> <p>Владеет основными концепциями, категориями, понятиями курса.</p> | Практическая работа, контрольная работа, тесты, вопросы для собеседования |
| Базовый | <p>Знает основы управления проектами разного рода сложности</p> <p>Умеет сформулировать и представить результаты проведенного научного исследования</p> <p>Владеет способами анализа, истолкования и описания управленческих процессов с использованием нормативных документов</p> | |
| Повышенный | <p>Знает управление проектами разного рода сложности</p> <p>Умеет разрабатывать варианты управленческих решений с учетом рисков и возможных социально-экономических последствий.</p> <p>Владеет методами принятия ответственных экономических решений; основами массивов статистических данных в соответствии с поставленной задачей, интерпретации полученных результатов на основе анализа нормативной документации</p> | |

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
ОС №1: Перечень вопросов для собеседования по дисциплине «Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория управления и организации, организационное поведение)»

Вопросы для собеседования

История управленческой мысли

Развитие управленческой мысли

1. История управленческой мысли как составная часть теории управления.
 2. Предмет и метод истории управленческой мысли.
 3. Современные парадигмы науки (К. Поппер, Т. Кун).
 4. Концепция процессного подхода в управлении.
 5. Место формирования позитивной культуры организации в изменении культуры организации фирмы.
 6. Характеристика основных этапов развития менеджмента.
 7. Вклад Файоля в теорию управления.
 8. Парадигма управления в современной России.
 9. Связь между традиционными факторами производства и эффективным использованием знаний.
 10. Суть системного подхода в управлении.
 11. Особенности управления организациями до 1900 года.
 12. Период формирования античной парадигмы.
- Управленческая мысль XIX-XX века*
13. Этапы формирования организационных основ новой постиндустриальной парадигмы.
 14. Особенности и сущность научного управления Тейлора.
 15. Организационные принципы А. Файоля и процесс управления компанией.
 16. Эпоха второй промышленной революции.

17. Особенности первой промышленной революции.
18. Радикальный переворот в развитии производительных сил в России.
19. Процесс урбанизации. Особенности. Характеристика.
20. Создание отдельных подразделений по управлению персоналом.
21. Рациональная организация труда.
22. Истоки формирования школы «научного менеджмента».
23. Методы научной организации труда, Ф. Тейлора.
24. Достижения Генри Форда.
25. Принципы управления Анри Файоля.
26. Теория управления и научные методы анализа в практике управления.
27. Суть теории мотивации К. Альдерфера.
28. Специфика профессии менеджера.
29. Влияние хоторнского эксперимента на теорию управления.
30. Двенадцать основных потребностей работника, которые могут быть использованы как мотиваторы в условиях трудовых коллективов, выделенные Ш. Ричи и П. Мартином.
31. Управленческие революции. Особенности. Характеристика.
32. Подход к оплате труда высших управляющих в Японии и Западной Европе.
33. Суть прагматической концепции человеческих ресурсов.
34. Обязательность специальной подготовки и повышения квалификации работников в компании.
35. Биография Абрахама Маслоу.
36. Г. Гантт и его теория лидерства.
37. Ф. Гилберт и Л. Гилберт. Их роль и значение в науке.
38. Место и роль бюрократических организаций в системе управления.
39. Принципы трудовой деятельности Г. Эмерсона. М. Вебер.
40. Фордизм.
41. Административные принципы управления.
42. А. Файоль.
43. Концепции управления предприятиями и организациями.
44. Школа «человеческих отношений».
45. М.П. Фоллетт и Э. Мэйо.
46. Исследования проблемы мотивации труда. Ч. Барнард.
47. Понятие «управленческой революции».
48. Концепция человеческих ресурсов.
49. А. Маслоу и его иерархия человеческих потребностей.
50. Д. Макгрегор. Теория X и Теория Y.
Управленческая мысль XX-XXI века
51. Бихевиористский научный подход.
52. Управленческие информационные системы.
53. Школа дизайна.
54. Теория массового обслуживания.
55. Системный подход в управлении производством.
56. Теория оптимального функционирования экономики.
57. Теория социального управления.
58. Теория управления социально-экономическими процессами.
59. Проблемы подготовки управленческих кадров.
60. Управленческая мысль первой половины 1980-х годов.
61. Модели экономической реформы второй половины 1980–1990-х годов.
62. Критерии классификации любых систем с позиций кибернетики.
63. Теория систем и системного анализа применительно к различным сферам экономики.
64. Горизонтальное и вертикальное разделение труда.
65. Известный российский ученый Н.А. Витке.

66. Особенности российского бизнеса на современном этапе.
67. Теория «Z».
68. Теория хаоса.
69. Социальный менеджмент.
70. Особенность синергетического подхода в управлении.

Теория управления

1. Понятия «управление» и «менеджмент». Их единство и отличительные особенности. Цели и задачи управления. Особенности современного менеджмента.
2. Понятие «регулирование»: определение, виды. Различие понятий «регулирование» и «управление».
3. Классификация управленческих работников. Требования, предъявляемые к менеджерам.
4. История развития (эволюция) теории и практики управления. Концепции и школы управления. Применение в современной России.
5. Школа научного управления: представители, вклад в науку и практику управления.
6. Классическая, или административная, школа в управлении. Школа человеческих отношений.
7. Новые школы в управлении (управление с позиции организационного поведения, классический подход в управлении).
8. Современные научные подходы к управлению: процессный, системный и ситуационный. Их содержание и отличительные особенности.
9. Понятия «классификация систем» и «система». Их характеристики. Элементарная система. Составные части систем.
10. Общие принципы построения систем: иерархичность, обратная связь, адаптивность.
11. Управление как система. Элементы системы управления.
12. Внешняя среда в управлении. Характеристика внешней среды: сложность, подвижность, неопределенность и т.д.
13. Принципы управления. Общие (кибернетические) и специфические принципы управления.
14. Обратная связь как принцип управления.
15. Принцип преобразования информации. Принцип внешнего дополнения.
16. Целенаправленность в управлении: понятия «цель», «целеполагание». Этапы целеполагания. Миссия.
17. Общие правила постановки целей. Свойства целей: иерархичность, соподчиненность, разворачиваемость. Понятие «дерево целей». Примеры постановки целей для организаций.
18. Управление по целям.
19. Функции управления. Взаимосвязь общих и специальных функций. Управление как совокупность взаимосвязанных функций. Цикл управления.
20. Десять управленческих ролей руководителя (по Минцбергу), их содержание.
21. Прогнозирование и планирование как функции управления, их содержание. Понятие и структура бизнес-плана.
22. Стратегическое планирование и его этапы. Различие понятий «долгосрочное планирование» и «стратегическое планирование».
23. Организация как функция управления, ее содержание.
24. Содержательные теории мотивации: А. Маслоу, Д. Мак-Клелланда и Ф. Герцберга. Применимость теорий в практике управления организацией.
25. Процессуальные теории мотивации: ожиданий, справедливости и модель Портера-Лоулера. Применимость теорий в практике управления организацией.
26. Контроль в системе управления. Общая характеристика. Виды, этапы, эффективность контроля.
27. Структура управления: определение понятия. Уровни управления. Нормы

- управляемости. Основные виды структур управления.
28. Линейная, функциональная и линейно-функциональная структуры управления. Их преимущества и недостатки.
 29. Современные подходы в построении структур управления. Адаптивные структуры: проектная, матричная.
 30. Проектирование структур управления. Проблемы централизации и децентрализации.

Организационное поведение

Введение в организационное поведение

1. Организационное поведение как отрасль знаний. Объект и предмет организационного поведения. Цель и основные задачи курса.
2. Понятие организации. Организация как процесс и как явление. Общие черты организации. Типы организаций.
3. Поведение и его источники. Факты, уровни и типы поведения.
4. Понятие «организационное поведение». Источники и факторы, определяющие организационное поведение, и их характеристика.
5. Личность в организации. Психологическая структура личности.
6. Основные сферы и потенциал личности.
7. Темперамент и его типология. Характеристика проявления различных типов темперамента в поведении человека.
8. Характер. Структура его черт.
9. Социальные и биографические характеристики личности в организации.

Коммуникации в организации

1. Группа в организации. Классификация групп.
2. Социальная структура организации.
3. Групповые эффекты в организации.
4. Социально-психологические закономерности организационного поведения.
5. Роли и ролевое поведение в организации.
6. Стили руководства и управление в организации.

Управление поведением в организации

1. Лидерство и авторитет в организации.
2. Требования организационного поведения к менеджеру.
3. Содержательные теории мотивации.
4. Процессуальные теории мотивации.
5. Цели и система стимулирования в организации.
6. Конструирование организации и формирование команды.
7. Социально-психологическое развитие организации.
8. Управление нововведениями в организации.
9. Конфликты в организации: сущность, классификация, стадии развития.
10. Стратегии поведения и пути разрешения конфликтов в организации.
11. Стресс и его влияние на организационное поведение

ОС №2: Тестовые задания

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

Тема 1. Сущность и содержание менеджмента

Необходимо выбрать один правильный ответ.

1. Деятельность какого из перечисленных ниже лиц можно отнести к менеджменту?
 - а) капитана корабля;
 - б) участника общего собрания акционеров;
 - в) преподавателя в студенческой группе.
2. Всегда ли владелец и менеджер одно лицо?
 - а) да;

- б) нет.
3. Является ли менеджмент искусством или наукой?
- а) да;
б) нет;
в) это и искусство, и наука одновременно.
4. Закончите следующую фразу: профессионально осуществляемое управление любой хозяйственной деятельностью предприятия (организации) в рыночных условиях, направленное на эффективную деятельность путем рационального использования ресурсов, — это...
- а) бизнес;
б) предпринимательство;
в) менеджмент;
г) руководство.
5. Какое из следующих качеств является необходимым свойством менеджера?
- а) лезть (обман);
б) умение обосновывать и принимать решение;
в) придирчивость;
г) адаптивность.
6. Отметьте в соответствующей графе, какие из перечисленных аспектов составляют содержание менеджмента:

| | <i>Верно</i> | <i>Неверно</i> |
|--|--------------|----------------|
| а) вид деятельности и процесс принятия решений | * | |
| б) аппарат управления | | * |
| в) наука и искусство управления | * | |
| г) все указанные аспекты не относятся к | | * |

7. Для каких научных школ и подходов характерны следующие утверждения?

- 1) научная школа управления;
2) ситуационный подход;
3) школа человеческих отношений;
4) системный подход.

| <i>Содержание утверждения</i> | <i>Научная школа</i> |
|---|----------------------|
| <i>основа эффективной работы организации - разделение и организация труда;</i> | 1 |
| <i>организация не может работать эффективно без учета факторов внешней среды</i> | 4 |
| <i>основа эффективной работы организации - учет сложившейся ситуации</i> | 2 |
| <i>мотивация поведения людей в организации - главный фактор ее эффективной работы</i> | 3 |

8. Кто из перечисленных, основных, представителей относится к классической школе менеджмента?

- а) А.Файоль, Г.Форд, Н.Вебер;
б) Ф.Тейлор, Г.Эмерсон, А.Файоль;
в) Л.Урвик, Д.Муни, П.Друкер;
г) все перечисленные;
д) никто из перечисленных.

- 9 Сопоставьте приведенные утверждения с основными положениями старой и новой парадигм управления организациями:

| <i>Содержание утверждения</i> | <i>Старая</i> | <i>Новая парадигма</i> |
|-------------------------------|---------------|------------------------|
|-------------------------------|---------------|------------------------|

| | | |
|---|---|---|
| <i>предприятие — это «открытая» система, рассматриваемая как единство факторов внутренней и внешней среды</i> | | * |
| <i>рост масштабов производства продукции и услуг как главный фактор успеха и конкурентоспособности</i> | * | |
| <i>система управления, построенная на контроле всех видов деятельности, функциональном разделении работ, нормах, стандартах и правилах исполнения</i> | * | |
| <i>главный источник прибавочной стоимости - люди, обладающие знаниями (когнитариат), и условия для реализации их потенциала</i> | | * |
| <i>рациональная организация производства, эффективное использование всех видов ресурсов и повышение производительности труда как главная задача менеджмента</i> | * | |

10. Сопоставьте приведенные утверждения с основоположниками управления:

| <i>Утверждение</i> | <i>Ф.Тейлор</i> | <i>М.Вебер</i> |
|---|-----------------|----------------|
| <i>а) введение высоких научно обоснованных норм времени на отдельные операции</i> | * | |
| <i>б) строгое иерархическое подчинение</i> | * | |
| <i>в) разделение труда на базе функциональной специализации</i> | | * |
| <i>г) разделение производственных операций на составные элементы</i> | * | |
| <i>д) четкая система карьеры, обеспечивающая продвижение вверх</i> | | * |

11 Закончите фразу: Вебер считал, что бюрократическая система должна обеспечить скорость, точность...

Варианты ответов:

- а) Порядок, определенность, непрерывность и предсказуемость
- б) Доходность и прибыльность;
- в) Инновационность деятельности и конкурентоспособность организации.

12 Сопоставьте следующие концепции с именами российских ученых:

- а) О.Е.Ерманский;
- б) Н.А.Витке;
- в) А.А.Богданов-Малиновский.

| | |
|---|----------|
| <i>1) Концепция организационного управления</i> | В |
| <i>2) «Концепция физиологического оптимума»</i> | а |
| <i>3) «Социально-трудовая концепция управления производством»</i> | б |

Тема 2. Методологические основы менеджмента

Необходимо выбрать один правильный ответ.

1. Какая система в меньшей степени является открытой?

- а) дом моды;
- б) завод полупроводниковых приборов;
- в) шоколадная фабрика;
- г) экономика СССР.

2. Система управления, в которой управляющее воздействие формируется на основе информации о результатах предыдущих управленческих воздействий, — это...
 - а) разомкнутая система;
 - б) замкнутая система;
 - в) комбинированная система.
3. Системный подход — это...
 - а) научный подход, основывающийся в познании на исследовании взаимосвязей элементов какого-либо объекта;
 - б) научный подход, базирующийся на изучении развития системы в динамике;
 - в) научный подход, в основе которого лежит изучение состояния и поведения системы в конкретной ситуации.
4. Микроволновая печь — это...
 - а) сложная вероятностная система;
 - б) сложная детерминированная система;
 - в) очень сложная детерминированная система;
 - г) простая детерминированная система.
5. Какое положение не обязательно должно лежать в основе любой системы?
 - а) существует конструкция системы;
 - б) существует зависимость от внешней среды;
 - в) элементы на выходе размещаются согласно заданной программе;
 - г) существуют приоритеты, обеспечивающие рациональное расположение элементов системы.
6. Необходимо выбрать один правильный ответ.
 1. Какой из принципов не является общим (кибернетическим):
 - а) социальный подход;
 - б) принцип внешнего дополнения;
 - в) принцип научной обоснованности управления;
 - г) принцип иерархичности и адаптации.
 7. Необходимость создания многоступенчатой структуры управления — это принцип...
 - а) внешнего дополнения;
 - б) оптимального сочетания централизации и децентрализации;
 - в) иерархичности.
 8. Формирование отдела по связям с общественностью в связи с необходимостью — это реализация...
 - а) закона необходимого разнообразия;
 - б) целенаправленности в управлении;
 - в) принципа органической целостности объекта и субъекта управления;
 - г) принципа адаптивности.
 9. Формирование на промышленном предприятии излишне громоздкой и затратной системы управления — это нарушение...
 - а) принципа преобразования информации;
 - б) целенаправленности в управлении;
 - в) принципа обратной связи;
 - г) закона необходимого разнообразия (закон Эшби);
 - д) принципа внешнего дополнения.
 10. Корректировка плана на основе фактически достигнутых показателей на промежуточных этапах — это реализация...
 - а) принципа обратной связи;
 - б) закона необходимого разнообразия (закон Эшби);
 - в) принципа внешнего дополнения;
 - г) социального подхода;
 - д) принципа сочетания функциональной специализации и универсализации.

11 Какой принцип не выделял Г.Эмерсон?

- а) дисциплина;
- б) быстрая и систематическая проверка результатов;
- в) порядок работы;
- г) подчинение индивидуальных интересов общему интересу;
- д) соответствующие условия работы.

Тема 3. Природа и состав функций менеджмента

1. Какие из перечисленных ниже функций управления Вы отнесете к общим функциям, а какие — к специализированным (вставьте буквы в соответствующие колонки таблицы)?

- а) планирование;
- б) управление маркетингом;
- в) управление обслуживающим производством;
- г) управление персоналом;
- д) организация метрологического обеспечения;
- е) маркетинг;
- ж) организация работы по перспективному и текущему экономическому и социальному планированию;
- з) мотивация.

| Общие | Специализированные |
|-------|--------------------|
| а | б |
| д | в |
| е | г |
| з | ж |

Вопросы имеют два варианта ответа: Да /Нет. Выберите один правильный ответ.

2. Для достижения цели любой организации нужен руководитель:

- а) да;
- б) нет.

Необходимо выбрать один правильный ответ.

3. Какому понятию принадлежит следующее определение: набор поведенческих правил, соответствующих конкретному учреждению или конкретной должности менеджера?

- а) структура функции;
- б) роль;
- в) процесс управления;
- г) функциональная концепция процесса управления.

4. Различия в содержании функций управления часто зависят от типа организации:

- а) да;
- б) нет.

5. Какое определение относится к понятию «руководство»?

- а) определенная и последовательная выполняемость одних и тех же видов деятельности по управлению каким-либо объектом;
- б) организационная функция менеджмента, заключающаяся в управлении людьми, обеспечивающими эффективность предприятия или его подразделений в целом;
- в) относительно самостоятельные, специализированные и обособленные виды деятельности, с помощью которых субъект управления (руководитель, аппарат по руководству предприятием) воздействует на управляемый объект (трудовой коллектив).

Выберите правильные ответы (их может быть несколько в каждом вопросе).

6. Кто входит в состав управленческих ролей по определению Г.Минцберга?

- а) представитель;
- б) практик;
- в) политик;

г) ведущий переговоры.

Тема 5. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента

Необходимо выбрать один правильный ответ.

1. Может ли экономический прогноз рассматриваться как начальная стадия планирования?
 - а) да;
 - б) нет;
 - в) не всегда.
 2. Возможно ли использование экономического прогнозирования для выявления альтернатив развития и принятия оптимальных управленческих решений в организации?
 - а) да;
 - б) нет.
 3. Соответствует ли понятию «прогнозный фон» следующее содержание «процессы, явления и события, на которые направлена познавательная и практическая деятельность человека»?
 - а) да;
 - б) нет.
 4. Является ли основной целью плана реализованное событие?
 - а) да;
 - б) нет;
 - в) не всегда.
 5. **Тактическое планирование это:**
 - а) *обобщающая модель длительных действий, необходимых фирме для достижения поставленных целей при имеющихся возможностях.*
 - б) *детальное планирование, определение и разработка вопросов в рамках технических линий.*
- Выберите правильные ответы (их может быть несколько в каждом вопросе).
6. Какие из указанных принципов являются принципами планирования?
 - а) *принцип непрерывности;*
 - б) *принцип внешнего дополнения;*
 - в) *принцип участия;*
 - г) *принцип демократического централизма;*
 - л) *принцип точности.*
 7. По экономическому содержанию различают следующие показатели плана:
 - а) *вещественные;*
 - б) *материальные;*
 - в) *натуральные;*
 - г) *стоимостные;*
 - д) *рыночные.*

Тема 6. Организационные отношения в системе менеджмента

Необходимо выбрать один правильный ответ.

1. Концентрация прав принятия управленческих решений — это...
 - а) *департаментализация;*
 - б) *централизация;*
 - в) *кооперация.*
2. Процесс группировки схожих работ означает...
 - а) *департаментизацию;*
 - б) *дифференциацию;*
 - в) *специализацию.*
3. Каким явлением специализация не характеризуется?

- а) более глубокое познание своей работы;
 - б) узость кругозора;
 - в) параллельное изучение других производственных операций.
4. Организация — это...
- а) совокупность приемов или операций практического или теоретического освоения какой-либо системы, подчиненных решению конкретной задачи;
 - б) совокупность основных научно обоснованных идей и своеобразных ориентиров, которыми следует руководствоваться в управлении;
 - в) структура системы в виде взаимоотношений, прав, целей, ролей, видов деятельности и других факторов, которые имеют место, когда люди объединены совместным трудом.
5. Какой элемент организации наиболее важен при достижении ею своих целей?
- а) дифференциация;
 - б) интеграция;
 - в) иерархия;
 - г) специализация.
6. Условие, определяющее возможность взаимодействия частей целого, — это...
- а) централизация;
 - б) децентрализация;
 - в) устойчивость;
 - г) технология;
 - д) связь.

Тема 7. Формы организации системы менеджмента

Необходимо выбрать один правильный ответ.

1. К органическим структурам не относятся:
- а) дивизиональная организационная структура;
 - б) проектная структура;
 - в) матричная организационная структура.
2. Работа по разработке нового продукта наиболее характерна для:
- а) линейно-функциональной организационной структуры;
 - б) линейной организационной структуры;
 - в) проектной организационной структуры.
3. Нарушение принципа единства распорядительства, длительная процедура принятия решения, относительно застывшая организационная структура характерны в качестве недостатков для...
- а) матричной организационной структуры;
 - б) линейно-функциональной организационной структуры;
 - в) дивизиональной организационной структуры.
4. В какой из структур управления наряду с постоянными функционирующими подразделениями существуют временные проектные группы для решения конкретных проблем, а люди, работающие в таких проектах, параллельно подчиняются и руководителям своих функциональных отделов?
- а) линейно-функциональная;
 - б) матричная;
 - в) проектная;
 - г) дивизиональная.
5. Кто из названных лиц — работников машиностроительного завода относится к аппарату функционального управления?
- а) начальник заготовительного цеха;
 - б) начальник сборочного участка;
 - в) начальник отдела материально-технического снабжения;

- г) *старший мастер.*
6. Обязательство выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их положительное решение — это...
- а) *полномочия;*
 - б) *делегирование;*
 - в) *централизация;*
 - г) *ответственность.*

Тема 8. Мотивация деятельности в менеджменте

Необходимо выбрать один правильный ответ.

1. К какой группе потребностей относится потребность в наличии друзей согласно теории А.Маслоу?
- а) *физиологические потребности;*
 - б) *потребности безопасности;*
 - в) *потребность любви;*
 - г) *потребность в уважении;*
 - д) *потребность в самовыражении.*
2. В какой из теорий человек сравнивает собственные затраты труда и полученное вознаграждение с затратами и вознаграждением за аналогичную работу, выполненную другим человеком?
- а) *теории Ф.Герцберга;*
 - б) *теории С.Адамса;*
 - в) *теории В.Врума.*
3. Согласно теории Ф.Герцберга желание получить путевку в санаторий для отдыха в качестве вознаграждения за труд — это...
- а) *гигиеническая потребность;*
 - б) *мотивирующая потребность.*
4. Какая теория включает в себя элементы содержательных и процессуальных теорий?
- а) *теория Д.МакКлелланда;*
 - б) *теория В.Врума;*
 - в) *теория С.Адамса;*
 - г) *теория Портера-Лоулера.*
5. Согласно какой теории индивид сразу испытывает не одну, а несколько потребностей, что и стимулирует его к их удовлетворению, к действиям, после того, как потребность удовлетворена, ее мотивирующее воздействие прекращается?
- а) *теории Д.Макклелланда;*
 - б) *теории В.Врума;*
 - в) *теории А.Маслоу;*
 - г) *теории Г.Герцберга.*
6. Ответственная работа — это...
- а) *внутренняя мотивация;*
 - б) *внешняя мотивация.*

Тема 9. Регулирование и контроль в системе менеджмента

Необходимо выбрать один правильный ответ.

1. Контроль — это...
- а) *управленческая деятельность, обеспечивающая согласованность работы различных производственных и функциональных подразделений предприятия в процессе выполнения плановых заданий;*
 - б) *процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения определенных целей;*

- в) процесс обеспечения достижения организацией своих целей, включающий установление стандартов, измерение фактически достигнутых результатов и проведение корректировок;
 - г) управленческая деятельность, направленная на ликвидацию отклонений от заданного режима функционирования и приведение объекта управления в требуемое состояние.
2. Информационные потоки в процессе контроля направлены:
- а) от объекта к субъекту управления;
 - б) от субъекта к объекту управления.
5. Выберите определение, соответствующее понятию «текущий контроль»:
- а) производится путем сравнения полученных результатов с заданными, обеспечивает руководство необходимой информацией для планирования аналогичных процессов в будущем;
 - б) осуществляется до фактического начала работ, направлен на достижение максимального соответствия стандартам и нормам ресурсов, вводимым в процесс;
 - в) осуществляется в процессе исполнения принятых решений, позволяет своевременно выявлять проблемы, устанавливать причины их возникновения, разрабатывать и внедрять предложения по ликвидации наметившихся отклонений от стандарта.
4. Выберите утверждение, которое является верным:
- а) контроль - это одна из функций менеджмента, реализуемая независимо от других функций управления;
 - б) фактически все функции управления являются неотъемлемыми частями общей системы контроля организации.
5. Что можно считать характеристикой завершающего этапа процесса контроля:
- а) сравнение стандартов, норм, планов с фактическими данными;
 - б) оценка результатов и корректировка действий или стандартов;
 - в) измерение показателей деятельности.
6. Какой фактор не является характеристикой эффективной системы контроля:
- а) своевременность;
 - б) стратегическая направленность;
 - в) экономичность;
 - г) сложность используемых методов и методик;
 - д) ориентация на результаты.

Тема 10. Управление человеком и управление группой

Ответов может быть несколько

1. К человеческому капиталу относятся:

- а) приобретенные знания;
- б) приобретенные навыки;
- в) способность к осознанным действиям;
- г) предпринимательство.

2. Название подструктуры из предложенных вариантов разместите по принадлежности к группам черт личности:

- а) Социальные свойства личности;
- б) Особенности психических процессов личности;
- в) Уровень подготовки личности;
- г) Врожденные свойства личности.

| Группировка черт личности | Подструктуры |
|--|--------------|
| Направленность – влечения, желания, интересы, идеалы, моральные качества, мировоззренческие установки. | 1. а |

| | |
|--|-------------|
| <i>Знания, умения, навыки, привычки, способности и др.</i> | <i>2. в</i> |
| <i>Эмоции, ощущения, чувства, эффективность, воля, память, эмоциональная стабильность, нестабильность, импульсивность, эмпатийность, истероидность и др.</i> | <i>3. б</i> |
| <i>Темперамент, художественный или мыслительный тип высшей нервной деятельности, интро- и экстраверсия.</i> | <i>4. г</i> |

3. Человек серьезный, всегда ровно и способно настроенный; трудно переключается с одного вида деятельности на другой, к новой обстановке и людям привыкает медленно; исключительно настойчив; не слишком находчив, но очень исполнительен – это

- а) Меланхолик;
- б) Флегматик;
- в) Холерик;
- г) Сангвиник.

4. «Спонтанно образовавшаяся группа людей, вступающих в регулярное взаимодействие для достижения определенной цели». Это определение соответствует понятию:

- а) командной группы;
- б) комитета;
- в) рабочей группы;
- г) неформальной группы;
- д) проектной группы.

5. Из каких элементов состоит модель Хоманс.

- а) Эмоции;
- б) Власть;
- в) Деятельность;
- г) Взаимодействие;
- д) Влияние.

6. Факторы влияющие на эффективность деятельности группы:

- а) Сплоченность;
- б) Групповые нормы;
- в) Ответственность;
- г) Конфликтность;
- д) Преданность.

7. Определите, какое поведение члена группы относится к целевым ролям, а какое к поддерживающим.

- а) Инициирование деятельности
- б) Поиск информации.
- в) Предоставление информации
- г) Поощрение.
- д) Обеспечение участия.
- е) Установление критериев.
- ж) Исполнительность.
- з) Выражение чувств группы.
- и) Высказывание мнений.
- к) Проработка
- л) Координирование.
- м) Обобщение.

ОС №3: Темы контрольных работ

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

1. Управление как процесс преобразования информации. Понятие «информация».

- Классификация информации. Этапы получения управленческой информации.
2. Коммуникационные процессы в управлении организацией.
 3. Роль решения в управлении. Определение понятий «управленческое решение» и «проблема». Виды проблем.
 4. Основные этапы процесса выработки решения. Требования к оценке управленческих решений. Причины принятия неэффективных решений.
 5. Организационно-распорядительные методы управления.
 6. Экономические методы управления, их характеристика. Прямой и косвенный характер воздействия экономических методов.
 7. 3)8. Социально-психологические методы управления. Место социально-психологических методов воздействия в системе менеджмента.
 8. Стили менеджмента: авторитарный (директивный), демократический (коллегиальный), «либеральный» и «анархический».
 9. Теории управление человеком: «X», «Y», «A» и «Z».
 10. Управление человеком и управление группой. Формальные и неформальные организаций. Управление неформальной организацией.
 11. Имидж менеджера. Требования к профессиональной компетенции менеджера.
 12. Руководитель организации и лидер: определение, различия.
 13. Влияние и власть в менеджменте. Формы власти.
 14. Конфликтность в менеджменте: понятие «конфликт», типы и причины конфликтов. Управление конфликтной ситуацией.
 15. Эффективность менеджмента. Критерий эффективности. Примеры.

Типовые задания для текущего контроля

Тема «Школа научного управления»

Пример задания: *Дайте письменные ответы на поставленные вопросы*

- 1 Общественное разделение труда. Влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента.
- 2 Особенности цеховой организации труда в средневековой Европе.
- 3 Вторая революция в области управления
- 4 Индустриальное развитие европейской цивилизации
- 5 Начало управленческих нововведений в Древнем Риме
- 6 Концепция «рациональной бюрократии»

Примерные доклады по теме «Школа научного управления»

- 1 Идеи научного менеджмента в работах Ф. Тейлора.
- 2 Основные принципы управления, заложенные в учение Тейлора.
- 3 Эволюция представлений об управлении человеческими ресурсами
- 4 Развитие идей Ф. Тейлора в трудах его последователей Г. Гантта, Ф. и Л. Гильбрет.
- 5 Система оплаты труда в учении Ф. Тейлора.
- 6 Механизм мотивации персонала в школе научного управления.
- 7 Преимущества и недостатки рассматриваемой теории.
- 8 Технология отбора персонала в работе Ф. Тейлора.
- 9 Теория мотивации в учение Тейлора
- 10 Недостатки теорий «школы научного управления»

Задание Деловая игра

Проанализируйте любые пять из предложенных десяти ситуаций, сложившихся в организации, обоснуйте причины и источники их возникновения (явные и неявные) и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для организации. Причины возникновения выбранных вами ситуаций сформулируйте сами. В связи с этим результаты решений данных ситуаций будут различаться. Анализ ситуации проведите по предложенной ниже схеме мотивационного процесса.

Ситуации

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.
2. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом «притираются» друг к другу. Существует много разногласий.
3. Отдел-победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в новом году занял предпоследнее место.
4. В плановом отделе в третий раз возникают громкие скандалы между сотрудниками.
5. Из офиса генерального директора происходит утечка информации конкуренту.
6. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.
7. Молодые сотрудники постоянно участвуют в проектах научно-исследовательских разработок (НИР) на стороне.
8. В адрес руководства корпорации постоянно поступают анонимки на генерального директора.
9. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
10. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.

Схема мотивационного процесса

1. Анализ ситуации:
 - место сложившейся ситуации (организация, рабочее место);
 - участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры, мотивации).
2. Определение проблемы:
 - формулировка проблемы;
 - причины и мотивы.
3. Постановка целей мотивации.
4. Планирование мотивации работника (работников):
 - выявление потребностей работников;
 - определение иерархии потребностей;
 - анализ изменения потребностей;
 - «потребности - стимулы»;
 - стратегия, способ мотивации.
5. Осуществление мотивации:
 - создание условий, отвечающих потребностям;
 - обеспечение вознаграждения за результаты;
 - создание уверенности в возможности достижения цели;
 - создание впечатления от ценности вознаграждения.
6. Управление мотивацией:
 - контроль за ходом мотивационного процесса;
 - сравнение полученных результатов с требуемыми;
 - корректировка стимулов.

Анализ ситуации

Составьте карту конфликта на примере конкретной ситуации

Фирма занимается импортом продовольственных товаров и оптовыми поставками предприятиям розничной торговли. Она имеет отдел сбыта, задачей которого является совершение торговых операций с клиентами - розничными торговцами. Перед отделом стоит задача ежегодного увеличения оборота не менее чем на 30%. Фирма работает на высококонкурентном рынке, клиенты имеют возможность выбрать поставщика, поэтому менеджерам сбытового отдела приходится работать очень интенсивно. Фирма существует уже несколько лет, поэтому у каждого поставщика есть налаженная сеть клиентов. На ее поддержку уходит основная часть рабочего времени и усилий. Кроме того, задача увеличения оборота требует поиска новых каналов сбыта.

Около полутора лет назад в отдел был принят еще один сотрудник на должность менеджера. Хорошо образованный, эрудированный и не лишенный обаяния молодой человек быстро вошел в коллектив. Вокруг него образовался кружок молодежи, объединенный общими спортивными интересами. Ему была передана часть клиентской базы, но она была недостаточна для выполнения плановых заданий. Поэтому ему надо было направить свои силы на поиск и привлечение новых клиентов. Обладая средним уровнем развития коммуникативных навыков и незначительным опытом работы на этом рынке, новый сотрудник едва справлялся со своими задачами. Он тратил значительно больше усилий на получение тех же результатов, которых опытные менеджеры добиваются с легкостью. Начальник отдела несколько раз указывал ему на просчеты и упущения в работе. Поскольку оплата труда в фирме зависит от объема продаж, то и заработок у него был меньше, чем у остальных менеджеров, показывающих лучшие результаты. Но у этого сотрудника возникло впечатление, что начальник отдела относится к нему предвзято, оценивая его заслуги несправедливо. Сначала обиженный ограничивался «кулуарными» проявлениями своего недовольства, а затем занял открыто конфронтационную позицию. Несколько раз он в присутствии других сотрудников упрекал начальника отдела в мелочных придирках, скептически высказывался о его способности руководить отделом, язвительно критиковал его распоряжения. Попытки начальника отдела выяснить отношения успеха не имели. В коллективе отдела наметился раскол, поскольку часть молодых сотрудников явно сочувствовала своему коллеге, и была готова принять его сторону, если конфликт будет иметь развитие.

Задание оценивается по 100-балльной шкале, которая переводится в пяти балльную шкалу в соответствии с действующим на текущий момент Положением о рейтинговой системе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов

- оценка «5» выставляется в том случае, если студент выполнил 87-100% заданий;
- оценка «4» - если студент выполнил 75-86% заданий;
- оценка «3» - если студент выполнил 60-74% заданий;
- оценка «2» - если студент выполнил менее 60% заданий.

| Оценка | Критерии оценки |
|--------|--|
| 5 | Студент демонстрирует полное понимание проблемы, уверенное владение информацией, логичное изложение, делает грамотные выводы |
| 4 | Студент демонстрирует значительное понимание проблемы, работа характеризуется смысловой цельностью, в выводах допускаются незначительные ошибки. |
| 3 | Студент демонстрирует частичное понимание проблемы (при анализе и синтезе, сравнении, выводах допускает фактические ошибки) |
| 2 | Отсутствие контрольной работы |

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ В ПРОГРАММЕ

| Дата, номер протокола заседания кафедры | Внесенные изменения | ФИО преподавателя и/или заведующего кафедрой | Подпись |
|---|---------------------|--|---------|
| | | | |