

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«Кузбасский государственный технический университет имени Т. Ф. Горбачева»**  
Институт профессионального образования



**ПОДПИСАНО ЭП КУЗГТУ**

Подразделение: ректорат

Должность: проректор по среднему  
профессиональному образованию

Дата: 17.05.2023 05:08:31

**Попов Иван Павлович**

**Рабочая программа дисциплины**

**Менеджмент**

Специальность «38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)»

Присваиваемая квалификация  
"Бухгалтер"

Формы обучения  
очная

Кемерово 2023 г.

Рабочую программу составил:

**ПОДПИСАНО ЭП КУЗГТУ**

Подразделение: кафедра экономики

Должность: доцент (к.н., спд)

Дата: 16.05.2023 05:08:34

**Тюленева Татьяна Александровна**

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры экономики

Протокол № 3/1 от 16.05.2023

**ПОДПИСАНО ЭП КУЗГТУ**

Подразделение: кафедра экономики

Должность: заведующий кафедрой (к.н)

Дата: 16.05.2023 03:08:24

**Жернов Евгений Евгеньевич**

Согласовано цикловой-методической комиссией по направлению подготовки (специальности)  
38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)

Протокол № 4/1 от 16.05.2023

**ПОДПИСАНО ЭП КУЗГТУ**

Подразделение: кафедра экономики

Должность: доцент (к.н., спд)

Дата: 16.05.2023 04:54:31

**Тюленева Татьяна Александровна**

Согласовано заместителем директора по УР ИПО

**ПОДПИСАНО ЭП КУЗГТУ**

Подразделение: кафедра экономики

Должность: Заместитель директора по учебной работе

Дата: 16.05.2023 04:54:31

**Полуэктова Наталья Сергеевна**

Согласовано заместителем директора по МР ИПО

**ПОДПИСАНО ЭП КУЗГТУ**

Подразделение: кафедра экономики

Должность: Заместитель директора по методической работе

Дата: 16.05.2023 04:54:31

**Сьянова Татьяна Юрьевна**

## **1. Общая характеристика рабочей программы дисциплины**

### **1.1 Место дисциплины в структуре основной образовательной программы**

Учебная дисциплина «Менеджмент» является обязательной частью профессионального цикла основной образовательной программы в соответствии с ФГОС по специальности 38.02.01 «Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)».

Учебная дисциплина «Менеджмент» обеспечивает формирование профессиональных и общих компетенций по всем видам деятельности ФГОС по специальности 38.02.01 «Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)».

### **1.2 Цель и планируемые результаты освоения дисциплины, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Освоение дисциплины направлено на формирование:

общих компетенций:

ОК 01. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам

Знать: - сущность и характерные черты современного менеджмента, история его развития;

- цикл менеджмента;

- внешняя и внутренняя среда организации;

- система методов управления;

- цели организации как элемент ее стратегии, классификация стратегий менеджмента по различным признакам;

Уметь: - использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения и личного трудового процесса;

- определять траектории профессионального развития и самообразования.

- учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;

- налаживать коммуникации с организациями различных организационно-правовых форм и сфер деятельности

ОК 02. Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности

Знать: - номенклатура информационных источников, применяемых в профессиональной деятельности;

- приемы самоменеджмента;

- основы формирования мотивационной политики организации;

- стили управления, коммуникации, принципы делового общения;

- основные виды современных информационных технологий и особенности их применения в различных отраслях и сферах экономики;

Уметь: - определять необходимые источники информации;

- применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач;

- использовать современное программное обеспечение;

ОК 07. Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, применять знания об изменении климата, принципы бережливого производства, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях

Знать: - принципы построения организационной структуры управления (ОСУ), виды ОСУ;

- процесс принятия и реализации управленческих решений;

- методы планирования и организации работы подразделения;

- функции менеджмента в рыночной экономике: организация, планирование, мотивация и контроль деятельности различных экономических субъектов

Уметь: - оценивать ситуацию и принимать эффективные решения, используя систему методов управления;

- распознавать и анализировать управленческую задачу и/или управленческую проблему;

- определять этапы решения задачи;

- выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения управленческой задачи и/или управленческой проблемы;

- формировать и поддерживать высокую организационную (корпоративную) культуру, применять стандарты антикоррупционного поведения;

профессиональных компетенций:

ПК 1.1. Обработать первичные бухгалтерские документы;

Знать: - правила оформления документов и построения устных сообщений.

- содержание и значение особенностей коммуникативного общения в различных экономических, социальных, национальных и культурных сферах;

- содержание и значение организационной (корпоративной) культуры;

- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности с учетом языка документации;

- современная научная и профессиональная терминология;

Уметь: - применять в профессиональной деятельности приемы эффективного делового и управленческого общения;

- проводить работу по мотивации трудовой деятельности;

- грамотно излагать свои мысли и оформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке;

- уметь выстраивать взаимоотношения с представителями различных сфер и национальных, социальных и культурных формирований;

- пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках;

- различать особенности документации на разных языках и использовать их в процессе управления;

- различать особенности документации на разных языках и использовать их в процессе управления;

- применять современную научную профессиональную терминологию;

Иметь практический опыт: в формировании концепции бизнеса. Анализировать и определять риски предпринимательства и управлять рисками. Строить взаимоотношения с налоговой системой. разрабатывать бизнес-планы

**В результате освоения дисциплины обучающийся в общем по дисциплине должен**

Знать:

- - сущность и характерные черты современного менеджмента, история его развития;

- - цикл менеджмента;

- - внешняя и внутренняя среда организации;

- - система методов управления;

- - цели организации как элемент ее стратегии, классификация стратегий менеджмента по различным признакам;

- - номенклатура информационных источников, применяемых в профессиональной деятельности;

- - приемы самоменеджмента;

- - основы формирования мотивационной политики организации;

- - стили управления, коммуникации, принципы делового общения;

- - основные виды современных информационных технологий и

- - особенности их применения в различных отраслях и сферах экономики;

- - принципы построения организационной структуры управления (ОСУ), виды ОСУ;

- - процесс принятия и реализации управленческих решений;

- - методы планирования и организации работы подразделения;

- - функции менеджмента в рыночной экономике: организация, планирование, мотивация и контроль деятельности различных экономических субъектов

- - правила оформления документов и построения устных сообщений.

- - содержание и значение особенностей коммуникативного общения в различных экономических, социальных, национальных и культурных сферах;

- - содержание и значение организационной (корпоративной) культуры;

- - особенности менеджмента в области профессиональной деятельности с учетом языка документации;

- - современная научная и профессиональная терминология;

Уметь:

- - использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения и личного трудового процесса;

- - определять траектории профессионального развития и самообразования.

- - учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;

- - налаживать коммуникации с организациями различных организационно-правовых форм и сфер деятельности

- - определять необходимые источники информации;

- - применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач;
  - - использовать современное программное обеспечение;
  - - оценивать ситуацию и принимать эффективные решения, используя систему методов управления;
  - - распознавать и анализировать управленческую задачу и/или управленческую проблему;
  - - определять этапы решения задачи;
  - - выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения управленческой задачи и/или управленческой проблемы;
  - - формировать и поддерживать высокую организационную (корпоративную) культуру, применять стандарты антикоррупционного поведения;
  - - применять в профессиональной деятельности приемы эффективного делового и управленческого общения;
  - - проводить работу по мотивации трудовой деятельности;
  - - грамотно излагать свои мысли и оформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке;
  - - уметь выстраивать взаимоотношения с представителями различных сфер и национальных, социальных и культурных формирований;
  - - пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках;
  - - различать особенности документации на разных языках и использовать их в процессе управления;
  - - применять современную научную профессиональную терминологию;
- Иметь практический опыт:
- в формировании концепции бизнеса. Анализировать и определять риски предпринимательства и управлять рисками. Строить взаимоотношения с налоговой системой. разрабатывать бизнес-планы

## 2. Структура и содержание дисциплины

### 2.1 Объем дисциплины и виды учебной работы

Форма обучения	Количество часов		
	ОФ	ЗФ	ОЗФ
<b>Курс 2 / Семестр 4</b>			
<b>Объем дисциплины</b>	50		
в том числе:			
<i>лекции, уроки</i>	20		
<i>лабораторные работы</i>			
<i>практические занятия</i>	20		
Консультации			
Самостоятельная работа	10		
Промежуточная аттестация			
Индивидуальное проектирование			
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	дифференцированный зачет		

### 2.2 Тематический план и содержание дисциплины

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала и формы организации деятельности обучающихся	Объем в часах
Раздел 1. Эволюция концепций менеджмента		12
Тема 1.1. Методологические основы менеджмента		6
Лекции		2
	Лекция 1.1.1. Менеджмент, его сущность и содержание, многообразие понятия. Характерные стадии и виды менеджмента. Менеджер, его место и роль в организации.	2
Практические занятия		2
	Практическое занятие 1.1.1. Выполнение и обсуждение результатов теста на определение лидерских качеств	2

Самостоятельная работа обучающегося		2
	Особенности российского менеджмента.	2
Тема 1.2. История развития менеджмента. Основные школы (концепции) управления		6
Лекции		2
	Лекция 1.2.1. Основные школы (концепции) управления: их обзорная характеристика, отдельные представители, сильные и слабые стороны каждой концепции. Научные подходы к управлению как к процессу: системный подход; ситуационный подход.	2
Практические занятия		2
	Практическое занятие 1.2.1. Сравнительный анализ основных концепций и научных подходов к управлению на основе использования кейс-метода	2
Самостоятельная работа обучающегося		2
	Условия, предпосылки и исторические периоды возникновения менеджмента.	
Раздел 2. Функции менеджмента в рыночной экономике		14
Тема 2.1. Принципы и функции менеджмента. Понятие организации		4
Лекции		2
	Лекция 2.1.1. Основные функции управления: планирование, организация, координация, мотивация, контроль. Краткая характеристика содержания каждой функции. Универсальные принципы управления и их трансформация в современных условиях.	2
Практические занятия		2
	Практическое занятие 2.1.1. Понятие, признаки, законы организации. Внешняя и внутренняя среда организации. Метод конкретных ситуаций (кейс-метод): разбор конкретной ситуации	2
Тема 2.2. Планирование как важнейшая функция управления. Стратегия и тактика менеджмента		6
Лекции		2
	Лекция 2.2.1. Стратегический подход в управлении. Этапы стратегического планирования. Цели организации как элемент ее стратегии. Классификация стратегий менеджмента по различным признакам. Тактика менеджмента.	2
Практические занятия		2
	Практическое занятие 2.2.1. Типы рыночной стратегии фирмы в условиях конкуренции». «Анализ и оценка стратегического состояния организации (на примере SWOT анализа)	2
Самостоятельная работа обучающихся		2
	Разработка в процессе стратегического планирования миссии видения и базовых ценностей организации.	2
Тема 2.3. Организация как функция менеджмента. Виды организационных структур управления		4
Лекции		2
	Лекция 2.3.1. Понятие и элементы организационной структуры управления (ОСУ). Правила формирования организационной структуры управления. Обзорная характеристика основных типов ОСУ.	2
Практические занятия		2
	Практическое занятие 2.3.1. Проектирование ОСУ в организации. Анализ эффективности организационной структуры управления. Реорганизация ОСУ	2
Раздел 3. Процесс принятия и реализации управленческих решений		12
Тема 3.1. Информационное обеспечение менеджмента. Управленческие решения и их эффективность		4
Лекции		2

	Лекция 3.1.1. Управленческая информация. Новые информационные технологии (ERP, CRM, SCM системы и др.). Понятие и виды управленческих решений	2
Практические занятия		2
	Практическое занятие 3.1.1. Подходы к принятию управленческого решения. Этапы процесса принятия решений	2
Тема 3.2. Проблема и пути ее решения		8
Лекции		2
	Лекция 3.2.1. Понятие проблемы. Диагностика и определение проблемы. Методы решения проблем в организации	2
Практические занятия		2
	Практическое занятие 3.2.1. Решение реальных проблем компании. Выделение классов решения проблем	2
Самостоятельная работа обучающихся		4
	Творческая работа «Проблема и пути ее решения» (на примере конкретных бизнес-ситуаций)	2
	Исследовательская работа «Использование на практике научных методов принятия сложных управленческих решений»	2
Раздел 4. Основы функционального менеджмента		12
Тема 4.1. Деловое общение. Деловая этика в организации		4
Лекции		2
	Лекция 4.1.1. Понятие делового общения, Этика делового общения. Деловой этикет. Виды и формы делового общения. Понятие организационной культуры компании	2
Практические занятия		2
	Практическое занятие 4.1.1. Подготовка делового совещания	2
Тема 4.2. Основы инновационного, финансового и кадрового менеджмента		8
Лекции		4
	Лекция 4.2.1. Понятие инноваций. Элементы инновационного менеджмента.	2
	Лекция 4.2.2. Сущность и функции финансового менеджмента. Сущность и элементы кадрового менеджмента	2
Практические занятия		4
	Практическое занятие 4.2.1. Оценка потребностей в ресурсах	2
	Практическое занятие 4.2.2. Подбор персонала	2
Итого за семестр		50

### 3 Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)

#### 3.1 Специальные помещения для реализации программы

Для реализации программы учебной дисциплины предусмотрено следующее специальное помещение:

Кабинет менеджмента и предпринимательства, оснащенный оборудованием:

- оборудованные учебные посадочные места для обучающихся и преподавателя
- классная доска (стандартная или интерактивная),
- наглядные материалы,

техническими средствами обучения:

- компьютер (оснащенный набором стандартных лицензионных компьютерных программ) с доступом к Интернет-ресурсам;
- мультимедийный проектор, интерактивная доска или экран.

#### 3.2 Информационное обеспечение реализации программы

##### 3.2.1 Основная литература

1. Одинцов, А. А. Основы менеджмента: учебное пособие для СПО / Одинцов А. А. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2021. – 212 с. – ISBN 978-5-534-04815-5. – URL: <https://urait.ru/book/osnovy-menedzhmenta-473157> (дата обращения: 24.10.2023). – Текст : электронный.

2. Менеджмент: организационное поведение.: учебник и практикум для СПО / Под ред. Латфуллина Г.Р., Громовой О.Н., Райченко А.В.. – Москва : Юрайт, 2019. – 301 с. – ISBN 978-5-534-09898-3. – URL: <https://urait.ru/book/menedzhment-organizacionnoe-povedenie-442416> (дата обращения: 24.10.2023). – Текст : электронный.

### **3.2.2 Дополнительная литература**

1. Екимова, К. В. Финансовый менеджмент.: учебник для СПО / Екимова К. В., Савельева И. П., Кардапольцев К. В.. – Москва : Юрайт, 2019. – 381 с. – ISBN 978-5-534-03698-5. – URL: <https://urait.ru/book/finansovyy-menedzhment-426409> (дата обращения: 24.10.2023). – Текст : электронный.

2. Воробьева, С. А. Английский язык для эффективного менеджмента. guidelines for better management skills: учебное пособие для СПО / Воробьева С. А.. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2020. – 260 с. – ISBN 978-5-534-04200-9. – URL: <https://urait.ru/book/angliyskiy-yazyk-dlya-effektivnogo-menedzhmenta-guidelines-for-better-management-skills-453938> (дата обращения: 24.10.2023). – Текст : электронный.

### **3.2.3 Методическая литература**

1. Менеджмент : методические материалы для обучающихся специальности 38.02.01 "Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)" / Кузбасский государственный технический университет им. Т. Ф. Горбачева ; Кафедра экономики, составитель: Т. А. Тюленева. – Кемерово : КузГТУ, 2023. – 1 файл (554 Кб). – URL: <http://library.kuzstu.ru/meto.php?n=10642> (дата обращения: 24.10.2023). – Текст : электронный.

### **3.2.4 Интернет ресурсы**

ЭИОС КузГТУ:

а) Электронная библиотека КузГТУ. – Текст: электронный // Научно-техническая библиотека Кузбасского государственного технического университета им. Т. Ф. Горбачева : сайт. – Кемерово, 2001 – . – URL: <https://elib.kuzstu.ru/>. – Текст: электронный.

б) Портал.КузГТУ : Автоматизированная Информационная Система (АИС) : [сайт] / Кузбасский государственный технический университет им. Т. Ф. Горбачева. – Кемерово : КузГТУ, [б. г.]. – URL: <https://portal.kuzstu.ru/>. – Режим доступа: для авториз. пользователей. – Текст: электронный.

с) Электронное обучение : [сайт] / Кузбасский государственный технический университет им. Т. Ф. Горбачева. – Кемерово : КузГТУ, [б. г.]. – URL: <https://el.kuzstu.ru/>. – Режим доступа: для авториз. пользователей КузГТУ. – Текст: электронный.

## **4. Организация самостоятельной работы обучающихся**

Самостоятельная работа обучающихся осуществляется в объеме, установленном в разделе 2 настоящей программы дисциплины (модуля).

Для самостоятельной работы обучающихся предусмотрены специальные помещения, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КузГТУ.

## **5. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

### **5.1 Паспорт фонда оценочных средств**

Наименование тем дисциплины	Код компетенции	Знания, умения, практический опыт, необходимые для формирования соответствующей компетенции	Форма текущего контроля знаний, умений, практического опыта, необходимых для формирования соответствующей компетенции
-----------------------------	-----------------	---	---

Тема 1.1. Методологические основы менеджмента	ОК 01	Знать: - сущность и характерные черты современного менеджмента, история его развития; - цикл менеджмента; - внешняя и внутренняя среда организации; Уметь: - использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения и личного трудового процесса; - определять траектории профессионального развития и самообразования.	опрос обучающихся по контрольным вопросам, защита отчетов по практическим заданиям, тестирование
Тема 1.2. История развития менеджмента. Основные школы (концепции) управления	ОК 07	Знать: - функции менеджмента в рыночной экономике: организация, планирование, мотивация и контроль деятельности различных экономических субъектов Уметь: - выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения управленческой задачи и/или управленческой проблемы;	
Тема 2.1. Принципы и функции менеджмента. Понятие организации	ОК 01	Знать: - система методов управления; - цели организации как элемент ее стратегии, классификация стратегий менеджмента по различным признакам; Уметь: - учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности; - налаживать коммуникации с организациями различных организационно-правовых форм и сфер деятельности	
Тема 2.2. Планирование как важнейшая функция управления. Стратегия и тактика менеджмента	ОК 07	Знать: - методы планирования и организации работы подразделения; Уметь: - формировать и поддерживать высокую организационную (корпоративную) культуру, применять стандарты антикоррупционного поведения;	
Тема 2.3. Организация как функция менеджмента. Виды организационных структур управления	ОК 07	Знать: - принципы построения организационной структуры управления (ОСУ), виды ОСУ; - процесс принятия и реализации управленческих решений; Уметь: - оценивать ситуацию и принимать эффективные решения, используя систему методов управления; - распознавать и анализировать управленческую задачу и/или управленческую проблему; - определять этапы решения задачи;	
Тема 3.1. Информационное обеспечение менеджмента. Управленческие решения и их эффективность	ОК 02	Знать: - номенклатура информационных источников, применяемых в профессиональной деятельности; - приемы самоменеджмента; - основы формирования мотивационной политики организации; - стили управления, коммуникации, принципы делового общения; - основные виды современных информационных технологий и особенности их применения в различных отраслях и сферах экономики; Уметь: - определять необходимые источники информации; - применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач; - использовать современное программное обеспечение;	
Тема 3.2. Проблема и пути ее решения	ОК 07	Знать: - принципы построения организационной структуры управления (ОСУ), виды ОСУ; - процесс принятия и реализации управленческих решений; Уметь: - оценивать ситуацию и принимать эффективные решения, используя систему методов управления; - распознавать и анализировать управленческую задачу и/или управленческую проблему; - определять этапы решения задачи;	
Тема 4.1. Деловое общение. Деловая этика в организации	ПК 1.1	Знать: - правила оформления документов и построения устных сообщений. - содержание и значение особенностей коммуникативного общения в различных экономических, социальных, национальных и культурных сферах; Уметь: - применять в профессиональной деятельности приемы эффективного делового и управленческого общения;- уметь выстраивать взаимоотношения с представителями различных сфер и национальных, социальных и культурных формирований; Иметь практический опыт: в формировании концепции бизнеса. Строить взаимоотношения с налоговой системой. разрабатывать бизнес-планы	
Тема 4.2. Основы инновационного, финансового и кадрового менеджмента	ПК 1.1	Знать: - содержание и значение организационной (корпоративной) культуры; - особенности менеджмента в области профессиональной деятельности с учетом языка документации; - современная научная и профессиональная терминология;  Уметь: - проводить работу по мотивации трудовой деятельности; - грамотно излагать свои мысли и оформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке; - пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках; - различать особенности документации на разных языках и использовать их в процессе управления; - применять современную научную профессиональную терминологию;  Иметь практический опыт: в формировании концепции бизнеса. Анализировать и определять риски предпринимательства и управлять рисками.	

## 5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы

### 5.2.1 Оценочные средства при текущем контроле

Текущий контроль по темам дисциплины заключается в опросе обучающихся по контрольным вопросам, защите отчетов по практическим заданиям, тестировании.

Опрос по контрольным вопросам:

При проведении текущего контроля обучающимся будет письменно, либо устно задано два вопроса, на которые они должны дать ответы.

Критерии оценивания:

- 90-100 баллов - при правильном и полном ответе на два вопроса;
- 80-89 баллов - при правильном и полном ответе на один из вопросов и правильном, но не полном ответе на другой из вопросов;
- 60-79 баллов - при правильном и неполном ответе только на один из вопросов;
- 0-59 баллов - при отсутствии правильных ответов на вопросы.

Количество баллов	0-59	60-79	80-89	90-100
Шкала оценивания	неуд	удовл	хорошо	отлично

Примерный перечень контрольных вопросов:

Тема 1.1. Методологические основы менеджмента

1. Раскройте сущность термина "организация".
2. Разъясните, что означает субъект управления, объект управления, субъект управленческой деятельности.
3. Что понимают под "системой", что ей свойственно?
4. Перечислите наиболее общие кибернетические закономерности, свойственные предприятию, организации, как объектам менеджмента, управления.
5. Какие признаки свойственны определенной организации?
6. Что понимают под внутренней и внешней средой организации?
7. Охарактеризуйте предприятие как открытую систему
8. Что представляет собой "управление организацией (предприятием)"?
9. Раскройте сущность целей организации, предприятия.
10. Как соотносятся между собой цель, средство и результат?

Тема 1.2. История развития менеджмента. Основные школы (концепции) управления

1. С чем было связано возникновение практики управления?
2. Когда менеджмент выделился в самостоятельную область знаний?
3. Чье учение было основным теоретическим источником современных концепций менеджмента?
4. Какое государство является родиной менеджмента?
5. Каковы основные подходы и школы в развитии науки управления?
6. Какова роль школы научного управления в развитии теории и практики управления?
7. В чем сущность доктрины человеческих отношений?
8. В чем состоит поведенческий подход к управлению?
9. Какая из концепций управления сыграла решающую роль в развитии научного менеджмента?
10. Представители какой научной школы в качестве основного объекта исследования имели эффективное использование человеческих ресурсов?

Тема 2.1. Принципы и функции менеджмента. Понятие организации

1. Что понимается под термином «менеджмент»?
2. Какие различия существуют в понятиях «менеджмент», «управление» и «руководство»?
3. Какие факторы влияют на становление и развитие менеджмента в российской экономике?
4. Какие аспекты включает понятие «менеджмент» и в чем состоит содержание?
5. В чем состоит процесс профессионализации менеджмента?
6. Какие категории используются в теории и практике менеджмента?
7. В чем состоят основные объекты и виды менеджмента в организации?
8. Назовите основные уровни менеджмента в организации и их специфику.
9. В каком соотношении находятся основные формы менеджмента в организации: нормативного,

стратегического и оперативного?

10. Назовите важнейшие принципы менеджмента?

Тема 2.2. Планирование как важнейшая функция управления. Стратегия и тактика менеджмента

1. Какие функции выполняет планирование в системе управления?
2. Почему необходимо учитывать факторы внутренней и внешней среды в планировании, а затем и в управлении предприятием?
3. По каким признакам классифицируются планы?
4. Дайте характеристику видам планов по их классификационным признакам.

Тема 2.3. Организация как функция менеджмента. Виды организационных структур управления

1. Что включает в себя понятие организационной структуры управления?
2. Назовите и поясните элементы организационной структуры организации.
3. Перечислите основные принципы проектирования организационных структур.
4. Назовите основные требования к организационным структурам.
5. В чем отличие, преимущества и недостатки линейной структуры управления?
6. Назовите особенности построения, преимущества и недостатки функциональной структуры управления.
7. Дайте характеристику линейно-функциональной структуры управления.
8. Каковы преимущества и недостатки дивизиональных структур управления.
9. Назовите особенности формирования матричной структуры управления. Опишите их преимущества и недостатки.
10. Что общего и чем отличаются централизованная и децентрализованная системы управления?

Тема 3.1. Информационное обеспечение менеджмента. Управленческие решения и их эффективность

1. Что Вы понимаете под управленческим решением?
2. Чем отличается принятие управленческого решения от частного выбора?
3. Назовите основные виды управленческих решений, охарактеризуйте их.
4. Назовите основные стадии процесса подготовки и принятия управленческих решений.
5. Справедливо ли утверждение, что лицо, принимающее решение - это всегда конкретный менеджер организации?
6. Чем отличаются решения, принимаемые в условиях неопределенности и в условиях риска?
7. Дайте характеристику организационных подходов к принятию решений.
8. Охарактеризуйте основные этапы принятия управленческих решений.
9. Дайте краткую характеристику этапов разработки и выбора альтернативы.
10. Какими характеристиками должны обладать критерии эффективности решения?

Тема 3.2. Проблема и пути ее решения

1. Что значит «решить проблему»?
2. Какие три способа воздействия на субъект без изменения реальности могут (при определенных условиях) привести к решению его проблемы? Каковы эти условия?
3. Каково основное отличие субъекта от объекта?
4. Как определить смысл оценки, выраженной неким субъектом?
5. Почему при вмешательстве в реальность с целью решения проблемы приходится опираться на какую-то идеологию?
6. Воспроизведите классификацию идеологий на три типа. Каково основное отличие между ними?
7. Целью прикладного системного анализа является создание улучшающего вмешательства. Перечислите не менее трех причин, по которым в действительности это может не получиться.
8. Назовите четыре типа улучшающих вмешательств.
9. Оптимальность обеспечивается только при совокупном соблюдении двух требований. Каковы эти требования?
10. Каков важный результат прикладного системного анализа конкретной проблемы, кроме решения самой проблемы?

Тема 4.1. Деловое общение. Деловая этика в организации

1. В чем состоит социальная сущность общения?
2. Каковы функции общения?
3. В чем заключается специфика делового общения?
4. Раскройте содержание основных принципов делового общения.
5. Дайте характеристику вербального общения в организации.
6. Раскройте роль невербальных коммуникаций в организации.
7. Охарактеризуйте основные проблемы делового общения в организации.
8. Обоснуйте основные задачи по развитию системы деловых отношений в организации.
9. Обозначьте основные методы управления деловым общением.

Тема 4.2. Основы инновационного, финансового и кадрового менеджмента

1. Что понимается под инновационным менеджментом?
2. В чем проявляется сущность и содержание инновационного менеджмента?
3. Назовите причины появления инновационного менеджмента?
4. Какие модели инновационного менеджмента Вы знаете?
5. Назовите и раскройте содержание основных функций инновационного менеджмента?
6. Что понимается под инновациями?
7. Какие стадии жизненного цикла инноваций Вы знаете?

Отчеты по практическим заданиям (далее - задания):

По каждой работе обучающиеся самостоятельно оформляют отчеты в электронном формате

Содержание отчета:

1. Тему практической работы.
2. Цель работы.
3. Оформленный документ с описанием порядка формирования.
4. Перечень нормативных документов.
5. Вывод.  
Критерии оценивания:  
- 60 - 100 баллов - при раскрытии всех разделов в полном объеме  
- 0 - 59 баллов - при раскрытии не всех разделов, либо при оформлении разделов в неполном объеме.

Количество баллов	0-59	60-100
Шкала оценивания	не зачтено	зачтено

Процедура защиты отчетов по заданиям:

Оценочными средствами для текущего контроля по защите отчетов являются контрольные вопросы.

Обучающимся будет устно задано два вопроса, на которые они должны дать ответы.

Критерии оценивания:

- 90-100 баллов - при правильном и полном ответе на два вопроса;
- 80-89 баллов - при правильном и полном ответе на один из вопросов и правильном, но не полном ответе на другой из вопросов;
- 60-79 баллов - при правильном и неполном ответе только на один из вопросов;
- 0-59 баллов - при отсутствии правильных ответов на вопросы.

Количество баллов	0-59	60-79	80-89	90-100
Шкала оценивания	неуд	удовл	хорошо	отлично

Задание к практическому занятию 1.1.1

Вам предлагается 50 вопросов, к каждому из которых дано два варианта ответов. Выберите, пожалуйста, один из вариантов и пометьте его на бланке ключа.

Вопросы:

1. Часто ли вы бываете в центре внимания окружающих?  
а) да;  
б) нет.
2. Считаете ли Вы, что многие из окружающих вас людей занимают более высокое положение по службе, чем вы?  
а) да;

б) нет.

3. Находясь на собрании людей, равных вам по служебному положению, испытываете ли вы желание не высказывать своего мнения, даже когда это необходимо?

а) да;

б) нет.

4. Когда вы были ребенком, нравилось ли вам руководить играми ваших маленьких друзей?

а) да;

б) нет.

5. Испытываете ли вы большое удовольствие, когда вам удается убедить кого-либо, кто вам до этого возражал?

а) да;

б) нет.

6. Случается ли, что вас называют нерешительным человеком?

а) да;

б) нет.

7. Согласны ли вы с утверждением: «Все самое полезное в мире есть творение небольшого числа выдающихся личностей»?

а) да;

б) нет.

8. Испытываете ли вы настоятельную необходимость в советчике, который бы мог направить вашу профессиональную активность?

а) да;

б) нет.

9. Теряли ли вы иногда хладнокровие в беседе с людьми?

а) да;

б) нет.

10. Доставляет ли вам удовольствие, когда вы видите, что окружающие побаиваются вас?

а) да;

б) нет.

11. Во всех обстоятельствах (рабочее собрание, дружеская компания) стараетесь ли вы занять свое место за столом, расположенное таким образом, чтобы оно позволяло вам легче всего контролировать ситуацию и привлекать к себе некоторое внимание?

а) да;

б) нет.

12. Считаете ли обычно, что ваша внешность производит внушительное (импозантное) впечатление?

а) да;

б) нет.

13. читаете ли вы себя мечтателем?

а) да;

б) нет.

14. Легко ли вы теряетесь, если люди, которые вас окружают, не согласны с вашим мнением?

а) да;

б) нет.

15. Случалось ли вам по личной инициативе заниматься организацией рабочих (спортивных, развлекательных и т.п.) групп?

а) да;

б) нет.

16. Если мероприятие, которым вы занимаетесь, не дает намечавшихся результатов:

а) вы рады, если ответственность возложат на кого-то другого;

б) умеете взять на себя всю ответственность за решение, которое было принято.

17. Какое из этих двух мнений приближается к вашему собственному?

а) настоящий руководитель должен сам делать дело, даже в мелочах;

б) настоящий руководитель должен уметь управлять.

18. С кем вы предпочитаете работать ?

а) с людьми покорными;

б) с людьми строптивыми.

19. Стараетесь ли вы избегать горячих дискуссий?

- а) да;  
б) нет.
20. Всегда вы были ребенком, часто ли вы сталкивались с властностью вашего отца?  
а) да;  
б) нет.
21. Умеете ли вы в профессиональной дискуссии повернуть на свою сторону тех, кто раньше с вами был не согласен?  
а) да;  
б) нет.
22. Представьте такую сцену: во время прогулки с друзьями в лесу вы потеряли дорогу. Приближается вечер. Нужно принять решение:  
а) Вы считаете, что вопрос должен решить человек, наиболее компетентный в группе;  
б) Вы просто полагаетесь на решение других.
23. Есть выражение: «Лучше быть первым в деревне, чем вторым в городе». Если бы вы делали выбор, то что бы вы предпочли:  
а) Быть первым в деревне;  
б) Быть вторым в городе.
24. Считаете ли, что вы человек, сильно влияющий на других людей?  
а) да;  
б) нет.
25. Может ли неудачный прошлый опыт заставить вас никогда больше не проявлять значительной личной инициативы?  
а) да;  
б) нет.
26. С вашей точки зрения, истинный лидер группы тот, кто:  
а) самый компетентный;  
б) у кого самый сильный характер.
27. Всегда ли Вы стараетесь понимать (оценивать) людей?  
а) да;  
б) нет.
28. Умеете ли вы уважать дисциплину вокруг вас?  
а) да;  
б) нет.
29. Какой из двух типов руководителей кажется вам более значительным (предпочтительным)?  
а) Тот, который все решает сам;  
б) Тот, который постоянно советуется.
30. Какой из двух типов руководства, по вашему мнению, является наиболее благоприятным для хорошей работы предприятия?  
а) Коллегиальный тип;  
б) Авторитарный тип.
31. Часто ли у вас бывает впечатление, что другие вами злоупотребляют?  
а) да;  
б) нет.
32. Какой из двух следующих портретов больше приближается к вашему образу?  
а) Громкий голос, экспрессивные жесты, за словом в карман не полезет;  
б) Негромкий голос, неторопливые ответы, сдержанные жесты, задумчивый взгляд.
33. На рабочем совещании вы один имеете мнение, противоположное мнению других, но вы уверены в своей правоте. Как вы поведете себя?  
а) Будете молчать;  
б) Будете отстаивать свою точку зрения.
34. Указывают ли вас человеком, который подчиняет и свои, и чужие интересы только интересам дела?  
а) да;  
б) нет.
35. Если на вас возложена очень большая ответственность за какое-то дело, то испытываете ли вы при этом чувство тревоги?  
а) да;  
б) нет.

36. Что вы предпочли бы в своей профессиональной деятельности?  
 а) Работать под руководством хорошего руководителя;  
 б) Работать независимо.
37. Как вы относитесь к такому утверждению: «Чтобы семейная жизнь была удачной, нужно, чтобы важные решения принимались одним из супругов»?  
 а) Это верно.  
 б) Это неверно.
38. Случалось ли вам покупать что-то, в чем вы не испытывали необходимости, под влиянием мнения других лиц?  
 а) да;  
 б) нет.
39. Считаете ли вы, что ваши организаторские способности выше средних?  
 а) да;  
 б) нет.
40. Как вы обычно ведете себя, встретившись с трудностями?  
 а) Трудности обескураживают.  
 б) Трудности заставляют действовать активнее.
41. Часто ли вы делаете резкие упреки сотрудникам, когда они их заслуживают?  
 а) да;  
 б) нет.
42. Считаете ли, что ваша нервная система успешно выдерживает напряженность жизни?  
 а) да;  
 б) нет.
43. Если вам предстоит произвести реорганизацию, то как вы поступаете?  
 а) Ввожу изменения немедленно.  
 б) Предлагаю медленные, эволюционные изменения.
44. Если это необходимо, сумеете ли вы прервать слишком болтливую собеседника?  
 а) да;  
 б) нет.
45. Согласны ли вы с такой мыслью: «Чтобы быть счастливым, надо жить незаметно»?  
 а) да;  
 б) нет.
46. Считаете ли вы, что каждый из людей, благодаря своим человеческим способностям, должен сделать что-то выдающееся?  
 а) да;  
 б) нет.
47. Кем (из предложенных профессий) вам в молодости хотелось стать?  
 а) Известным художником, композитором, поэтом и т.д.  
 б) Руководителем коллектива.
48. Какую музыку вам приятней слушать?  
 а) торжественную, могучую;  
 б) тихую, лирическую.
49. Испытываете ли вы некоторое волнение при встрече с важными личностями?  
 а) да;  
 б) нет.
50. Часто ли вы встречаете человека с более сильной волей, чем вас?  
 а) да;  
 б) нет.

Ключ

Вопрос	Ваш ответ	Вопрос	Ваш ответ
1.	а б	15.	а б
2.	а б	16.	б а
3.	б а	17.	б а
4.	а б	18.	б а
5.	а б	19.	б а
6.	б а	20.	а б

7.	а б	21.	а б
8.	б а	22.	а б
9.	б а	23.	а б
10.	а б	24.	а б
11.	а б	25.	б а
12.	а б	26.	а б
13.	б а	27.	б а
14.	б а	28.	а б
29.	б а	40.	б а
30.	б а	41.	а б
31.	а б	42.	а б
32.	а б	43.	а б
33.	а б	44.	а б
34.	а б	45.	б а
35.	б а	46.	а б
36.	б а	47.	б а
37.	а б	48.	а б
38.	б а	49.	б а
39.	а б	50.	б а

Результат. Подсчитайте количество набранных баллов. При ответе на вопрос вы получаете балл, только за вариант («а» или «б») в левой колонке.

Степень выраженности лидерства:

- до 25 баллов: лидерство выражено слабо;
- до 26-35 баллов: средняя выраженность лидерства;
- 36-40 баллов: лидерство выражено в сильной степени;
- свыше 40 баллов: склонность к диктату.

Задание к практическому занятию 1.2.1

Заполните графы следующей таблицы.

Характеристика	Наименование подхода		
	системный	процессный	ситуационный
Объект рассмотрения			
Особенности в рассмотрении объекта управления			
Вклад в теорию управления			
Отношение к внешней среде			

Задание к практическому занятию 2.1.1

Заполните таблицу следующего вида

Организационная структура управления	Принцип (сущность) действия организационной структуры	Основные преимущества	Недостатки организационной структуры

Задание к практическому занятию 2.2.1

Используя SWOT-анализ, выявите и дайте оценку стратегических проблем организации, в которой Вы работаете (или какой-либо крупной и известной).

Определите перспективные стратегические направления развития этой организации.

Выполните следующие действия:

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

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

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

#### Задание к практическому занятию 2.3.1

Предприятие “Квант”, относящееся к военно-промышленному комплексу, выпускало сложную военную продукцию широкой номенклатуры электротехнического назначения. Когда резко сократились государственные заказы на военную технику, предприятие в рамках конверсии решило разработать новую стратегию деятельности на рынке. Руководство приняло решение производить товары народного потребления. Поэтому появилась проблема комплексного исследования рынка. Однако в структуре управления не было отдела маркетинга и специалистов-маркетологов. Директор предприятия “Квант” поручил заместителю по коммерческим вопросам возглавить комиссию по изменению организационной структуры коммерческих отделов с ориентацией их на маркетинг. В комиссию вошли начальники отделов: сбыта, финансового, производственного, технического, конструкторского, материально-технического обеспечения, а также главный инженер, главный бухгалтер. Комиссия подготовила предложения по перестройке организационной структуры управления коммерческой деятельностью. Особенность этих предложений заключалась в том, что были разработаны три возможных варианта новой организационной структуры.

Первый вариант предполагает полную реорганизацию отдела сбыта и образование в его составе группы маркетинга. Причем, численность отдела сбыта не планируется увеличивать. Так как предприятие “Квант” не имеет специалистов-маркетологов, предполагается послать трех специалистов по сбыту на полгода в Университет для переподготовки за счет предприятия. Это обойдется “Кванту” в 480 тыс. руб.

Вторым вариантом предложена организационная структура отдела маркетинга, построенная по функциям. Структура отдела сбыта при этом остается без изменений. При разработке этого варианта организационной структуры отдела маркетинга учтено, что переход с военной продукции на гражданскую требует выполнения большого объема научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, так как руководство предприятия приняло решение выпускать сложную продукцию. Этот фактор, а также необходимость учета требований покупателей к техническим характеристикам изделий, явилось причиной создания в составе отдела маркетинга группы по разработке новых изделий. Главная функция этой группы - согласование требований покупателей к новым изделиям с конструкторским отделом предприятия. Для создания нового отдела маркетинга, ориентированного по функциям, требуются дополнительные затраты, поскольку необходимо привлечение новых специалистов-маркетологов, часть специалистов предполагается перевести в новый отдел маркетинга из конструкторского отдела и отдела сбыта. При втором варианте перестройки организационной структуры коммерческих подразделений отдел сбыта не подвергнется реорганизации, хотя численность его должна сократиться на 3-4 человека.

Третий вариант новой организационной структуры. Особенностью этой структуры отдела маркетинга ориентация его по товарам, поэтому необходимо весьма значительное увеличение численности. Преимущество такой организационной структуры в ее нацеленности на нововведения, что для предприятия “Квант” является важным. Для третьего варианта характерно то, что наряду с образованием нового отдела маркетинга, ориентированного на товары, организационная структура отдела сбыта остается без изменения, хотя численность последнего должна быть сокращена на 3 человека. Перед руководством предприятия “Квант” стоит задача: выбрать тот вариант организации коммерческих отделов, который бы в наибольшей степени соответствовал новой стратегии (переходу от выпуска военной продукции к товарам народного потребления с ориентацией на покупателя). 1. Проанализируйте три возможных варианта изменения организационной структуры коммерческой деятельности предприятия. В чем сильные и слабые стороны каждого варианта? Обоснуйте ответ.

2. Какой из возможных трех вариантов, по вашему мнению, наиболее приемлемый в условиях конверсии и перехода на рыночные принципы деятельности?

3. Можно ли предложить еще возможные варианты изменения организационной структуры коммерческой деятельности предприятия “Квант”, исходя из тех же условий, которые предлагаются в

данном задании?

### Задание к практическому занятию 3.1.1

Укажите стиль принятия управленческого решения по классификации В.Вруума и Ф.Йеттона при следующих условиях:

№	Условия принятия решения	Стиль принятия решения
1	На предприятии создалась ситуация, требующая немедленного изменения технологического процесса. Для руководителя, имеющего достаточный опыт и квалификацию, может быть важным мнение главного технолога и начальника планово-экономического отдела.	
2	В связи с предстоящим сокращением численности работников на предприятии образовались оппозиционные мини-группы, лидеры которых отстаивают личные мнения, создалась конфликтная ситуация	
3	Проблема, возникшая на предприятии, нова и неординарна. Руководитель не располагает достаточным количеством информации для ее решения, и для него важны мнения сотрудников. В коллективе царит атмосфера демократии и взаимопонимания.	
4	В организации предстоит провести сокращение численности работников. Предстоящее решение не совпадает с личными целями сотрудников. Руководитель пользуется авторитетом и его мнение воспринимается позитивно членами группы.	
5	Проблема, по которой предстоит принять решение, является для руководителя достаточно сложной и новой. У него недостаточно информации, которую легко получить от подчиненных. Однако групповое обсуждение нецелесообразно.	
6	При принятии решения возникли разногласия и голоса разделились на равные части. Времени для дальнейшего обсуждения недостаточно. Имеются результаты объективного анализа.	

### Задание к практическому занятию 3.2.1

Решите предложенные ситуации.

Ответы аргументируйте.

Ситуация 1

Описание ситуации.

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Постановка задачи.

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

1. Установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других.
2. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействуя на них аргументами в процессе дискуссии.
3. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива,

поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.

1. Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

Ситуация 2

Описание ситуации.

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 ч 15 мин вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет Вас.

Постановкам задачи.

Как вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.
3. Поздоровайтесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, часто можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?».
4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

Ситуация 3.

Описание ситуации.

Вы недавно работаете начальником отдела в крупной торговой фирме (на эту должность перешли из другой фирмы). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва 2 часа. Идя по коридору торгового зала, вы видите трех продавцов вашего отдела, которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину.

Постановка задачи

Как вы себя поведете?

1. Остановитесь, дадите понять продавцам, что вы новый начальник отдела. Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора заняться делом.
2. Спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет.
3. Сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в торговый зал на рабочее место.
4. Прежде всего, представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их отделе, какая загруженность работой, кто мешает работать. Возьмете этих продавцов на заметку.

Задание к практическому занятию 4.1.1

Составьте план проведения делового совещания актива группы на тему: «Повышение успеваемости студентов группы»

Задание к практическому занятию 4.2.1

Руководитель отдела продаж компании «Логика», занимающейся реализацией компьютерных программ, только что получил прогноз объема продаж на следующий год, согласно которому реализация должна увеличиться на 20% (в постоянных ценах) и составить 25 млн.тенге. Увеличение ожидается за счёт десятипроцентного расширения существующего направления – продаж целевых программ, разрабатываемых по заказам организаций, а также за счёт реализации программ, созданных для массового рынка. В отделе продаж «Логики» работают 7 коммерческих агентов, 3 ассистента и один секретарь. Каждый агент осуществляет продажи на закрепленной за ним территории, ассистент оказывает техническую поддержку двум агентам, секретарь отвечает на телефонные звонки, ведёт общую корреспонденцию и т.д. Все агенты имеют высшее техническое образование, однако не являются программистами.

За текущий год объём реализации «Логики» вырос на 30%, а численность сотрудников отдела продаж увеличилась на 2 агента и 1 ассистента.

1. Определите потребности отдела продаж в человеческих ресурсах на следующий год.
2. Подготовьте план подбора персонала.

Задание к практическому занятию 4.2.2

Агентству по подбору персонала требуется ассистент менеджера по подбору персонала. Необходимо составить объявление о вакансии. В объявлении укажите должность, на которую требуется кандидат, дайте краткую характеристику организации, где он будет работать, изложите обязанности, требования, условия труда для данной должности, телефон, факс для передачи резюме

Тестирование может проводиться в письменной и (или) устной, и (или) электронной форме. Банк вопросов на тестирование находится в ЭИОС КузГТУ "Moodle".

Критерии оценивания при тестировании:

Доля правильных ответов	0-59	60-79	80-89	90-100
Шкала оценивания	НЕУД	УД	ХОР	ОТЛ

## Примеры тестовых заданий

### Тема 1.1. Методологические основы менеджмента

Укажите, каким понятиям соответствуют приведенные ниже определения:

... - это группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей

... - самостоятельный вид профессиональной деятельности людей, направленный на достижение организацией, действующей в рыночных условиях, определенных целей управления путем рационального использования экономических ресурсов

... - совокупность органов управления и существующих между ними связей, позволяющих организации, используя имеющиеся ресурсы, достигать намеченных целей.

Какие виды внешней среды вы знаете?

- а) смешанного воздействия
- б) прямого воздействия
- в) косвенного воздействия
- г) технического воздействия
- д) биологического воздействия.

3. Лидер науки менеджмента:

- а) Япония
- б) США
- в) Франция
- г) Россия

4. Что такое цель?

- а) приказ руководителя
- б) технология
- в) конечный результат
- г) метод взаимодействия.

5. Выделите особенности японской модели менеджмента:

- а) Реализация принципов «Отцы-дети» во взаимоотношениях с персоналом.
- б) Стремление согласовать цели и ценности компании с таковыми у постоянного персонала
- в) Рост прибыли и дивидендов индивидуальных вкладчиков
- г) Оплата труда в зависимости от возраста и стажа работы в фирме
- д) Обеспечение прибыли и благосостояния всех работников фирмы
- е) Предельный рационализм и прагматизм во взаимоотношениях с персоналом и клиентами
- ж) Жесткая конкуренция за рабочее место

6. Какую основную задачу ставили и решали представители школы научного управления?

- а) поддержание удовлетворительного социально-психологического климата в организации
- б) максимальное увеличение производительности труда на рабочем месте
- в) определение функций и принципов эффективного менеджмента

7. Какие из способностей менеджеру не нужны:

- а) способность влиять на людей
- б) способность к длительной концентрации внимания и к четким движениям
- в) способность обучать других
- г) способность к самосовершенствованию

8. Назовите стратегические альтернативы.

- а) деньги, власть
- б) реклама
- в) репутация фирмы
- г) спад, уклонение
- д) рост, сокращение

9. Определите, какой из школ менеджмента принадлежат следующие достижения, дополните перечень основных достижений и укажите представителей данной школы:

описание функций управления.

систематизированный подход к управлению всей организацией

10. Какие потребности являются высшими?

- а) физиологические
- б) социальные
- в) самовыражения
- г) духовные

д) защищенность

Тема 1.2. История развития менеджмента. Основные школы (концепции) управления

1. Предпосылками возникновения управления как науки являются:

- а) выход в свет книги Ф. Тейлора «Принципы научного управления»;
- б) развитие промышленности, становление рыночного типа хозяйствования;
- в) создание крупных корпораций;
- г) развитие таких наук, как экономика, кибернетика, психология и социология.

2. Исторически менеджмент развивался:

- а) по мере развития социально-экономической среды;
- б) революционным путем;
- в) эволюционным путем;
- г) на основе научных школ управления.

3. Управление было признано наукой и самостоятельной областью исследования:

- а) в конце XV в.;
- б) в конце XVII — начале XIII в.;
- в) в конце XIX — начале XX в.;
- г) в середине XX в.

4. К научным школам управления не относится:

- а) школа научного управления;
- б) классическая (административная) школа управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа А. Маслоу.

5. Автором-разработчиком 14 принципов менеджмента является:

- а) Э. Мэйо;
- б) М. Вебер;
- в) А. Файоль;
- г) Ф. Гилбрет.

6. Общими функциями менеджмента являются:

- а) управление, планирование, координация, контроль;
- б) планирование, организация, координация, мотивация и контроль;
- в) организация, мотивация, кооперация и контроль;
- г) маркетинг и реклама.

7. Основателем школы научного управления является:

- а) Э. Мейо;
- б) Ф. Тейлор;
- в) А. Файоль;
- г) А. Маслоу;
- д) М. Вебер.

8. Наибольший вклад в развитие административной школы управления внес:

- а) П. Дракер;
- б) А. Файоль;
- в) З. Мэйо;
- г) Мак-Клелланд;
- д) Ф. Герцберг.

9. А. Файоль сформулировал:

- а) функции управления;
- б) принципы мотивации труда;
- в) принципы управления;
- г) должностные обязанности менеджера;
- д) методы управления.

10. Автором модели рациональной бюрократии является:

- а) А. Файоль;
- б) Г. Эмерсон;
- в) М. Вебер;
- г) Г. Форд.

Тема 2.1. Принципы и функции менеджмента. Понятие организации

1. Функции менеджмента — это:

- а) Отдельные виды управленческой деятельности, которые увеличивают эффективность руководства
- б) Виды управленческой деятельности, которые обеспечивают формирование управленческого влияния
- в) Отдельные управленческие процессы, направленные на увеличение продуктивности труда подчиненных

2. Одна из функций менеджмента:

- а) Оптимальное сочетание централизованного регулирования и самоуправления
- б) Целенаправленность
- в) Организация

3. Одна из функций менеджмента:

- а) Оптимальное сочетание централизованного регулирования и управления извне
- б) Планирование
- в) Инновационный менеджмент

4. Одна из функций менеджмента:

- а) Целенаправленность
- б) Перевод фирмы в качественно новое состояние
- в) Контроль

5. Процесс менеджмента — это:

- а) Последовательное выполнение функций менеджмента, конкретно: планирование, организация, мотивация, контроль и регулирование
- б) Последовательность определенных оконченных этапов
- в) Последовательность определенных начатых этапов

6. Процесс менеджмента — это:

- а) Последовательное не выполнение функций
- б) Последовательность определенных оконченных этапов
- в) Последовательное выполнение функций и методов менеджмента

7. Выберите понятие(я), относящиеся к принципам менеджмента:

- а) Организация
- б) Единоначалия и коллегиальность
- в) Планирование

8. Среди условий, что перечислены ниже, выберите такие, которые определяют успех организации:

- а) Наличие современных технологий
- б) Выход на внешний рынок
- в) Наличие формальных и неформальных организаций

9. В чем состоит основное отличие формальных и неформальных организаций:

- а) В количестве членов организаций
- б) В способе возникновения
- в) В контактах с внешней средой

10. Организация — это:

- а) Группа людей, которые владеют определенными ресурсами, имеют общее руководство и общие цели
- б) Группа лиц, которые имеют общее руководство
- в) Группа людей, деятельность которых сознательно, направленно или спонтанно координируется для достижения определенной цели

Тема 2.2. Планирование как важнейшая функция управления. Стратегия и тактика менеджмента

1. Что не включает в себя функция планирования?

- а) выбор целей и постановку задач планирования;
- б) определение стратегии
- в) материальное вознаграждение;
- г) определение миссии.

2. Оперативные планы разрабатываются сроком на:

- а) полгода, месяц, декаду, неделю;
- б) по рабочим дням;
- в) 3-5 лет;

- г) 1 год;
- д) 10 лет.
- 3. Под планированием понимают:
  - а) вид деятельности;
  - б) перспективу развития;
  - в) отделённый вид управленческой деятельности, который определяет перспективу и будущее состояние организации;
  - г) состояние организации;
  - д) интеграцию видов деятельности.
- 4. Организационное планирование осуществляется:
  - а) только на высшем уровне управления;
  - б) на высшем и среднем уровнях управления;
  - в) на среднем уровне управления;
  - г) на всех уровнях управления.
- 5. Если Вам придется объяснять, что представляет собой функция планирования, то Вы скажете что это:
  - а) установление целей и задач развития объектов управления, определение путей и средств их достижения;
  - б) установление целей организации;
  - в) определение путей и средств выполнения заданий;
  - г) определение способов достижения целей организации;
  - д) моделирование действий организации.
- 6. Миссия помогает определить:
  - а) чем в действительности занимается предприятие;
  - б) качество товара;
  - в) уровень продаж;
  - г) конкурентоспособность предприятия.
- 7. Цели не должны быть:
  - а) достижимыми;
  - б) гибкими;
  - в) несовместимыми.
- 8. Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:
  - а) стратегическое планирование;
  - б) среднесрочное планирование;
  - в) долгосрочное планирование
  - г) нет правильного ответа
- 9. Первым звеном (первой функцией) в цепочке управленческого процесса в организации является:
  - а) функция планирования;
  - б) функция организации;
  - в) функция руководства;
  - г) функция контроля.
- 10. По функциям планы не могут быть:
  - а) производственными;
  - б) финансовыми;
  - в) кадровыми;
  - г) корпоративными;
  - д) маркетинговыми.

### Тема 2.3. Организация как функция менеджмента. Виды организационных структур управления

- 1. В организациях действуют:
  - А) Законы материального мира
  - Б) Законы живой природы
- 2. Дайте определение понятию «организационная система».
  - А) Комплексный механизм, включающий взаимосвязанные звенья, выполняющие отдельные операции единого процесса

- Б) Единое образование, состоящее из взаимодействующих между собой звеньев и предназначенное для целенаправленной деятельности
- В) Взаимосвязь субъектов и объектов управления, функционирующих на основе субординации
3. На макроуровне объектом теории организации является:
- А) Организация в целом и ее составные (структурные) части
- Б) Поведенческая психология работников
4. В теории организации выделяют следующие типы управления
- А) Научный и творческий
- Б) Социальный и правовой
- В) Органический и бюрократический
5. Что отражают функциональные связи в организации?
- А) Разделение труда на вертикальном уровне (между руководителями и подчиненными)
- Б) Разделение труда на горизонтальном и вертикальном уровнях
6. Что является связующим звеном в отношениях между государством и организациями?
- А) Комплекс стимулирующих и протекционистских мер
- Б) Комплекс мер законодательного, исполнительного и контролирующего характера
7. Макс Вебер – это основоположник:
- А) Бюрократической теории организации
- Б) Технократического подхода к управлению организацией
- В) Творческой теории организации
8. Культура организации – это производная:
- А) Предпочтений и допущений создателей организации
- Б) Опыта и традиций, привнесенных последователями
- В) Оба варианта верны
9. Нормативной характеристикой аппарата управления не является:
- А) Звенность системы управления
- Б) Адаптивность системы управления
- В) Оперативность принятия управленческих решений
10. Что влияет на эффективность социальной самоорганизации?
- А) Условия окружающей среды
- Б) Личные качества человека

Тема 3.1. Информационное обеспечение менеджмента. Управленческие решения и их эффективность

1. Метод анализа, применяемый при изучении сложных явлений, отдельные элементы которых неизмеримы, и позволяющий провести разложение по факторам относительных и абсолютных отклонений обобщающего показателя, называется:

- а) индексным
- б) цепных подстановок
- в) элиминирования

2. В систематическом сборе и обработке дополнительной информации и внесении необходимых корректив в прогноз отражается принцип ... организации прогнозирования:

- а) параллельности
- б) непрерывности
- в) автоматичности

3. Процесс перебора множества факторов, влияющих на результат:

- а) факторизация решения
- б) диагностика проблемы
- в) оптимизация решения

4. Главное, на что влияют управленческие решения:

- а) жизнь многих людей
- б) распределение миллионов долларов
- в) дальнейшая стратегия компании

5. Риски, связанные с вероятностью потерь имущества гражданина (предпринимателя) по причине кражи, диверсии, халатности, перенапряжения технической и технологической систем и т.п., называются:

- а) инвестиционными

- б) производственными
- в) имущественными

6. Решения, направленные на детализацию стратегических решений на относительно коротком (среднесрочном, 1-3 года) интервале времени с точки зрения выбора способов, методов реализации стратегических решений - это ... решения:

- а) программируемые
- б) тактические
- в) оперативные

7. Рисковые вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами в процессе реализации риска являются в риск-менеджменте ... управления:

- а) предметом
- б) субъектом
- в) объектом

8. Методы, связанные с использованием графоаналитических подходов (сетевых моделей и методов, ленточных графиков, структурных схем, декомпозиции больших систем), — это методы:

- а) графические
- б) эвристические
- в) оптимизации

9. Проведение группой компетентных специалистов измерения некоторых характеристик для подготовки принятия решения:

- а) оценка
- б) изучение
- в) экспертиза

10. Количественно определять разницу между фактическим и желаемым состояниями объекта по его параметрам, а также выполнить структуризацию проблемы путем построения для ее решения дерева целей означает:

- а) планировать
- б) формализовывать комплексные проблемы
- в) применять научный подход

### Тема 3.2. Проблема и пути ее решения

1. Как следует относиться к накоплению информации о проблеме?

- 1) чем больше информация, тем лучше
- 2) избыток информации также вреден, как и ее недостаток
- 3) получение максимума информации о проблеме - обязанность руководителя
- 4) избыточный объем информации - залог успеха

2. Для чего осуществляется делегирование своих полномочий другим руководителям?

- 1) для оптимального решения комплексной задачи
- 2) для сохранения «группового» стиля работы
- 3) для проверки квалификации рабочих
- 4) все перечисленное

3. Что означает «принять решение»?

- 1) перебрать все возможные альтернативы
- 2) перебрать несколько альтернатив, дающих наиболее эффективные возможности решения

проблемы

- 3) отдать распоряжение о выборе возможной альтернативы
- 4) отдать распоряжение к реализации конкретного плана

4. Какой смысл вкладывается в слово «риск» при принятии решений?

- 1) степень значимости проблемы для общей деятельности фирмы
- 2) степень влияния неправильно решенной проблемы на служебное положение руководителя
- 3) уровень определенности, с которой можно прогнозировать результат
- 4) уровень превышения своих полномочий

5. Какова причина, по которой требуется проверка результата принятого решения?

- 1) если решение хорошее, вы будете знать, что делать в аналогичной ситуации, если плохое - будете знать, что не следует делать
- 2) по точности реализации решения возможна оценка квалификации подчиненных
- 3) проверка надежности административной структуры

- 4) проверка надежности экспертной структуры
6. Для каких целей в процессе принятия решений используется «мозговая атака»?
  - 1) интенсификация мыслительного процесса
  - 2) анализ нестандартных решений
  - 3) выявление альтернатив
  - 4) вовлечение всех участников в процесс принятия решений
7. Кому принадлежит авторство идей при использовании коллективных методов принятия решений
  - 1) организации, где работают участники совещания
  - 2) всем участникам совещания
  - 3) участнику, выдвинувшему первоначальный вариант решения
  - 4) участнику, выдвинувшему окончательный вариант решения
8. Основные функции управления
  - 1) планирование, организация, мотивация, контроль
  - 2) планирование и контроль
  - 3) организация, мотивация и контроль
  - 4) организация, мотивация
9. Что относится к категории «внутреннего вознаграждения»?
  - 1) карьера
  - 2) сама работа
  - 3) признание окружения
  - 4) зарплата
10. Ступени мотивации по Маслоу- это
  - 1) социальная потребность и потребность в защищенности
  - 2) основные потребности
  - 3) потребность развития и признания, социальная потребность и потребность в защищенности, основные физиологические потребности

#### Тема 4.1. Деловое общение. Деловая этика в организации

1. Многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми — это процесс:
  - а) общения
  - б) понимания
  - в) восприятия
2. Человек, который обычно весьма активен, предпочитает идти к разрешению конфликта своим определенным путем, используя стиль:
  - а) приспособления
  - б) конкуренции
  - в) компромисса
3. Прямое деловое общение характеризуется:
  - а) ответными реакциями собеседников
  - б) общением в пределах видимости
  - в) непосредственным речевым контактом
4. Во многих случаях, имидж — это результат умелой ориентации в конкретной ситуации, а именно правильного выбора своей:
  - а) модели поведения
  - б) заинтересованности в отношениях с другими
  - в) способности к общению
5. Акцент в подтверждающих вопросах делают на:
  - а) наиболее сложной проблеме
  - б) вновь возникших вопросах
  - в) том, что связывает партнеров
6. При авторитарном стиле ведения совещания руководитель:
  - а) допускает возражения
  - б) уверенно держит бразды правления
  - в) ищет поддержку среди коллег
7. Хорошая репутация бизнесмена базируется, в первую очередь, на профессионализме и:
  - а) вежливости

- б) привлекательном имидже
- в) деловой обязательности

8. Цель формального приема в начале переговоров:

- а) создать атмосферу взаимопонимания
- б) высказать точку зрения своей стороны
- в) выслушать точку зрения партнеров

9. В деловой этике осознание невозможности немедленного преодоления слабости партнера, его недостатков — это проявление принципа:

- а) сознательности
- б) постепенности
- в) терпимости

10. Коммуникативная сторона общения:

- а) взаимопонимание участников общения
- б) обмен информацией между людьми
- в) организация взаимодействия между людьми

#### Тема 4.2. Основы инновационного, финансового и кадрового менеджмента

1. В развитых странах финансирование инновационной деятельности осуществляется из государственных и из частных источников, так ли это:

- а) да
- б) нет
- в) отчасти

2. Долгосрочный кредит охватывает период:

- а) от 2-х лет
- б) от 5 лет
- в) от 10 лет

3. Верно ли, чем больше пакет акций приобретается фондом, тем меньше участие принимает он в управлении предприятием:

- а) верно
- б) отчасти
- в) неверно

4. Наиболее мобильная форма финансирования — рисковый капитал, так ли это:

- а) да
- б) отчасти
- в) нет

5. Все риски делят на три большие группы, так ли это:

- а) да
- б) отчасти
- в) нет

6. Центры, представляющие собой обслуживающие предприятия, создаваемые для развития новых высокотехнологических фирм, называются:

- а) техническими
- б) технологическими
- в) конгломератными

7. К формам стратегических альянсов относятся:

- а) приобретений акций инвестиционной фирмы, заказ НИОКР
- б) заказ НИОКР
- в) создание совместных предприятий; приобретение акций инвестиционной фирмы; заказ НИОКР

8. На территории РФ должно быть инвестировано страховых резервов не менее:

- а) 50 %
- б) 10 %
- в) 80 %

9. Известное российское авиационное КБ намечает к разработке межконтинентальный лайнер нового поколения. Наиболее вероятным инвестором может быть:

- а) российская авиакомпания
- б) зарубежная авиакомпания
- в) государство

10. Три элемента мышления, свойственных только человеку:

- а) мышление, анализ, креатив
- б) память, сотрудничество, творчество
- в) сопоставление, сравнение, сочетание

### 5.2.2 Оценочные средства при промежуточной аттестации

Формой промежуточной аттестации является дифференцированный зачет, в процессе которого определяется сформированность обозначенных в рабочей программе компетенций.

До промежуточной аттестации допускаются обучающиеся, выполнившие все требования текущего контроля.

В процессе зачета обучающемуся будет задано два вопроса.

Примерные вопросы к дифференцированному зачету

1. Содержание понятия «менеджмент». Цели, задачи и уровни менеджмента.
2. Менеджер и предприниматель.
3. Основные этапы развития менеджмента. Становление и развитие управления как науки.
4. Школы управления
5. Особенности американской, японской и западноевропейской моделей менеджмента.
6. Понятие организации. Внутренняя среда организации.
7. Внешняя среда организации. Характеристики внешней среды: взаимосвязанность.
8. Элементы и основные понятия функции "планирование", виды планов. Принципы и методы планирования
9. Суть и содержание функции «организация». Организационные структуры управления
10. Смысл и эволюция понятий «стимулирование» и «мотивация». Содержательные теории мотивации.
11. Процессуальные теории мотивации.
12. Внутрифирменный контроль: его формы и средства реализации.
13. Коммуникационный процесс в организации. Барьеры на пути коммуникаций.
14. Методы управления: экономические, организационно-административные, социально-психологические методы управления
15. Сущность и виды управленческих решений. Требования к решениям.
16. Стадии процесса принятия управленческого решения. Критерии эффективности принятия решений.
17. Природа конфликтов. Методы управления конфликтами.
18. Понятие стресса, Методы управления стрессом.
19. Понятие влияния и власти руководителя в организации. Формы Власти.
20. Социальное партнерство, факторы социального партнерства.
21. Деловая оценка и отбор персонала. Подбор и расстановка персонала.
22. Понятие и виды аттестации персонала. Организация аттестации персонала.
23. Самоменеджмент.
24. Классификация стилей руководства Факторы, влияющие на стиль руководства.
25. Управленческая «решетка» Р. Блейка и Дж. Моутон.
26. Закономерности и тактика делового общения.
27. Этикет и культура поведения делового человека. Деловой этикет.
28. Понятие эффективности управления, её виды и показатели.

Критерии оценивания:

90-100 баллов - при правильном и полном ответе на вопросы, уверенном владении терминологией;

80-89 баллов - при правильном и полном ответе на один вопрос и правильном, но неполном ответе на второй вопрос;

60-79 баллов - при правильном и неполном ответе на вопросы;

0-59 баллов - при отсутствии правильных ответов на вопросы.

Шкала оценивания:

Количество баллов	0-59	60-79	80-89	90-100
Шкала оценивания	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	отлично

### 5.2.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений,

## **практического опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций**

При проведении текущего контроля по темам в конце занятия обучающиеся убирают все личные вещи с учебной мебели, достают листок чистой бумаги и ручку. На листке бумаги записываются Фамилия, Имя, Отчество, номер группы и дата проведения опроса. Далее преподаватель задает два вопроса, которые могут быть, как записаны на листке бумаги, так и нет. В течение пяти минут обучающиеся должны дать ответы на заданные вопросы, при этом использовать любую печатную и рукописную продукцию, а также любые технические средства не допускается. По истечении указанного времени листы с ответами сдаются преподавателю на проверку. Результаты оценивания ответов на вопросы доводятся до сведения обучающихся не позднее трех учебных дней после даты проведения опроса.

Если обучающийся воспользовался любой печатной или рукописной продукцией, а также любыми техническими средствами, то его ответы на вопросы не принимаются и ему выставляется 0 баллов. При проведении текущего контроля по лабораторным и(или) практическим занятиям обучающиеся представляют отчет по лабораторным и(или) практическим заданиям преподавателю.

Защита отчетов по практическим заданиям может проводиться как в письменной, так и в устной форме. При проведении текущего контроля по защите отчета в конце следующего занятия по лабораторной и(или) практической работе. Преподаватель задает два вопроса, которые могут быть, как записаны, так и нет. В течение пяти минут обучающиеся должны дать ответы на заданные вопросы, при этом использовать любую печатную и рукописную продукцию, а также любые технические средства не допускается. По истечении указанного времени листы с ответами сдаются преподавателю на проверку. Результаты оценивания ответов на вопросы сразу доводятся до сведения обучающихся.

Обучающийся, который не прошел текущий контроль, обязан представить на промежуточную аттестацию все задолженности по текущему контролю и пройти промежуточную аттестацию на общих основаниях. Процедура проведения промежуточной аттестации аналогична проведению текущего контроля.

### **6. Иные сведения и (или) материалы**

1. Образовательный процесс осуществляется с использованием как традиционных так и современных интерактивных технологий.

В рамках аудиторных занятий применяются следующие интерактивные методы:

- разбор конкретных примеров;
- мультимедийная презентация.

2. Проведение групповых и индивидуальных консультаций осуществляется в соответствии с расписанием консультаций по темам, заявленным в рабочей программе дисциплины, в период освоения дисциплины и перед промежуточной аттестацией с учетом результатов текущего контроля.

