

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Юров Сергей Серафимович Автономная некоммерческая организация высшего образования

Должность: ректор

Дата подписания: 20.09.2022 11:57:23

Уникальный программный ключ:

3cba11a39f7f7fad578ee5ed1f72a427b45709d10da52f2f114bf9bf44b8f14

**“ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДИЗАЙНА”**

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ



УТВЕРЖДАЮ

Ректор

«14» апреля 2022 г.

 С.С. Юров

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Б1.В.07 «ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА»**

**Для направления подготовки:**

54.03.01 Дизайн

(уровень бакалавриата)

**Тип задач профессиональной деятельности:**

*организационно-управленческий*

**Направленность (профиль):**

«Менеджмент в дизайн-бизнесе»

**Форма обучения:**

очная

**Москва – 2022**

Разработчик (и):

Бронникова Евгения Михайловна, к.э.н., доцент кафедры менеджмента и маркетинга АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».

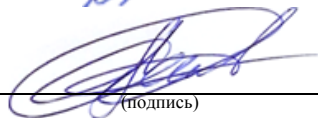
Федоров Александр Викторович, старший преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».

«01» марта 2022 г.

  
\_\_\_\_\_ (подпись)

/Е.М. Бронникова /

«01» марта 2022 г.

  
\_\_\_\_\_ (подпись)

/А.В. Федоров /

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО 54.03.01 Дизайн (уровень бакалавриата), утв. Приказом Министерства образования и науки РФ №1015 от 13.08.2020г.

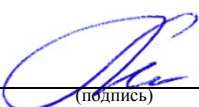
СОГЛАСОВАНО:

Декан ФУБ

  
\_\_\_\_\_ (подпись)

/Н.Е. Козырева /

Заведующий кафедрой  
разработчика РПД

  
\_\_\_\_\_ (подпись)

/ Е.С. Мальцева /

Протокол заседания кафедры № 8 от «04» марта 2022 г.

## 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель:** формирование у студентов системы теоретических знаний и базовых практических навыков управления организацией.

### **Задачи:**

- получение системного представления о менеджменте организации;
  - изучение основных концепций современного менеджмента, истории развития науки управления, основных подходов и принципов управления, методов принятия управленческих решений;
  - овладение базовыми навыками анализа внутренней среды организации;
  - выработка умения анализировать и диагностировать конкретные ситуации, ставить цели, задачи и находить методы их решения;
  - усиление креативной составляющей личности студента путем организации дискуссий, обсуждения и анализа конкретных ситуаций;
- обеспечение подготовки конкурентоспособных профессионалов, которые с точки зрения теории и практики менеджмента умеют адаптироваться к текущим изменениям условий рынка.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

### 2.1. Место дисциплины в учебном плане:

**Блок:** Блок 1. Дисциплины (модули).

**Часть:** Часть, формируемая участниками образовательных отношений.

**Осваивается:** 1 - 2 семестры.

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ПК-1** - осуществление управленческой деятельности и руководство бизнес-процессами организации

## 4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМСЯ

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
<b>ПК-1</b> Осуществление управленческой деятельности и руководство бизнес-процессами организации	<b>ПК-1.1.</b> Способность использовать теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства	<b>Знает:</b> теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства деятельностью и бизнес-процессами в организации <b>Умеет:</b> использовать теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства

	деятельностью и бизнес-процессами в организации	деятельностью и бизнес-процессами в организации <b>Владеет:</b> навыком использования при осуществлении профессиональной деятельности теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства деятельностью и бизнес-процессами в организации
	<b>ПК-1.2.</b> Интерпретирует проблемы управления в процессе функционирования организации	<b>Знает:</b> способы и методы интерпретаций проблем управления в процессе функционирования организации <b>Умеет:</b> правильно интерпретировать проблемы управления в процессе функционирования организации <b>Владеет:</b> навыком интерпретаций проблем управления в процессе функционирования организации
	<b>ПК-1.3.</b> Подготовка рекомендаций по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений	<b>Знает:</b> технологию подготовки рекомендаций по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений <b>Умеет:</b> формулировать и подготавливать рекомендации по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений <b>Владеет:</b> навыком подготовки рекомендаций по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений

## 5. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО СЕМЕСТРАМ

Общая трудоемкость дисциплины «Теория менеджмента» для студентов очной формы обучения, реализуемой в АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна» по направлению подготовки 54.03.01 Дизайн составляет: 5 зачетных единиц (180 часов).

Вид учебной работы	Всего число часов и (или) зачетных единиц
<b>Аудиторные занятия</b>	72
<i>в том числе:</i>	
Лекции	36
Практические занятия	36
Лабораторные работы	-
<b>Самостоятельная работа</b>	72

Вид учебной работы	Всего число часов и (или) зачетных единиц
<i>в том числе:</i>	
часы на выполнение КР / КП	27
<b>Промежуточная аттестация:</b>	
Вид	Зачёт с оценкой – 1 семестр, Экзамен, защита КР – 2 семестр
Трудоемкость (час.)	36
<b>Общая трудоемкость з.е. / часов</b>	5 з.е. / 180 час.

## 6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Темы дисциплины		Количество часов			
№	Наименование	Очная			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КП)
1	Общая характеристика менеджмента	8	9	-	18
2	Функции менеджмента	10	9	-	18
<i>Итого за 1 семестр</i>		18	18	-	36
<i>Форма контроля 1 семестр</i>		<i>зачёт с оценкой</i>			
<i>Всего часов за 1 семестр</i>		<i>72 / 2 з.е.</i>			
3	Социально-психологические основы менеджмента	9	9	-	18
4	Системные аспекты организации	9	9	-	18
<i>Итого за 2 семестр</i>		18	18	-	36
<i>Форма контроля 2 семестр</i>		<i>экзамен, защита КР</i>			36
<i>Всего часов за 2 семестр</i>		<i>108 / 3 з.е.</i>			
<b>Итого по дисциплине (часов)</b>		36	36	-	72
<b>Итого часов по формам контроля</b>		36			
<b>Всего по дисциплине</b>		<b>180 / 5 з.е.</b>			

*Часы самостоятельной работы включают в себя часы на выполнение курсовой работы в объеме 27 часов.*

### СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Тема 1. Общая характеристика менеджмента

##### 1.1. Введение в менеджмент

Понятие «менеджмент». Соотношение понятий «управление» и «менеджмент». Подходы к определению сущности менеджмента. Необходимость и значение менеджмента в организации. Цели и задачи менеджмента. Субъект и объект менеджмента.

### ***1.2. Исторические тенденции развития менеджмента: школы менеджмента***

Проблема периодизации истории менеджмента (Р. Фалмер). «Управленческие революции» по А. И. Кравченко и Р. Ходжеттсу. Исторические предпосылки зарождения менеджмента как науки. Управленческая мысль в эпоху становления промышленного капитализма: этап раннего менеджмента. Предшественники научного менеджмента (Р. Аркрайт, Ш. Дюпен, Р. Оуэн и др.). Становление и развитие школы научного менеджмента (Ф. У. Тейлор, Ф. и Л. Гилбреты, Г. Гант, Г. Форд и др.). Основные положения административной школы менеджмента (А. Файоль, Г. Эмерсон, Дж. Муни, А. Рейли, Л. Гьюлик, Л. Урвик). Рациональная бюрократия М. Вебера. Роль школы человеческих отношений в развитии теории менеджмента. Вклад представителей школы в теорию и практику менеджмента (Э. Мэйо, М. П. Фоллет, Г. Мюнстенберг, Ф. Ротлисбергер). Хоторнские эксперименты Э. Мэйо. Предпосылки возникновения и основные идеи школы поведенческих наук (Д. МакГрегор, К. Арджирис, Р. Лайкерт). Основные положения школы количественных методов (Д. Марч, Г. Акофф, Д. Вудворд).

### ***1.3. Эволюция теории и практики менеджмента в России и за рубежом***

Основные культурные и институциональные различия моделей менеджмента Японии, США и Западной Европы. Развитие менеджмента в России. А. А. Богданов и его вклад в развитие теории управления. Вклад советских ученых в развитие идей научной организации труда: О. А. Ерманский (концепция «физиологического оптимума»), П. М. Керженцев, Е. Ф. Розмирович, А. Ф. Журавский. А. К. Гастев и его вклад в развитие идей научного менеджмента. Н. А. Витке как представитель административной школы менеджмента. Особенности развития управленческой науки в советский период.

### ***1.5. Качества менеджера и его роль в организации***

Сущность понятия «менеджер». Основные требования, предъявляемые к менеджеру организации. Представления о роли (ролях) менеджера в организации и основанных на этих ролях типах поведения (Г. Минцберг). Уровни менеджмента в организации: высший, средний, низший.

### ***1.6. Методологические основы менеджмента***

Сущность и классификация принципов менеджмента. Вклад деятелей науки в формирование принципов менеджмента. Сущность и классификация методов менеджмента. Взаимодействие содержания, направленности и организационной формы методов менеджмента. Классификация и конкретные инструменты административных методов в менеджменте. Сущность экономических методов менеджмента: средства, инструменты и формы их проявления в деятельности организации. Сущность, инструменты и формы проявления социально-психологических методов управления. Задачи, решаемые организацией при использовании социально-психологических методов. Общее понятие об эффективности менеджмента. Методы и показатели экономической и социальной эффективности в менеджменте.

## **Тема 2. Функции менеджмента**

### ***2.1. Прогнозирование и планирование в системе менеджмента***

Сущность и виды прогнозирования. Основные методы прогнозирования. Понятие цели и ее роль в менеджменте. Виды целей. Формирование и ранжирование целей. Принципы постановки и использования целей. Методы постановки целей. Сущность, особенности и типы внутрифирменного планирования. Задачи и принципы планирования в организации. Необходимость планирования в социально-экономической организации. Пределы и горизонт планирования. Временная ориентация идей планирования. Объекты планирования. Процесс планирования в организации. Система планов в организации. Понятие и процесс стратегического планирования. Инструменты стратегического планирования.

### ***2.2. Организация как функция менеджмента***

Понятие и особенности организации как функции менеджмента. Структура управления организацией и ее элементы. Сущность построения организационной структуры. Понятие и виды организационных полномочий. Централизация и децентрализация полномочий: преимущества и недостатки. Делегирование полномочий: преимущества и недостатки. Проблемы делегирования полномочий. Разделение труда и специализация. Департаментализация и кооперация. Масштаб управляемости и контроля. Иерархия организации. Распределение прав и ответственности. Дифференциация и интеграция. Традиционные (механистические или бюрократические) типы организационных структур: сущность, особенности и области применения. Современные (адаптивные или органические) типы организационных структур: сущность, особенности и области применения. Типология организационных структур по взаимодействию с человеком.

### ***2.3. Мотивация деятельности в менеджменте***

Сущность и принципы функции мотивации. Виды и методы мотивации. Взгляды на роль человека в деятельности организации (теории Д. МакГрегора, традиционный подход, подход с позиций человеческих отношений, человеческих ресурсов). Процесс мотивации. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А. Маслоу, теория потребностей Д. МакКлелланда, двухфакторная теория Ф. Герцберга, теория ERG К. Альдерфера. Достоинства и недостатки содержательных теорий, их применимость в практике менеджмента. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания В. Врума, теория справедливости С. Адамса, расширенная модель ожидания Л. Портера и Э. Лоулера. Достоинства и недостатки процессуальных теорий, их применимость в практике менеджмента.

### ***2.4. Координация и контроль в системе менеджмента***

Цель и формы координации как функции менеджмента. Понятие контроля и причины, обуславливающие его необходимость. Виды управленческого контроля. Факторы, определяющие выбор в организации видов контроля, их объемов и сочетаний. Фазы процесса управленческого контроля. Понятие, принципы и критерии эффективного контроля. Рекомендации по организации эффективного контроля.

### ***2.5. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента***

Сущность информационного обеспечения, его роль в управлении. Основные функции внутрифирменной системы информации и основные требования к ней. Понятие и сущность коммуникаций в менеджменте. Система коммуникаций в организации. Коммуникационные каналы, их емкость. Базовые элементы и основные этапы процесса коммуникаций. Построение и виды коммуникационной сети. Параметры изменения межличностной коммуникации. Типы коммуникационных стилей. Организационные коммуникации. Барьеры при коммуникациях и способы их преодоления (Р. Дафт).

### ***2.6. Принятие управленческих решений***

Сущность понятия «управленческое решение». Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Виды управленческих решений. Основные этапы процесса принятия и реализации управленческого решения. Индивидуальные стили принятия решений. Типы групповых решений. Уровни участия подчиненных в принятии решений (В. Врум, А. Джаго). Психологические ловушки, связанные с принятием решений (Дж. Хэммонд, Р. Кини, Г. Райффа). Сущность и особенности использования основных методов принятия управленческих решений (количественные, качественные методы). Принятие решений в условиях неопределенности и риска.

## **Тема 3. Социально-психологические основы менеджмента**

### ***3.1. Самоменеджмент и формирование имиджа руководителя***

Сущность и составляющие самоменеджмента. Основные цели самоменеджмента. Содержание понятия «имидж руководителя». Основные составляющие имиджа руководителя. Функции имиджа (ценностные и технологические).

### ***3.2 Личность и группа как объект управления***

Сущность и понятие группы. Причины объединения людей в группы. Типы групп. Характеристика групп и их эффективность. Стадии развития группы. Преимущества и недостатки работы в командах.

### ***3.3. Руководство, власть и лидерство в организации***

Руководитель и его функции. Типы руководителей: ориентированные на себя и на организацию. Понятия «власть» и «влияние». Источники власти в организации. Баланс власти руководителя и подчиненного. Формы власти и влияния, их достоинства и недостатки (Р. Френчи и Б. Рейвин). Теории личностных качеств лидера (Д. Хант и Р. Осборн, Р. Стогдилл, У. Беннис и др.). Поведенческий подход к лидерству (К. Левин, исследования университета штата Огайо, «решетка менеджмента» Р. Блейка и Дж. Моутон, системы лидерства по Р. Лайкерту). Концепции ситуационного лидерства (континуум лидерского поведения Р. Танненбаума – У. Шмидта, модель эффективного лидерства Ф. Фидлера, теория «путь-цель» Р. Хауса и Т. Митчелла, модель ситуационного лидерства П. Херси и К. Бланшарда и др.). Современные теории лидерства (субституты и нейтрализаторы лидерства С. Керра и Дж. Джермиера, «двигатели» лидерства Н. Тичи).

## **Тема 4. Системные аспекты организации**



#### **4.1. Организация как объект управления**

Сущность понятия «организация». Организационно-правовые формы организаций. Классификация организаций по различным признакам. Этапы жизненного пути организации по Л. Грейнеру. Теория жизненного цикла организации по И. Адизесу. Подсистемы организации по Дж. Клоусону. Модель шести систем по С. Адамс и Б. Адамс. Модель 7-S (Т. Питерс, Р. Уотерман, Дж. Филипс). Общая характеристика внешней среды организации: взаимосвязанность факторов, сложность, подвижность, неопределенность. Факторы внешней среды прямого воздействия: поставщики, потребители, конкуренты, государственные органы. Факторы внешней среды косвенного воздействия: технологии, экономика, политические и социо-культурные факторы. Системный подход к менеджменту (Ч. Барнард, Дж. П. Гетти, П. Друкер, Т. Парсонс, Н. Винер, У. Эшби). Сущность понятия «система», основные виды и свойства систем. Суть представления об организации как об открытой системе. Сущность и основные положения ситуационного подхода (Г. Кунц, Дж. Томпсон, Г. Шерман, П. Лоуренс, Дж. Лорш). Идеи уникальности и универсальности. Четырехшаговый процесс. Внутренние и внешние ситуационные переменные.

#### **4.2. Организационная структура**

Понятие организационной структуры. Типология организационных структур. Функции организационных структур. Влияние структуры на организационную результативность: подходы к измерению. Соответствие структуры принятой стратегии. Развитие организационной структуры.

#### **4.3. Организационная культура**

Понятие организационной культуры. Типология организационных культур. Функции организационных культур. Влияние культуры на организационную эффективность: подходы к измерению. Соответствие культуры принятой стратегии. Развитие организационной культуры.

## **7. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ**

### **Примерные темы курсовых работ:**

1. Системы разработки организационных целей: состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
2. Системы планирования в современной организации: состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
3. Системы стимулирования в современной организации: состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
4. Системы контроля в современной организации: состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
5. Системы власти и политики в современной организации: состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)

6. Системы делегирования полномочий в современной организации:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
7. Системы принятия управленческих решений в современной организации:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
8. Современные зарубежные управленческие парадигмы:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
9. Современные экономико-статистические методы менеджмента:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
10. Современные социально-психологические методы менеджмента:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
11. Современные средства письменной коммуникации менеджера:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
12. Современные средства визуальной коммуникации менеджера:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
13. Современные средства устной коммуникации менеджера:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
14. Современные требования к личности менеджера:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
15. Современные модели организационного менеджмента:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
16. Современные креативные технологии менеджмента:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
17. Информационные системы в современной организации:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
18. Управление отношениями в современной организации:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
19. Стили руководства в современной организации:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
20. Практические навыки менеджеров в современной организации:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
21. Особенности российского менеджмента XXI века:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
22. Формальные группы в современной организации:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)

23. Неформальные группы в современной организации:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
24. Организационные структуры современной организации:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
25. Организационные культуры современной организации:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)
26. Управление изменениями в современной организации:  
состояние, проблемы и направления совершенствования (на примере конкретной организации)

**Критерии оценки курсовой работы.**

Оценка	Требования
отлично	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Исследование выполнено самостоятельно, имеет научно-практический характер, содержит элементы новизны.</li> <li>2. Студент показал знание теоретического материала по рассматриваемой проблеме, умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщение и выводы.</li> <li>3. Материал излагается грамотно, логично, последовательно.</li> <li>4. Оформление отвечает требованиям написания курсовой работы.</li> <li>5. Во время защиты студент показал умение кратко, доступно (ясно) представить результаты исследования, адекватно ответить на поставленные вопросы.</li> </ol>
хорошо	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Исследование выполнено самостоятельно, имеет научно-практический характер, содержит элементы новизны.</li> <li>2. Студент показал знание теоретического материала по рассматриваемой проблеме, однако умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщения и выводы вызывают у него затруднения.</li> <li>3. Материал не всегда излагается логично, последовательно.</li> <li>4. Имеются недочеты в оформлении курсовой работы.</li> <li>5. Во время защиты студент показал умение кратко, доступно (ясно) представить результаты исследования, однако затруднялся отвечать на поставленные вопросы.</li> </ol>
удовлетворительно	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Исследование не содержит элементы новизны.</li> <li>2. Студент не в полной мере владеет теоретическим материалом по рассматриваемой проблеме, умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщение и выводы вызывают у него затруднения.</li> <li>3. Материал не всегда излагается логично, последовательно.</li> <li>4. Имеются недочеты в оформлении курсовой работы.</li> </ol>

Оценка	Требования
	5. Во время защиты студент затрудняется в представлении результатов исследования и ответах на поставленные вопросы.
неудовлетворительно	Выполнено менее 50% требований к курсовой работе. Студент не допущен к защите.

## 8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ: Приложение 1.

## 9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:

### 9.1. Рекомендуемая литература:

1. Михненко П.А. Теория менеджмента: учебник: [16+] / П.А. Михненко. – 4-е изд., стер. – Москва: Университет Синергия, 2018. – 520 с.  
Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=490881>
2. Блинов А. О. Теория менеджмента: учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 304 с.  
Режим доступа: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=573334](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=573334)
3. Понуждаев Э.А. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: [16+] / Э.А. Понуждаев, М.Э. Понуждаева. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2015. – Кн. 1. – 661 с.  
Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=271807>
4. Люханова С.В. Менеджмент организации: учебное пособие: [16+] / С.В. Люханова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 332 с.  
Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=562200>
5. Ершова Н. А. Разработка управленческих решений в системе эффективного менеджмента / Н. А. Ершова; Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт). – Москва: МИРБИС: Перо, 2015. – 240 с.  
Режим доступа: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=445845&sr=1](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=445845&sr=1)
6. Дорофеева Л.И. Основы теории управления: учебно-методический комплекс / Л.И. Дорофеева. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 450 с.  
Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426939>
7. Ким С. А. Теория управления: учебник / С. А. Ким. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 240 с.  
Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573306>
8. Киселева М.М. Теория менеджмента: организационное поведение: [16+] / М.М. Киселева; Новосибирский государственный технический университет. – Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2016. – 87с.  
Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575435>

### 9.2. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения.

При осуществлении образовательного процесса по данной учебной дисциплине

предполагается использование:

**Лицензионное программное обеспечение:**

1. Kaspersky Endpoint Security KL4863RAPFQ (Договор: Tr000583293, срок действия по 16.02.2022 г.);
2. Windows 10 Pro Professional (Договор: Tr000391618, срок действия с 20.02.2020 г. по 28.02.2023 г., Лицензия: V8732726);
3. Microsoft Office Professional Plus 2019 (Договор: Tr000391618, срок действия с 20.02.2020 г. по 28.02.2023 г., Лицензия: V8732726).

**Свободно распространяемое программное обеспечение:**

1. Браузер Google Chrome;
2. Архиватор 7-Zip;
3. Adobe Reader - программа для просмотра, печати и комментирования документов в формате PDF;
4. ZOOM - программа для организации видеоконференций;
5. Медиаплеер VLC

**9.3. Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. <https://biblioclub.ru/> - университетская библиотечная система online Библиоклуб.ру
2. <http://window.edu.ru/> - единое окно доступа к образовательным ресурсам
3. <https://uisrussia.msu.ru/> - базы данных и аналитических публикаций университетской информационной системы Россия
4. <https://www.elibrary.ru/> - электронно-библиотечная система eLIBRARY.RU, крупнейшая в России электронная библиотека научных публикаций
5. <http://www.consultant.ru/> - справочная правовая система КонсультантПлюс
6. <https://gufo.me/> - справочная база энциклопедий и словарей Gufo.me
7. <https://slovaronline.com> - поисковая система по всем доступным словарям и энциклопедиям
8. <https://www.tandfonline.com/> - коллекция журналов Taylor&Francis Group включает в себя около двух тысяч журналов и более 4,5 млн. статей по различным областям знаний
9. <http://www.aup.ru/> - бизнес-портал для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов предприятий
10. <https://www.vedomosti.ru/rubrics/management> - интернет журнал «Ведомости» менеджмент
11. <https://amr.ru/> - официальный сайт Ассоциации менеджеров России
12. <https://rjm.spbu.ru/> - «Российский журнал менеджмента» — научный журнал в области менеджмента
13. <https://www.cfin.ru/about/> - «Корпоративный менеджмент» — интернет-проект справочной и методической информации, аналитики и практических примеров по управлению компаниями, инвестициям, оценке, финансам и пр.
14. <https://www.e-xecutive.ru/> - сообщество менеджеров: публикации профессионалов по вопросам менеджмента
15. <http://www.gd.ru/> – сайт журнала «Генеральный директор»
16. <http://www.mevriz.ru/> – сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»
17. <http://www.zhuk.net> – сайт журнала «Управление компанией»

## **10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Оборудованные учебные аудитории, в том числе с использованием видеопроектора и подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

2. Аудитории для самостоятельной работы с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

3. Компьютерный класс с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

4. Аудио и видеоаппаратура.

5. Учебно-наглядное оборудование.

### **№ 423**

Учебная аудитория для проведения учебных занятий. Аудитория оснащена оборудованием и техническими средствами обучения:

а) учебной мебелью: столы, стулья, доска маркерная учебная

б) стационарный широкоформатный мультимедиа-проектор Epson EB-X41, экран, колонки.

в) 1 компьютер, подключенный к сети «Интернет», с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»

### **№ 402**

Помещение для самостоятельной работы. Аудитория оснащена оборудованием и техническими средствами обучения:

а) учебной мебелью: столы, стулья, доска маркерная учебная

б) стационарный широкоформатный мультимедиа-проектор Epson EB-X41, экран, колонки.

в) 11 компьютеров, подключенных к сети «Интернет», с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»

## **11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством самостоятельной работы студента. Самостоятельная работа предполагает формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, экзаменам; выполнение контрольных работ.

Самостоятельный труд развивает такие качества, как организованность, дисциплинированность, волю, упорство в достижении поставленной цели, вырабатывает умение анализировать факты и явления, учит самостоятельному мышлению, что приводит к развитию и созданию собственного мнения, своих взглядов. Умение работать самостоятельно необходимо не только для успешного усвоения содержания учебной программы, но и для дальнейшей творческой деятельности.

Основу самостоятельной работы студента составляет работа с учебной и научной литературой. Из опыта работы с книгой (текстом) следует определенная

последовательность действий, которой целесообразно придерживаться. Сначала прочитать весь текст в быстром темпе. Цель такого чтения заключается в том, чтобы создать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного). Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом.

Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др. Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним. Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана. Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать.

Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах:

- **План** – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

- **Конспект** – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

- **План-конспект** – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

- **Текстуальный конспект** – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

- **Свободный конспект** – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

- **Тематический конспект** – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

Подготовка к практическому занятию включает 2 этапа:

Первый этап – организационный;

Второй этап - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- подбор рекомендованной литературы;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.

При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

### ***Методические рекомендации для обучающихся с ОВЗ и инвалидов по освоению дисциплины***

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья имеют возможность изучать дисциплину по индивидуальному плану, согласованному с преподавателем и деканатом.

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья по индивидуальному плану предполагаются: изучение дисциплины с использованием информационных средств; индивидуальные консультации с преподавателем (разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала), индивидуальная самостоятельная работа.

В процессе обучения студентам из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья информация предоставляется в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

*Для лиц с нарушениями зрения:*

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа (с возможностью увеличения шрифта).

В случае необходимости информация может быть представлена в форме аудиофайла.

*Для лиц с нарушениями слуха:*

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

*Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:*

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

Индивидуальные консультации с преподавателем проводятся по отдельному расписанию, утвержденному заведующим кафедрой (в соответствии с индивидуальным графиком занятий обучающегося).

Индивидуальная самостоятельная работа обучающихся проводится в соответствии с рабочей программой дисциплины и индивидуальным графиком занятий.

Текущий контроль по дисциплине осуществляется в соответствии с фондом оценочных средств, в формах адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся.



Автономная некоммерческая организация высшего образования  
**«ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДИЗАЙНА»**

Факультет управления бизнесом  
Кафедра менеджмента и маркетинга

### **Фонд оценочных средств**

Текущего контроля и промежуточной аттестации  
по дисциплине (модулю)

#### **Б1.О.03 «ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА»**

**Для направления подготовки:**

54.03.01 Дизайн

(уровень бакалавриата)

**Тип задач профессиональной деятельности:**

организационно-управленческий

**Направленность (профиль):**

«Менеджмент в дизайн-бизнесе»

**Форма обучения:**

очная

**Москва – 2022**

*Результаты обучения по дисциплине*

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
<p><b>ПК-1</b> Осуществление управленческой деятельности и руководство бизнес-процессами организации</p>	<p><b>ПК-1.1.</b> Способность использовать теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства деятельностью и бизнес-процессами в организации</p>	<p><b>Знает:</b> теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства деятельностью и бизнес-процессами в организации  <b>Умеет:</b> использовать теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства деятельностью и бизнес-процессами в организации  <b>Владеет:</b> навыком использования при осуществлении профессиональной деятельности теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства деятельностью и бизнес-процессами в организации</p>
	<p><b>ПК-1.2.</b> Интерпретирует проблемы управления в процессе функционирования организации</p>	<p><b>Знает:</b> способы и методы интерпретаций проблем управления в процессе функционирования организации  <b>Умеет:</b> правильно интерпретировать проблемы управления в процессе функционирования организации  <b>Владеет:</b> навыком интерпретаций проблем управления в процессе функционирования организации</p>
	<p><b>ПК-1.3.</b> Подготовка рекомендаций по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений</p>	<p><b>Знает:</b> технологию подготовки рекомендаций по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений  <b>Умеет:</b> формулировать и подготавливать рекомендации по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений  <b>Владеет:</b> навыком подготовки рекомендаций по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений</p>

*Показатели оценивания результатов обучения*

Шкала оценивания			
неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично



	функционирования организации, но часто испытывает затруднения	организации, но иногда испытывает затруднения	
<p><b>Не знает:</b> технологии подготовки рекомендаций по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений</p> <p><b>Не умеет:</b> формулировать и подготавливать рекомендации по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений</p> <p><b>Не владеет:</b> навыком подготовки рекомендаций по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений</p>	<p><b>В целом знает:</b> технологии подготовки рекомендаций по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений, но допускает грубые ошибки</p> <p><b>В целом умеет:</b> формулировать и подготавливать рекомендации по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений, но часто испытывает затруднения</p> <p><b>В целом владеет:</b> навыком подготовки рекомендаций по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений, но часто испытывает затруднения</p>	<p><b>Знает:</b> технологии подготовки рекомендаций по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений, но иногда допускает ошибки</p> <p><b>Умеет:</b> формулировать и подготавливать рекомендации по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений, но иногда испытывает затруднения</p> <p><b>Владеет:</b> навыком подготовки рекомендаций по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений, но иногда испытывает затруднения</p>	<p><b>Знает:</b> технологии подготовки рекомендаций по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений</p> <p><b>Умеет:</b> формулировать и подготавливать рекомендации по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений</p> <p><b>Владеет:</b> навыком подготовки рекомендаций по совершенствованию системы коммуникаций для принятия управленческих решений</p>

### *Оценочные средства*

#### Задания для текущего контроля

#### **Пример тестов:**

##### **Тест 1.**

1. Какая функция является определяющей в менеджменте?

(выберите один вариант ответа)

планирование

организация

целеполагание

контроль

координация

стимулирование

все ответы верны

2. Функция – это:

(выберите один вариант ответа)

роль, которую выполняет субъект или объект в определенной сфере деятельности;

отношения между объектами, когда изменение одного из них ведет к изменению другого;

все ответы верны;

3. Какие особенности характеризуют работу менеджера?  
(выберите несколько вариантов ответа)  
наделенный властью  
наемный работник  
обладающий управленческими компетенциями  
сотрудник организации  
занимающийся предпринимательством
4. «Предприниматель» относится к группе;  
(выберите один вариант ответа)  
межличностных ролевых установок менеджера  
информационных ролевых установок менеджера  
ролевых установок, связанных с принятием решений  
все ответы верны
5. Система планов организации основана на понимании менеджерами:  
(выберите несколько вариантов ответа)  
миссии организации  
целей организации  
особенностей организации  
особенностей рынка  
все ответы верны
6. В основе системы планов организации лежат:  
(выберите один вариант ответа)  
долгосрочные планы  
стратегические планы  
оперативные планы  
отраслевые планы  
все ответы верны
7. Что является начальным этапом контроля в организации?  
(выберите один вариант ответа)  
пересмотр стандартов  
корректирующие действия  
оценка отклонений  
планирование результатов  
нет правильного ответа
8. Создание условий для мотивации персонала осуществляется на этапе:  
(выберите один вариант ответа)  
текущего контроля  
предварительного контроля  
заключительного контроля  
все ответы верны
9. Релевантность – это качество информации, определяющее:  
(выберите один вариант ответа)  
возможность получения информации потребителем  
удобство формы и объема информации для потребителя  
соответствие информации запросам потребителя  
все ответы верны

10. Метод поиска информации «Pull» характеризуется:

(выберите несколько вариантов ответа)

- одноразовой потребностью в информации
- поглощением информации
- затратами большого количества времени
- привлечением внимания к важной информации

11. Принять управленческое решение – это:

(выберите один вариант ответа)

- сделать выбор такого варианта, чтобы результат оказался наиболее успешным и выгодным для организации
- сделать выбор такого варианта, чтобы затраты времени и сил были минимальными
- сделать выбор такого варианта, чтобы затраты ресурсов были минимальными
- все ответы верны

12. На принятие управленческого решения непосредственно влияют:

(выберите один вариант ответа)

- ограничивающие факторы
- препятствующие факторы
- установки, мнение, опыт ЛПР
- все ответы верны

13. Диагностика проблемы (ситуации) при разработке рациональных управленческих решений осуществляется следующими способами:

(выберите несколько вариантов ответа)

- выявление отклонений какого-либо показателя работы от нормы
- выявление недостатков в алгоритме принятия решений
- выявление ошибок в принятии решений ЛПР
- выявление потенциальной возможности

14. Этап реализации управленческого решения заканчивается:

(выберите один вариант ответа)

- подготовкой отчета
- выполнением предписанных мероприятий на основе обработанной информации
- контролем этапов реализации
- все ответы верны

15. Теория Д. Мак-Клеланда включает в себя следующие виды потребностей:

(выберите несколько вариантов ответа)

- потребность в причастности
- потребность в признании
- потребность во власти
- потребность в успехе
- потребность в отдыхе

16. Недостаток мотиваторов согласно теории Ф. Герцберга:

(выберите несколько вариантов ответа)

- не снижает удовлетворенность сотрудников своей работой
- вызывает удовлетворение и мотивирует сотрудников на повышение эффективности работы
- снижает удовлетворенность сотрудников своей работой

не мотивирует сотрудников на выполнение эффективной работы

17. Валентность в теории В. Врума – это:

(выберите один вариант ответа)

ожидание сотрудником определенного вознаграждения за результаты работы  
предполагаемая степень удовлетворения или неудовлетворения сотрудника в результате получения им конкретного вознаграждения  
ожидание того, что затраченные сотрудником усилия дадут желаемый результат  
все ответы верны

18. Согласно теории Д. Адамса, возможны следующие реакции сотрудников на несправедливость:

(выберите несколько вариантов ответа)

требования увеличить вознаграждение  
сокращение собственных усилий  
изменение самооценки  
попытка перейти на другое место работы  
выбор для себя другого объекта сравнения  
все ответы верны

19. Согласно концепции трудовой мотивации В. Герчикова, профессионалы ценят:

(выберите один вариант ответа)

полную ответственность за дело  
хорошую оплату труда  
результативность общего дела  
содержание самой работы  
признание личных заслуг  
все ответы верны

20. Модель принятия решений В. Врума и Ф. Йеттона используется для:

(выберите один вариант ответа)

поддержки принятия управленческих решений  
определения типа лидерского поведения  
все ответы верны

## Тест 2.

1. На что в первую очередь должна опираться система контроля качества на современном предприятии

на четко определенные нормы и допущения для конкретных процессов  
на оценку качества продукции рабочими в ходе производственного процесса  
на жесткий аппарат контроля на выходе продукции  
на проверку готовой продукции

2. В чем основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля в объеме

во времени осуществления  
в методах  
в объеме и методах

3. Процесс делегирования полномочий включает в себя передачу полномочий от старшего руководителя нижестоящим руководителям на выполнение специальных заданий. Какая ситуация свойственна этому процессу

передаются полномочия и ответственность нижестоящему руководителю  
передается ответственность нижестоящему руководителю  
передаются полномочия нижестоящему руководителю, а всю ответственность продолжает нести старший руководитель  
назначается новый, равный по рангу руководитель и ему передается вся ответственность

4. «Отцом научного управления» часто называют

А. Файоля – он опубликовал книгу «Общее и промышленное управление», где сформулированы принципы управления, в том числе разделение труда и единство командования

Фрэнк и Лилиан Гильбертов – они выделили семнадцать основных микродвижений рабочих, назвав их терблигами; а также они разработали метод анализа микродвижений, в основу которого была положена кинограмма движений рабочего

Ф. Тейлора – он пытался обосновать дневную норму рабочего методами хронометража и изучения его трудовых движений

Г. Ганта – он создал график, который позволял планировать, распределять и проверять работу. Этот график явился предшественником системы сетевого планирования ПЕРТ, в которой сейчас используют ЭВМ. Он же знаменит своей системой материального стимулирования за выполненное задание

5. Каково оптимальное число подчиненных  
чем больше подчиненных, тем легче работать

15-30 человек

7-12 человек

3-5 человек

6. Самый трудный и дорогостоящий элемент контроля – это  
выбор стандартов  
выбор подходящей единицы измерения  
выбор критериев  
измерение результатов

7. Технология мелкосерийного или единичного производства обычно применяется в таких компаниях как

«Макдональдс»

«Форд»

«Шелл»

«Боинг»

8. Является ли управление производительным трудом

да, т.к. управление создает новую стоимость

нет, это всего лишь надзор и контроль

нет, это всего лишь результат противоречия между наемным трудом и собственником средств производства

да, поскольку этот вид деятельности неизбежен при высоком уровне специализации производства и призван обеспечить целостность трудового механизма

9. Цели, которые могут быть использованы в качестве стандартов для контроля отличает следующее:

высокий моральный уровень

временные рамки, конкретный критерий

использование косвенных проявлений



временные рамки

10. Какому типу отношений соответствует взаимоотношения мастера и начальника цеха  
функциональные отношения  
материальные отношения  
линейные отношения  
отношения управленческого аппарата

11. Из перечисленных пунктов: 1. Выработка четких, кратких целей. 2. выработка целей снизу вверх. 3. реалистичный план, пути его реализации, контроль и оценка результатов и контроль. 4. корректировка принятых планов, оценка результатов и контроль. К основным стадиям управления

1, 2, 3

2, 3, 4

1, 3, 4

1, 2, 3, 4

12. Какая функция не свойственна процессному подходу к управлению по Файоллю  
планирование работ  
организация работ  
независимость суждений менеджеров по отдельным направлениям (программам)  
контроль

13. Какая последовательность приоритетов позволит фирме добиться успеха:

люди – продукция – прибыль

прибыль – люди – продукция

продукция – прибыль – люди

люди – прибыль – продукция

14. Сущность ситуационного подхода состоит

знание методов профессионального управления доказавших свою эффективность; умение предвидеть последствия применяемых методик и концепций

правильное интерпретирование ситуации, определение наиважнейших факторов

все перечисленное

применение способов действия, вызывающих наименьший отрицательный эффект в данной ситуации, с обеспечением максимальной эффективности

15. Правило — это

последовательность действий, которые следует предпринять в конкретной ситуации, имеющей тенденцию к повторению

гарантия выполнения конкретных действий конкретными способами в специфической единичной ситуации

конкретно сформулированный опыт прошлого

последовательность операций

16. Какими основными чертами должен обладать такой архетип управляющего как «лидер»

способность определить место себя и принять корректирующие меры

умение решать личностные конфликты, которые возникают при волевых решениях

быть общительным

умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала

17. Какова важнейшая функция управления  
получение максимальной прибыли  
создавать условия для дальнейшего успешного функционирования предприятия  
минимизация налоговых платежей  
завоевывание новых рынков сбыта

18. Какой смысл вкладывается в слово «риск» при принятии решений  
степень значимости проблемы для общей деятельности фирмы  
степень влияния неправильно решенной проблемы на служебное положение руководителя  
уровень определенности, с которой можно прогнозировать результат  
уровень превышения своих полномочий

19. Предварительным контролем финансовых ресурсов организации является  
бюджет  
заключение аудиторской организации  
баланс  
финансовый отчет за прошедший период времени

20. Какая способность менеджера, по Мак-Грегору, приводит к успеху  
работоспособность  
прогнозирование человеческого поведения  
лидерство  
прогнозирование спроса на продукцию

### **Тест 3.**

1. Элементами системы менеджмента организации являются:  
персонал  
менеджеры  
структурные подразделения  
акционеры  
все ответы верны

2. К факторам, характеризующим внутреннюю среду организации в SWOT – анализе, относятся:  
возможности  
сила  
угрозы  
слабость

3. Наибольшую свободу своим подчиненным предоставляет лидер, обладающий:  
авторитарным стилем  
демократическим стилем  
либеральным стилем  
ситуационным стилем  
нет правильного ответа

4. Ситуационная модель Ф. Фидлера построена на принципе:  
отношения лидера к НПР – наименее предпочтительному сотруднику  
отношения лидера к НПР – наиболее предпочтительному сотруднику  
отношения лидера к НПР – наиболее подчиняющемуся сотруднику

все ответы верны

5. Согласно модели лидерства И. Адизеса, стилю «Предприниматель» соответствует формула:

$rAe_i$

$raE_i$

$raeI$

$Rae_i$

нет правильного ответа

6. Лидером, согласно И. Адизесу, можно назвать только такого руководителя, который: успешно выполняет две или более функций, одной из которых обязательно должна быть «Интеграция»

успешно выполняет три или более функций, одной из которых обязательно должна быть «Предпринимательство»

успешно выполняет все функции

все ответы верны

7. Основными причинами, побуждающими людей вступать в неформальные отношения, являются:

потребность в общении;

симпатия;

самозащита;

стремление к взаимопомощи;

потребность в причастности;

все ответы верны;

8. Сильной считается организация, в которой:

сильные социальные и средние экономические связи;

сильные экономические и средние социальные связи;

сильные социальные и экономические связи;

слабые социальные и экономические связи;

нет правильного ответа;

9. Общество с ограниченной ответственностью (ООО) – это:

коммерческая организация, учрежденная одним или несколькими лицами, уставный капитал которой разделен на доли определенных размеров, и участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества;

коммерческая организация, учрежденная одним или несколькими лицами, уставный капитал которой разделен на доли определенных размеров, и участники общества несут субсидиарную ответственность;

коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество;

нет правильного ответа;

10. Системообразующим фактором в организации является:

полезный результат (ожидаемый эффект);

подсистема управления;

производственная подсистема;

все ответы верны;

11. Неаддитивность как системное свойство заключается в том, что:  
эффект от действия системы нельзя определять как алгебраическую сумму эффектов ее элементов;  
любая система обладает особыми свойствами, не присущими ее подсистемам;  
любая система способна возвращаться в заданное состояние после окончания какого-либо внешнего воздействия;  
нет правильного ответа;

12. Аспект использования законов организации состоит в том, что:  
практическое применение законов в управлении организации приводит к повышению эффективности ее работы;  
практическое применение законов в управлении организации указывает на действие законов, т.е. механизм закономерных зависимостей;  
практическое применение законов в управлении организации указывает на объективные, устойчивые и существенные зависимости, определяющие функционирование и развитие организации;  
все ответы верны;

13. Организационная деятельность в самом общем случае предполагает:  
обеспечение эффективного взаимодействия между исполнителями;  
распределение задач между исполнителями;  
обеспечение соблюдения трудового законодательства;  
обеспечение технологической дисциплины;  
все ответы верны;

14. Основными составляющими организационной культуры являются:  
стиль управления;  
интерес сотрудников к работе;  
отношения в коллективе;  
условия труда;  
коммуникации между подразделениями;  
все ответы верны;

15. Согласно Л.Грейнеру, жизненный цикл организации состоит из следующих стадий развития:  
креативность;  
директивное руководство;  
делегирование;  
координация;  
сотрудничество;  
все ответы верны;

16. Согласно И.Адизесу, стадии Расцвет жизненного цикла организации соответствует:  
ориентация на результат, дополняемая видением перспективы;  
ориентация на административную функцию, с замедлением достижения результата;  
ориентация на результат, дополняемая стабильными и прогнозируемыми темпами роста;  
все ответы верны;

17. Теория Е управления организационными изменениями М.Бира и Н.Нориа характеризуется:  
повышением прибыли;  
развитием организационных способностей;

использованием финансовых стимулов;  
сочетанием различных стимулов;  
планируемыми и программированными изменениями;  
реакцией на появляющиеся возможности;  
все ответы верны;

18. Современная российская модель управления:  
демократическая  
промежуточная между авторитарной и демократической  
промежуточная между демократической и либеральной  
авторитарная  
нет правильного ответа

#### Тест 4.

1. Что называется «социотехническими системами»

люди, участвующие в процессе производства

компьютеры

станки с программным управлением

компьютерные системы, заменяющие определенное число работников

2. Из перечисленных пунктов: 1. предоставляет руководству информацию, необходимую для планирования в будущем; 2. сравнение фактически полученных и требуемых результатов; 3. способствует мотивации персонала. К функциям заключительного контроля относится

1, 2

2, 3

только 1

1,2, 3

3. Тактика — это

долгосрочная стратегия

краткосрочная стратегия

среднесрочный план, результаты проявляются через 3-4 года

среднесрочный план, результаты проявляются через 1-2 года

4. Какова причина, по которой требуется проверка результата принятого решения

если решение хорошее, вы будете знать, что делать в аналогичной ситуации, если плохое – будете знать, что не следует делать

по точности реализации решения возможна оценка квалификации подчиненных

проверка надежности административной структуры

проверка надежности экспертной структуры

5. Целью контроля является

проверка выполнения плана

сбор статистических сведений

усиление зависимости подчиненных

обеспечение руководства информацией для корректировки плана

6. В чем заключается принцип единства управления  
у любого служащего (работника) может только один руководитель  
полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен нести  
один человек

число лиц, находящихся в эффективном управлении лимитировано  
ответственность за работу коллектива несет группа руководителей

7. Отличительной чертой формальной организации является  
отсутствие единства в действиях ее членов  
жесткое давление на ее членов  
наличие должностных инструкций и предписаний  
сознательная координация действий двух или более лиц

8. Процедура – это  
последовательность действий, которые следует предпринимать в конкретной ситуации,  
имеющей тенденцию к повторению  
последовательность конкретных действий, которые следует выполнять в единичной  
специфической ситуации  
использование опыта прошлого  
гарантированное выполнение конкретных действий

9. Каким образом влияние через страх можно использовать в отношении  
квалифицированных работников  
запугивания снижением зарплаты  
угрозой увольнения  
угрозой понижения в должности  
запугивая возможность ущемления самолюбия

10. Для каких целей в процессе принятия решений используется «мозговая атака»  
интенсификация мыслительного процесса  
анализ нестандартных решений  
выявление альтернатив  
вовлечение всех участников в процесс принятия решений

Оценка формируется следующим образом:

- оценка «отлично» - 85-100% правильных ответов;
- оценка «хорошо» - 70-84% правильных ответов;
- оценка «удовлетворительно» - 40-69% правильных ответов;
- оценка «неудовлетворительно» - менее 39% правильных ответов.

### **Пример тем для рефератов:**

1. Социально-культурные основы предпринимательства и управления.
2. Управленческие революции: сущность, содержание, историческое значение.
3. Формирование и развитие менеджмента в США.
4. Формирование и развитие менеджмента в Западной Европе.
5. Формирование и развитие менеджмента в Японии.
6. Формирование и развитие организационно-управленческой мысли в России.

7. Система управления современной организацией: общая характеристика.
8. Внутренняя и внешняя среда организации.
9. Основы стратегического планирования деятельности современной организации.
10. Основы тактического планирования деятельности современной организации.
11. Управленческие решения в системе современного менеджмента.
12. Содержательные теории мотивации: сравнительный анализ.
13. Процессуальные теории мотивации: сравнительный анализ.
14. Особенности мотивации персонала российских предприятий (организаций).
15. Современные системы стимулирования и мотивации персонала.
16. Современные методы управления: сущность, содержание, основные достоинства и недостатки.
17. Контроль и контроллинг в системе менеджмента.
18. Власть и партнерство в системе современного менеджмента.
19. Лидерство как организационно-управленческий феномен.
20. Формальные и неформальные отношения персонала.

Оценка рефератов производится по шкале «зачтено» / «не зачтено».

### **Промежуточная аттестация**

#### **Примерные вопросы к зачёту с оценкой (1 семестр):**

1. Характерные черты современного этапа развития и хозяйственного управления в России.
2. Зарождение и развитие менеджмента.
3. Классическая школа управления.
4. Школа научного управления.
5. Административная школа управления.
6. Особенности теории и практики менеджмента за рубежом.
7. Опыт организации и управления предприятием в СССР.
8. Объективные трудности развития современного российского менеджмента.
9. Инфраструктура менеджмента.
10. Воздействие внутренней и внешней среды на управление предприятием (организацией).
11. Разработка системы управления предприятием (организацией).
12. Роль менеджеров в подготовке и реализации планов производства и социального развития коллектива.
13. Роль и значение стратегического менеджмента.
14. Особенности менеджмента на предприятиях различных организационных форм.
15. Пути совершенствования коммуникаций и роль менеджеров в развитии этого процесса.
16. Содержание и направления работы менеджеров с основными группами общественности.
17. Особенности мотивации труда в системе управления.
18. Искусство управления коллективом организации.

19. Контроллинг как оперативная система управления предприятием.
20. Пути использования зарубежного опыта реинжиниринга в современных условиях.
21. Основные методы оптимизации управленческих решений.
22. Условия и качества, необходимые менеджеру для принятия оптимальных решений.
23. Построение менеджером системы управления рисками на предприятии.
24. Обеспечение сбалансированности инновационной деятельности с другими областями функционирования предприятия.
25. Понятие и сущность конфликтов на предприятии, их виды и способы устранения.
26. Роль менеджера по разрешению конфликтных ситуаций.
27. Работа менеджера по формированию и упрочению корпоративной культуры.
28. Организация производственных и сбытовых структур за рубежом.

### **Примерные вопросы к экзамену (2 семестр):**

1. Определение понятия «менеджмент». Соотношение понятий «управление» и «менеджмент».
2. Подходы к определению сущности менеджмента. Цели, задачи и основные категории менеджмента.
3. Исторические предпосылки развития менеджмента. Этап раннего менеджмента.
4. Школа научной организации труда (НОТ): предпосылки возникновения и основные идеи. Вклад представителей школы в развитие науки и практики менеджмента.
5. Административная школа: предпосылки возникновения и основные идеи. Представители административной школы, их вклад в развитие менеджмента.
6. Представители и основные идеи школы человеческих отношений. Хоторнские эксперименты Э. Мэйо.
7. Школа поведенческих наук: основные положения. Вклад ученых в развитие школы поведенческих наук.
8. Школа количественных методов: основные идеи и представители.
9. Современные подходы в менеджменте (процессный, системный, ситуационный).
10. Основные исторические этапы и тенденции развития менеджмента за рубежом.
11. Основные исторические этапы и тенденции развития менеджмента в России.
12. Сравнительная характеристика национальных моделей менеджмента.
13. Сущность понятия «организация». Классификация организаций.
14. Теории жизненного цикла организации.
15. Модели структуры организации.
16. Основные элементы внешней и внутренней среды организации.
17. Сущность понятия «менеджер». Основные требования, предъявляемые к менеджеру.
18. Управленческие роли менеджера и типы его поведения.
19. Сущность и классификация принципов менеджмента. Вклад ученых-менеджеров в формирование принципов менеджмента.
20. Методы менеджмента: сущность и подходы к классификации.
21. Общее понятие эффективности менеджмента, классификация методов и показателей эффективности менеджмента.
22. Прогнозирование: сущность, виды и методы.
23. Понятие цели и ее роль в менеджменте. Виды целей в менеджменте. Формирование и ранжирование целей.
24. Понятие и принципы планирования. Необходимость планирования в социально-экономической организации.
25. Пределы и горизонт планирования. Временная ориентация идей планирования.



26. Процесс разработки планов.
27. Сущность, процесс и инструменты стратегического планирования.
28. Оперативное планирование: содержание и задачи. Виды и методы оперативного планирования.
29. Структура управления организацией и ее элементы.
30. Сущность построения организационной структуры.
31. Понятие и виды организационных полномочий. Централизация и децентрализация полномочий. Делегирование полномочий.
32. Факторы выбора организационной структуры управления.
33. Механистические организационные структуры управления: преимущества и недостатки.
34. Органические организационные структуры управления: преимущества и недостатки.
35. Типология организационных структур по взаимодействию с человеком (корпоративная, индивидуалистическая, эдхократическая, многомерная, партисипативная).
36. Сущность мотивации как функции менеджмента. Виды мотивации.
37. Методы и процесс мотивации.
38. Содержательные теории менеджмента: особенности использования в менеджменте.
39. Процессуальные теории менеджмента: особенности и возможности использования в менеджменте.
40. Цель и формы координации как функции менеджмента.
41. Сущность и принципы управленческого контроля. Виды управленческого контроля.
42. Фазы процесса управленческого контроля. Понятие, принципы и критерии эффективного контроля.
43. Факторы определяют эффективность управления. Роль управленческого персонала в успешном менеджменте.
44. Сущность, задачи и функции контроллинга.
45. Сущность и роль информационного обеспечения в управлении.
46. Основные функции внутрифирменной системы информации и требования к ней.
47. Понятие и сущность коммуникации в менеджменте. Система коммуникаций в организации.
48. Базовые элементы и этапы процесса коммуникации.
49. Построение и виды связей коммуникационной сети.
50. Барьеры при коммуникациях и способы их преодоления.
51. Сущность понятия «управленческое решение». Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Виды управленческих решений.
52. Основные этапы процесса принятия и реализации управленческого решения.
53. Индивидуальные стили принятия решений. Типы групповых решений.
54. Сущность и особенности использования основных методов принятия управленческих решений.
55. Принципы и методы оценки эффективности управленческого решения.
56. Сущность и составляющие самоменеджмента. Основные цели самоменеджмента.
57. Содержание понятия «имидж руководителя». Основные составляющие имиджа руководителя. Функции имиджа.
58. Принципы организации рабочего места и времени руководителя.
59. Сущность и понятие группы. Причины объединения людей в группы. Структура группы и характеристика ее элементов.
60. Стадии развития группы.
61. Руководитель и его функции. Типы руководителей.
62. Понятие и основы власти. Источники власти в организации.
63. Формы власти, их достоинства и недостатки.
64. Природа и содержание лидерства в управлении организацией.
65. Концепции лидерства (теория личностных качеств, поведенческий подход, ситуационный подход).

66. Понятие и элементы организационной культуры.
67. Функции и виды организационных культур.
68. Влияние культуры на организационную эффективность: подходы к измерению.
69. Управление организационной культурой.
70. Формирование имиджа организации.

#### Критерии оценки при проведении промежуточной аттестации

4-балльная шкала (экзамен, зачет с оценкой)	Двух- балльная шкала (зачет)	Показатели	Критерии
Отлично	зачтено	1. Полнота ответов на вопросы и выполнения задания.	глубокое знание теоретической части темы, умение проиллюстрировать изложенное примерами, полный ответ на вопросы
Хорошо		2. Аргументированность выводов.	глубокое знание теоретических вопросов, ответы на вопросы преподавателя, но допущены незначительные ошибки
Удовлетворительно		3. Умение перевести теоретические знания в практическую плоскость.	знание структуры основного учебно-программного материала, основных положений теории при наличии существенных пробелов в деталях, затруднения при практическом применении теории, существенные ошибки при ответах на вопросы преподавателя
Неудовлетворительно	Не зачтено		существенные пробелы в знаниях основных положений теории, не владение терминологией, основными методиками, не способность формулировать свои мысли, применять на практике теоретические положения, отвечать на вопросы преподавателя

Разработчик (и):

Бронникова Евгения Михайловна, к.э.н., доцент кафедры менеджмента и маркетинга АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»;

Федоров Александр Викторович, старший преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».

ФОС для проведения промежуточной аттестации одобрен на заседании кафедры менеджмента и маркетинга (протокол № 8 от 04.03.2022 г.).