



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
Дальневосточный федеральный университет  
(ДФУ)

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

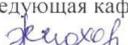
СОГЛАСОВАНО  
Руководитель ОП

 У.В. Данилова

(подпись)  
«17» февраля 2016 г.

УТВЕРЖДАЮ

Заведующая кафедрой менеджмента

 В.В. Жохова

(подпись)  
«16» февраля 2016 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Менеджмент

Направление подготовки 38.03.01 Экономика

Профиль «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»

Форма подготовки заочная

курс 2, семестр  
лекции – 6 час.  
практические занятия – 10 час.  
лабораторные занятия – 0 час.  
в том числе с использованием МАО лек. 0/пр. 4 /лаб. 0 час.  
всего часов аудиторной нагрузки – 16 час.  
в том числе с использованием МАО 4 час.  
самостоятельная работа – 128 час.  
в том числе на подготовку к экзамену – 4 час  
контрольные работы – не предусмотрены  
курсовая работа / курсовой проект – не предусмотрены  
зачет – 2 курс  
экзамен – не предусмотрен

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 12 ноября 2015 г. № 1327.

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры менеджмента, протокол № 2 от «16» февраля 2016 г.

Заведующий кафедрой: канд. экон. наук, доцент Жохова В.В.  
Составитель: канд. техн. наук, доцент Мохирева И.А.

**I. Рабочая учебная программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20 г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(и.о. фамилия)

**II. Рабочая учебная программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20 г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(и.о. фамилия)

## ABSTRACT

**Specialist's degree in 38.03.01 Economic**

**Course title:** «*Management*»

**Variable part of Block, 4 credits**

**Instructor:** *Denisevich, Elena Ivanovna, Candidate of Historical Sciences, Associate professor of the department «Management»*

**At the beginning of the course a student should be able to:**

- the ability to navigate the political and social processes, to use the knowledge and methods of the Humanities and social Sciences in solving professional tasks;
- the ability to comply with the requirements of laws and other normative legal acts;
- the ability of logical thinking, analysis, systematization, generalization, critical thinking about information;
- the ability to implement written and oral communication in the Russian language, logically true, reasoned and clear to build oral and written speech.

**Learning outcomes:**

Professional:

- the ability to participate in the development of strategies to ensure the economic security of organizations, the preparation of programs for its implementation;
- the ability to make optimal management decisions taking into account the criteria of socio-economic efficiency, risks and opportunities use of available resources;
- the ability to carry out documentary maintenance of management.

**Course description:**

The content of the course “*Management*” consists of three sections and covers the following range of issues:

1. The essence and methodological base of management of the organization: the relation between the concepts of "management" and "administration"; the es-

sence of the administration of the organization; modern management models; the value of management as an activity in modern conditions; the concept of organization; modern forms and models of organizations; the concept of internal and external environment of the organization; staff as an object of management; data collection, analysis and assessment of the internal and external environment of the organization; structure of organizations.

2. Functions of management: concept of management functions and the importance of selecting functions for the management theory and practice; general and specific functions of management; functions and methods of staff management as an object of management; concept, types and phases of the planning function; analysis, assessment and development of organizations strategy; the concept, principles and phases of the “organization” function; the organizational and managerial work with collective and small groups; the concept of motivation and its connection with the concept of stimulation; theories and principles of motivation; labour motivation; the concept and composition of the control functions; methods of administration.

3. Managerial decisions and connective processes in management: concept, meaning and classification of managerial decisions and its features; the specifics of the organizational-administrative decisions in relation to staff of the organization; the main phases of the development and realization of management decisions; methods of making organizational and managerial decisions; management as a process of communication, exchange of information; collection, retention, processing of information in the management of professional activity, group dynamics, leadership and administration.

**Main course literature:**

. 1) Osnovy menedzhmenta: Uchebnik [Elektronnyj resurs] / Egorshin A.P., 3-e izd., dop. i pererab. - M.: NIC INFRA-M, 2015. - 350 s.

<http://znanium.com/catalog/product/507285>

2) Osnovy menedzhmenta: uchebnoe posobie [Elektronnyj resurs] / A.M. Popovich, I.P. Popovich, S.A. Lyuft. Omsk: Omskij gosudarstvennyj universitet im. F.M. Dostoevskogo, 2015. 508 c.

<http://www.iprbookshop.ru/59632.html>

3) Osnovy menedzhmenta: uchebnik [Elektronnyj resurs] / L.K. Klimovich. Minsk: Respublikanskij institut professional'nogo obrazovaniya (RIPO), 2015. 280 c.

<http://www.iprbookshop.ru/67691.html>

4) Osnovy menedzhmenta. Kurs lekcij. CHast' 1: uchebnoe posobie [Elektronnyj resurs] / B.B. Kovalenko. SPb.: Universitet ITMO, 2015. 78 c.

<http://www.iprbookshop.ru/67481.html>

5) Osnovy menedzhmenta. Kurs lekcij. CHast' 2: uchebnoe posobie [Elektronnyj resurs] / B.B. Kovalenko. SPb.: Universitet ITMO, 2015. 88 c.

<http://www.iprbookshop.ru/67482.html>

**Form of final knowledge control:** offset

### **Аннотация к рабочей программе дисциплины**

#### **«Менеджмент»**

Учебный курс «Менеджмент» предназначен для студентов направления подготовки 38.03.01 Экономика профиль «Бухгалтерский учет, анализ и аудит».

Дисциплина «Менеджмент» включена в состав базовой части блока «Дисциплины (модули)».

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетные еди-

ницы, 144 час. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия (6 часов), практические занятия (10 часов, в том числе МАО 4 часа), самостоятельная работа (128 часов, в том числе 4 часов на подготовку к экзамену). Дисциплина реализуется на 2 курсе.

Дисциплина «Менеджмент» основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных в результате изучения дисциплин: «Социология», «Информатика», «Основы современных образовательных технологий», «Математика» и позволяет подготовить студента к освоению ряда таких дисциплин, как «Мировая экономика и международные экономические отношения», «Основы экономической статистики», «Финансово-экономические расчеты».

Содержание дисциплины состоит из трех разделов и охватывает следующий круг вопросов:

1. Сущность и методологические основы менеджмента организации: соотношение понятий «менеджмент» и «управление»; сущность управления организацией; современные модели менеджмента; значение менеджмента как вида деятельности в современных условиях; понятие организации; современные формы и модели организаций; понятие внутренней и внешней среды организации; персонал как объект управления; сбор данных, анализ и оценка состояния внутренней и внешней среды организации; структура организаций.

2. Функции менеджмента: понятие функции менеджмента и значение выделения функций для теории и практики менеджмента; общие и специфические функции менеджмента; функции и методы управления персоналом как объекта управления; понятие, виды и этапы функции планирования; анализ, оценка и разработка стратегии организаций; понятие, принципы и этапы функции организации; организационно-управленческая работа с коллективом, в том числе с малым; понятие мотивации и взаимосвязь его с понятием стимулирования; теории и принципы мотивации; трудовая мотивация; понятие и состав функции контроля; методы управления.

3. Управленческие решения и связующие процессы в менеджменте: понятие, значение и классификация управленческого решения и его особенности;

специфика организационно-управленческих решений в отношении персонала организации; основные этапы разработки и реализации управленческого решения; методы принятия организационно-управленческих решений; управление как процесс коммуникаций, обмена информацией; сбор, хранение, обработка информации в управлении профессиональной деятельностью групповая динамика, лидерство и руководство.

**Цель** - формирование у студентов представления о менеджменте, его принципах, функциях и методах, формирование навыков практической деятельности и управленческого мышления, необходимых для принятия оптимальных организационно-управленческих решений.

**Задачи:**

- научить студента принимать различные организационно-управленческие решения;
- освоить инструменты и алгоритмы, необходимые для принятия оптимальных организационно-управленческих решений;
- освоить принципы, способы и инструменты организации работы;
- знать и владеть методиками и инструментами менеджмента;
- способность ориентироваться в политических и социальных процессах, использовать знания и методы гуманитарных и социальных наук при решении профессиональных задач;
- способность соблюдать требования законов и иных нормативных правовых актов;
- способность к логическому мышлению, анализу, систематизации, обобщению, критическому осмыслению информации;
- способность осуществлять письменную и устную коммуникацию на русском языке, логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие профессиональные компетенции (элементы компетенций).

Код и формули-	Этапы формирования компетенции
----------------	--------------------------------

<b>Формирование компетенции</b>		
ОПК-4- способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	Знает	Способы находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
	Умеет	Находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
	Владеет	Способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ОК-4 – способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	Знает	особенности функционально-стилевой и жанровой дифференциации русского литературного языка
	Умеет	использовать различные языковые средства в различных ситуациях общения в устной и письменной форме, демонстрируя знание языковых норм
	Владеет	навыками грамотного и аргументированного изложения своих мыслей в устной и письменной форме в любых ситуациях общения
ПК-9 способность организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта	Знает	приемы и методы организации деятельности малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта
	Умеет	применять методы организации деятельности малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта
	Владеет	способностью организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта
ПК-11 способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	Знает	– методы оценки управленческих решений; – методы разработки и обоснования предложений по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; – виды рисков в рыночной экономике.
	Умеет	– критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений; – оценивать риски и возможные социально-экономические последствия; – способность критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений на микроуровне, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию, с учетом критериев социально

		экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий
	Вла- деет	<ul style="list-style-type: none"> <li>– методами принятия и оценки управленческих решений, принимаемые хозяйствующими субъектами;</li> <li>– навыками критической оценки предлагаемых вариантов управленческих решений с учётом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий;</li> <li>– навыками разработки и обоснования предложений по совершенствованию управленческих решений с учётом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий</li> </ul>

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Менеджмент» применяются следующие методы активного/интерактивного обучения: анализ конкретных учебных ситуаций (метод кейсов), семинары-дискуссии, игроупражнения в форме индивидуальной работы студентов или работы студентов в малых группах.

## **I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА (8 час)**

### **Тема 1. Сущность и значение менеджмента (1 час.).**

Соотношение понятий «менеджмент» и «управление». Сущность управления организацией. Современные модели менеджмента. Профессия – менеджер. Способность менеджера находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность. Значение менеджмента как вида деятельности в современных условиях. Необходимость управленческой деятельности.

### **Тема 2. Организация как объект управления (1 час.).**

Понятие организации и ее общие характеристики. Классификация органи-

зации. Современные формы и модели организаций. Понятие внутренней среды и классификация ее факторов. Персонал организации как главный капитал организации. Значимость малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта. Понятие внешней среды и классификация ее факторов. Анализ и оценка состояния внешней среды организации.

### **Тема 3. Структура организации (1 час.).**

Организационная и производственная структуры. Классификация организационных структур управления. Принципы построения организационных структур. Порядок построения и реорганизации структур. Тенденции структурных изменений.

### **Тема 4. Функции менеджмента (1 час.).**

Понятие функции менеджмента и значение выделения функций для теории и практики менеджмента. Общие функции менеджмента. Конкретные функции менеджмента. Понятие, виды и этапы функции планирования. Стратегическое планирование. Понятие, принципы и этапы функции организации. Делегирование полномочий как важная составная часть функции организации. Организация деятельности малой группы. Понятие мотивации и взаимосвязь его с понятием стимулирования. Теории мотивации. Принципы мотивации. Понятие и состав функции контроля. Виды контроля. Этапы контроля. Организация эффективного контроля.

### **Тема 5. Управленческие решения (1 часа).**

Понятие управленческого решения и его особенности. Классификация управленческих решений. Значение управленческих решений и требования к ним. Основные этапы разработки и реализации управленческого решения. Оценка альтернативных вариантов управленческого решения. Разработка и обоснование предложений по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий. Принципы разработки управленческого решения. Условия и факторы качества управленческих решений. Организация и контроль исполнения управленческого решения.

### **Тема 6. Управление как процесс коммуникаций (1 часа).**

Понятие, значение и классификация коммуникаций. Модели коммуникаций. Межличностные и организационные коммуникации. Сущность коммуникационной политики и основные принципы ее осуществления. Коммуникативное пространство.

### **Тема 7. Групповая динамика, лидерство и руководство (1 часа).**

Научные основы исследования групп. Виды и основные характеристики групп. Процесс формирования команды. Межгрупповое взаимодействие. Понятие лидерства, руководства, власти и влияния. Стиль руководства и элементы, его определяющие. Подходы к изучению и улучшению стиля руководства. Формы власти и влияния.

### **Тема 8. Эффективность менеджмента (1 часа).**

Понятие эффективности, результативности, производительности в менеджменте. Показатели (критерии) эффективности управления и подходы к ее определению. Мероприятия, связанные с ростом результата деятельности организации. Мероприятия, связанные со снижением объема используемых ресурсов.

## **II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

### **Практические занятия (8 час., в т.ч. с использованием МАО 4 час)**

#### **Занятие 1. Сущность и значение менеджмента (1 час.):**

1. Семинар – пресс-конференция.

#### **Занятие 2. Организация как объект менеджмента (1 час.):**

1. Семинар – дискуссия.
2. Выполнение практических заданий.

#### **Занятие 3. Структура организации (1 час.):**

1. Семинар – дискуссия;
2. Выполнение практических заданий;

**Занятие 4. Функции менеджмента (1 час., в том числе МАО 2 час):**

1. Кейс-стади «Организация и управление офисом»;
2. Выполнение практических заданий.

**Занятие 5. Управленческие решения (2 час., в том числе МАО 6/2 час):**

1. Деловая игра «Разработка управленческого решения методом коллективного генерирования идей»

**Занятие 6. Управление как процесс коммуникаций (1 час.):**

1. Семинар-дискуссия
2. Выполнение практических заданий;

**Занятие 7. Групповая динамика, лидерство и руководство (1 час., в том числе МАО 4 час):**

1. Семинар-дискуссия
2. Выполнение практических заданий.

**Занятие 8. Эффективность менеджмента (1 час.):**

1. Семинар-дискуссия
2. Выполнение практических заданий.

### **III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Менеджмент» представлено в Приложении 1 и включает в себя:

план-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине, в том числе примерные нормы времени на выполнение по каждому заданию;

характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению;

требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы;

критерии оценки выполнения самостоятельной работы.

#### IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА

V.	Контролируемые разделы	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Сущность и методологические основы менеджмента организации	ОПК-4 ПК-9	<p><b>знает</b> Способы находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; теоретические аспекты в области управления проектами и организации деятельности малой группы</p>	УО-4	Вопросы к экзамену: № 1-3,8, 14, 21 (УО-1)
			<p><b>Умеет</b> Находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; применять основные инструменты в области управления проектами и организации деятельности малой группы; применять инструментарий оценки управленческих решений</p>	ПР-1, ПР-2	Вопросы к экзамену: № 4-6, 9,10, 15-17, 22-25 (УО-1)
			<p><b>владеет</b> Навыками поиска организационно-управленческие реше-</p>	ПР-1, ПР-2	Вопросы к экзамену: № 1, 13,16, 19, 24, 26-

			<p>ния, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; навыками подготовки проектного инструментария и навыками организации работы малой группы; навыками проведения оценки предлагаемых вариантов управленческих решений</p>		30 (УО-1)
2	Функции менеджмента	ОПК-4 ПК-9	<p><b>знает</b> Способы находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; теоретические аспекты в области управления проектами и организации деятельности малой группы</p>	УО-4	Вопросы к экзамену: № 7, 8, 11-13, 20, 21,30-40 (УО-1)
			<p><b>умеет</b> Находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; применять основные инструменты в области управления проектами и органи-</p>	ПР-1, ПР-2	Вопросы к экзамену: № 2, 10, 11, 18-20, 23, 24-30, 32-40 (УО-1)

			зации деятельности малой группы; применять инструментарий оценки управленческих решений		
			<b>владеет</b> Навыками поиска организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; навыками подготовки проектного инструментария и навыками организации работы малой группы; навыками проведения оценки предлагаемых вариантов управленческих решений	ПР-1, ПР-2, ПР-11	Вопросы к экзамену: № 7, 8, 11-13, 20, 21, 31, 41-48 (УО-1)
3	Управленческие решения и связующие процессы в менеджменте	ОПК-4 ПК-9, ПК-11	<b>знает</b> Способы находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; теоретические аспекты в области управления проектами и организации деятельности малой группы; способы оценки альтернативных вариантов управленческих решений; систему критериев социально-экономической эф-	УО-4	Вопросы к экзамену: № 4-6, 9,10, 15-17, 22-25, 49-54 (УО-1)

			фективности, рисков		
			<b>умеет</b> Находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; применять основные инструменты в области управления проектами и организации деятельности малой группы; применять инструментарий оценки управленческих решений; применять алгоритм разработки предложений по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	ПР-1, ПР-2	Вопросы к экзамену: № 2, 10, 11, 18-20, 23, 24, 55-57 (УО-1)
			<b>владеет</b> Навыками поиска организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; навыками подготовки проектного инструментария и навыками организации работы малой группы; навы-	ПР-1, ПР-2, ПР-10	Вопросы к зачету: № 7, 8, 11-13, 20, 21, 58-60 (УО-1)

			ками проведения оценки предлагаемых вариантов управленческих решений; навыками разработки и обоснования предложений по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий		
--	--	--	--	--	--

Примечание: Устный опрос (УО): дискуссия (УО-4) – на семинарах; собеседование (УО-1) – по вопросам экзамена. Письменные работы (ПР): тесты (ПР-1), контрольные работы (ПР-2), деловая игра (ПР-10), кейс-задача (ПР-11).

Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 2.

## **VI. СПИСОК УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Основная литература**

*(электронные и печатные издания)*

1) Основы менеджмента: Учебник [Электронный ресурс] / Егоршин А.П., 3-е изд., доп. и перераб. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 350 с.

<http://znanium.com/catalog/product/507285>

2) Основы менеджмента: учебное пособие [Электронный ресурс] / А.М. Попович, И.П. Попович, С.А. Люфт. Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. 508 с.

<http://www.iprbookshop.ru/59632.html>

3) Основы менеджмента: учебник [Электронный ресурс] / Л.К. Климович. Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. 280 с.

<http://www.iprbookshop.ru/67691.html>

4) Основы менеджмента. Курс лекций. Часть 1: учебное пособие [Электронный ресурс] / Б.Б. Коваленко. СПб.: Университет ИТМО, 2015. 78 с.

<http://www.iprbookshop.ru/67481.html>

5) Основы менеджмента. Курс лекций. Часть 2: учебное пособие [Электронный ресурс] / Б.Б. Коваленко. СПб.: Университет ИТМО, 2015. 88 с.

<http://www.iprbookshop.ru/67482.html>

### **Дополнительная литература**

*(электронные и печатные издания)*

6) Гудилин, А. А. Менеджмент [Электронный ресурс] : практикум / А. А. Гудилин, О. О. Скрябин. — Электрон. текстовые данные. — М. : Издательский Дом МИСиС, 2015. — 82 с.

<http://www.iprbookshop.ru/56560.html>

7) Менеджмент: Учебник для вузов / Герчикова И.Н., - 4-е изд., перераб. и доп. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 511 с.

<http://znanium.com/catalog/product/872924>

8) Менеджмент: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям, по направлению "Менеджмент" / Под ред. Максимцов М.М., - 4-е изд., перераб. и доп. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 343 с.

<http://znanium.com/catalog/product/876945>

9) Менеджмент: Учебное пособие / Балашов А.П. - М.:Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 271 с.

<http://znanium.com/catalog/product/452755>

10) Менеджмент: Учебное пособие/Кнышова Е. Н. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 304 с.

<http://znanium.com/catalog/product/492807>

11) Менеджмент. Практикум / Иванова Л.В. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 190 с.

<http://znanium.com/catalog/product/883992>

12) Менеджмент: Учебное пособие / Л.Е. Басовский. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с.: 60x90 1/16.

<http://znanium.com/catalog/product/428644>

13) Менеджмент: Учебник / А.В. Тебекин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 384 с.

<http://znanium.com/catalog/product/432288>

14) Деревяго, И. П. Менеджмент [Электронный ресурс] : ответы на экзаменационные вопросы / И. П. Деревяго. — Электрон. текстовые данные. — Минск : ТетраСистемс, Тетралит, 2013. — 128 с.

<http://www.iprbookshop.ru/28130.html>

15) Юкаева, В. С. Менеджмент [Электронный ресурс] : Краткий курс : Учебное пособие / В. С. Юкаева. - 4-е изд. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. - 104 с.

<http://znanium.com/catalog/product/415023>

### **Электронные источники**

1. <http://www.csrjournal.com>
2. <http://primorsky.ru/>
3. <http://primstat.gks.ru/>
4. <http://russian.doingbusiness.org>
- 5.

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. <http://www.csrjournal.com>
2. <http://primorsky.ru/>

3. <http://primstat.gks.ru/>
4. <http://russian.doingbusiness.or>

### **Перечень информационных технологий и программного обеспечения**

*ЭУК дисциплины «Менеджмент» в интегрированной платформе  
электронного обучения Blackboard ДВФУ*

## **VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **VIII.**

Реализация дисциплины «Менеджмент» предусматривает следующие виды учебной работы: лекции, практические работы, самостоятельную работу студентов, текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Освоение курса дисциплины «Менеджмент» предполагает рейтинговую систему оценки знаний студентов и предусматривает со стороны преподавателя текущий контроль за посещением студентами лекций, подготовкой и выполнением всех практических работ с обязательным предоставлением отчета о работе, выполнением всех видов самостоятельной работы.

Промежуточной аттестацией по дисциплине «Менеджмент» является зачет и экзамен, которые проводятся в виде тестирования.

В течение учебного семестра обучающимся нужно:

- освоить теоретический материал (20 баллов);
- успешно выполнить аудиторные и контрольные задания (50 баллов);
- своевременно и успешно выполнить все виды самостоятельной работы (30 баллов).

Студент считается аттестованным по дисциплине «Менеджмент» при условии выполнения всех видов текущего контроля и самостоятельной работы, предусмотренных учебной программой.

Критерии оценки по дисциплине «Менеджмент» для аттестации на экзамене следующие: 86-100 баллов – «зачтено»/«отлично», 76-85 баллов – «зачте-

но»/«хорошо», 61-75 баллов – «зачтено»/«удовлетворительно», 60 и менее баллов – «не зачтено»/«неудовлетворительно».

Пересчет баллов по текущему контролю и самостоятельной работе производится по формуле:

$$P(n) = \sum_{i=1}^m \left[ \frac{O_i}{O_i^{max}} \times \frac{k_i}{W} \right],$$

где:  $W = \sum_{i=1}^n k_i^n$  для текущего рейтинга;

$W = \sum_{i=1}^m k_i^n$  для итогового рейтинга;

$P(n)$  – рейтинг студента;

$m$  – общее количество контрольных мероприятий;

$n$  – количество проведенных контрольных мероприятий;

$O_i$  – балл, полученный студентом на  $i$ -ом контрольном мероприятии;

$O_i^{max}$  – максимально возможный балл студента по  $i$ -му контрольному мероприятию;

$k_i$  – весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия;

$k_i^n$  – весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия, если оно является основным, или 0, если оно является дополнительным.

### **Рекомендации по планированию и организации времени, отведенного на изучение дисциплины**

Для более глубокого усвоения студентом предмета, понимания теоретических и практических основ разработки прогнозов развития социальных явлений и выявления их закономерностей в современных условиях можно порекомендовать следующее:

- работа с учебными материалами, публикациями в научных журналах изучение прогнозов и тенденций развития социальных явлений и процессов;

- при работе с литературой необходимо вести запись основных положений (конспектировать отдельные разделы, выписывать новые термины и раскрывать их содержание;

- необходимо проработать ряд литературных источников и, прежде всего,

учебные пособия, в которых наиболее полно отражены и систематизированы основные вопросы изучаемой дисциплины.

Одной из основных форм организации учебного процесса, представляющей собой коллективное обсуждение студентами теоретических вопросов под руководством преподавателя является семинар. Основной целью данного вида занятий является проверка понимания студентом рассматриваемой темы, изучаемого материала, умения изложить его содержание ясным, четким и грамотным языком, а также способствует развитию самостоятельного мышления и творческой активности у студента.

На семинарских занятиях рассматриваются наиболее важные и сложные вопросы, которые труднее всего усваиваются студентами. При этом готовиться к семинару всегда нужно заранее. Подготовка к семинару включает в себя следующее:

- ✓ обязательное ознакомление с планом семинарского занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;
- ✓ изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебно-методического комплекса, содержания рекомендованных прогнозов и плановых документов;
- ✓ запоминание и понимание новых терминов;
- ✓ попытку сформулировать свое собственное мнение по каждому изучаемому вопросу, аргументировано обосновать его;
- ✓ *записывание* вопросов, которые возникли во время самостоятельной работы, чтобы на семинаре получить ответы на них;
- ✓ получение при необходимости консультаций преподавателя.

### **Описание последовательности действий обучающихся, или алгоритм изучения дисциплины**

Овладением необходимыми профессиональными знаниями, умениями и навыками должно завершиться изучение дисциплины. Данный результат может быть достигнут только после значительных усилий. При этом важное значение имеют не только старание и способности, но и хорошо продуманная

организация труда студента, и прежде всего правильная организация времени.

Для сокращения затрат времени на изучение дисциплины в первую очередь, необходимо своевременно, после сдачи экзаменов и зачетов за предшествующий семестр, выяснить, какой объем информации следует усвоить, какие умения приобрести для успешного освоения дисциплины, какие задания выполнить для того, чтобы получить достойную оценку. Сведения об этом (списки рекомендуемой литературы, темы семинарских занятий, тестовые задания, а также другие необходимые материалы) имеются в разработанном учебно-методическом комплексе.

Регулярное посещение лекций и практических занятий не только способствует успешному овладению профессиональными знаниями, но и помогает наилучшим образом организовать время, т.к. все виды занятий распределены в семестре планомерно, с учетом необходимых временных затрат.

Важной частью работы студента является знакомство с прогнозными и плановыми документами социально-экономического развития страны, поскольку учебник, при всей его важности для процесса изучения дисциплины, содержит лишь минимум необходимых теоретических сведений. Университетское образование предполагает более глубокое знание предмета. Кроме того, оно предполагает не только усвоение информации, но и формирование навыков исследовательской работы. Для этого необходимо изучать и самостоятельно анализировать статьи периодических изданий и Интернет-ресурсы.

Работу по конспектированию дополнительной литературы следует выполнять, предварительно изучив планы семинарских занятий. В этом случае ничего не будет упущено и студенту не придется возвращаться к знакомству с источником повторно. Правильная организация работы, чему должны способствовать данные выше рекомендации, позволит студенту своевременно выполнить все задания, получить достойную оценку и избежать, таким образом, необходимости тратить время на переподготовку и передачу предмета.

### **Рекомендации по использованию методов активного обучения**

Для повышения эффективности образовательного процесса и формирования активной личности студента важную роль играет такой принцип обучения как познавательная активность студентов. Целью такого обучения является не только освоение знаний, умений, навыков, но и формирование основополагающих качеств личности, что обуславливает необходимость использования методов активного обучения, без которых невозможно формирование специалиста, способного решать профессиональные задачи в современных рыночных условиях.

Для развития профессиональных навыков и личности студента в качестве методов активного обучения целесообразно использовать методы ситуационного обучения, представляющие собой описание деловой ситуации, которая реально возникала или возникает в процессе деятельности.

Реализация такого типа обучения по дисциплине «Менеджмент» осуществляется через использование ситуационных заданий, в частности ситуационных задач, которые можно определить как методы имитации принятия решений в различных ситуациях путем проигрывания вариантов по заданным условиям.

Ситуационные задачи предназначены для использования студентами конкретных приемов и концепций при их выполнении для того, чтобы получить достаточный уровень знаний и умений для принятия решений в аналогичных ситуациях на предприятиях, тем самым уменьшая разрыв между теоретическими знаниями и практическими умениями.

Решение ситуационных задач студентам предлагается в конце практических работ в завершении изучения определенной учебной темы, а знания, полученные на лекциях, должны стать основой для решения этих задач. Из этого следует, что студент должен владеть достаточным уровнем знания теоретического материала, уметь работать с действующей нормативной и технической документацией для оценки качества потребительских товаров. Это предполагает осознание студентом процесса принятия решений при оценке качества товаров и вынесения решения по ситуационной задаче.

Студент должен уметь правильно интерпретировать ситуацию, т.е. правильно определять – какие факторы являются наиболее важными в данной ситуации и какое решение необходимо принять в соответствии с результатами проведенного анализа.

Таким образом, решение ситуационных задач призвано вырабатывать следующие умения и навыки у студентов:

- работать со статистическими данными для решения экономических задач;
- применять статистический и математический инструментарий для решения экономических задач;
- обосновывать выбор методик расчета экономических показателей и владеть методикой расчета экономических показателей;
- вырабатывать собственное мнение на основе применения методов специальных исследований в целях выявления потенциальных угроз экономической безопасности организации;
- самостоятельно принимать решения.

Технология выполнения ситуационных задач включает в себя организацию самостоятельной работы обучающихся с консультационной поддержкой преподавателя. На этапе ознакомления с задачей студент самостоятельно оценивает ситуацию, изложенную в тексте, исследует теоретический материал, устанавливает ключевые факторы и проводит анализ данных, представленных в условии задачи. Затем делает выводы по результатам исследования. По окончании самостоятельного анализа студент должен ответить на вопросы, выполнить задания и составить письменный отчет по данному заданию.

### **Рекомендации по работе с литературой**

Основным методом самостоятельного овладения знаниями является работа с литературой. Это сложный процесс, требующий выработки определенных навыков, поэтому студенту нужно обязательно научиться работать с книгой. Осмысление литературы требует системного подхода к освоению

материала. В работе с литературой системный подход предусматривает не только внимательное чтение текста и изучение специальной литературы, но и обращение к дополнительным источникам – справочникам, энциклопедиям, словарям, которые являются основными помощниками в самостоятельной работе студента, так как глубокое изучение именно их материалов позволит студенту освоить новую научную терминологию, а затем самостоятельно оперировать теоретическими категориями и понятиями. Такого рода работа с литературой обеспечивает решение студентом поставленной перед ним задачи (подготовка к семинарскому занятию, выполнение тестовых заданий и т.д.).

Литература для изучения обычно выбирается из списка литературы, выданного преподавателем, либо путем самостоятельного отбора материалов. После этого непосредственно начинается изучение материала, изложенного в книге.

При изучении материалов глав и параграфов необходимо обращать особое внимание на комментарии и примечания, которыми сопровождается текст. Они разъясняют отдельные места текста, дополняют изложенный материал, указывают ссылки на цитируемые источники, исторические сведения о лицах, фактах, объясняют малоизвестные или иностранные слова.

Во время изучения литературы следует конспектировать и составлять рабочие записи прочитанного, которые могут быть сделаны и в виде простого и развернутого плана, цитирования, тезисов, резюме, аннотации, конспекта. Такие записи удлиняют процесс проработки, изучения книги, но способствуют ее лучшему осмыслению и усвоению, выработке навыков кратко и точно излагать материал.

Наиболее надежный способ собрать нужный материал – составить конспект – краткое изложение своими словами содержания книги. Конспекты позволяют восстановить в памяти ранее прочитанное без дополнительного обращения к самой книге. При их составлении следует пользоваться различными приемами выделения отдельных частей текста, ключевых выражений, терминов, основных понятий (выделение абзацев, подчеркивание, написание

жирным шрифтом, курсивом, использование цветных чернил и т.п.). Желательно оставлять поля для внесения дополнений, поправок или фиксации собственных мыслей по данной записи, возможно несовпадающих с авторской точкой зрения.

При изучении литературы особое внимание следует обращать на новые термины и понятия. Понимание сущности и значения терминов способствует формированию способности логического мышления, приучает мыслить абстракциями, что важно при усвоении дисциплины. Поэтому при изучении темы курса студенту следует активно использовать универсальные и специализированные энциклопедии, словари, иную справочную литературу.

Вся рекомендуемая для изучения курса литература подразделяется на основную и дополнительную. К основной литературе относятся источники, необходимые для полного и твердого усвоения учебного материала. Необходимость изучения дополнительной литературы диктуется прежде всего тем, что в учебной литературе нередко остаются неосвещенными современные проблемы, а также не находят отражение новые документы, события, явления, научные открытия последних лет. Поэтому дополнительная литература рекомендуется для более углубленного изучения программного материала.

### **Рекомендации по подготовке к экзамену и зачету**

Подготовка к экзамену и зачету начинается с первого занятия по дисциплине, на котором студенты получают общую установку преподавателя и перечень основных требований к текущей и итоговой отчетности. При этом важно с самого начала планомерно осваивать материал, руководствуясь, прежде всего перечнем вопросов, конспектировать важные для решения учебных задач источники. В течение семестра происходят пополнение, систематизация и корректировка студенческих работ, освоение нового и закрепление уже изученного материала.

Дисциплина «Менеджмент» разбита на разделы, которые представляют собой логически завершенные части рабочей программы курса и являются тем комплексом знаний и умений, которые подлежат контролю.

Лекции, семинары и тестовые задания являются важными этапами подготовки к экзамену и зачету, поскольку позволяют студенту оценить уровень собственных знаний и своевременно восполнить имеющиеся пробелы.

В этой связи необходимо для подготовки к экзамену и зачету первоначально прочитать лекционный материал. Для качественной подготовки к семинарским занятиям необходимо изучать прогнозы и плановые документы социально-экономического развития страны в современных условиях.

### **Разъяснения по поводу работы с рейтинговой системой, по выполнению самостоятельной работы**

Рейтинговая система является одним из основных методов организации обучения и контроля знаний студентов в современных условиях.

При использовании данной системы весь курс по предмету разбивается на тематические разделы. По окончании изучения каждого из разделов обязательно проводится контроль знаний студента с оценкой в баллах. По окончании изучения курса определяется сумма набранных за весь период баллов и выставляется общая оценка. Студенты, набравшие по рейтингу более 85 баллов за семестр, могут быть освобождены от экзамена и зачета.

Рейтинговая система представляет собой один из очень эффективных методов организации учебного процесса, стимулирующего заинтересованную работу студентов, что происходит за счет организации перехода к саморазвитию обучающегося и самосовершенствованию как ведущей цели обучения, за счет предоставления возможности развивать в себе самооценку. В конечном итоге это повышает объективность в оценке знаний.

Дополнительные баллы начисляются за подготовку дополнительной информации, выходящей за рамки лекционного материала (аналитические отчеты, доклады и др.).

В журнал оценки выставляются по 5-балльной системе и отражают уровень достижений студента по всему изученному материалу на данный момент времени, т.е. оценка является итогом всей предыдущей работы. Данное обстоятельство позволяет студенту систематически контролировать себя

и при желании повысить свой рейтинг ещё задолго до окончания семестра.

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

Для проведения лекционных занятий и подготовки к практическим занятиям и самостоятельной работе используются аудитории с мультимедийным комплексом. 690922, г. Владивосток, остров Русский, полуостров Саперный, поселок Аякс, 10, корпус G, каб. G 714, учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (практических занятий); учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации. 72 посадочных мест, автоматизированное рабочее место преподавателя, переносная магнитно-маркерная доска, Wi-Fi Ноутбук Acer ExtensaE2511-30BO Экран с электроприводом 236\*147 см Trim Screen Line; Проектор DLP, 3000 ANSI Lm, WXGA 1280x800, 2000:1 EW330U Mitsubishi; Подсистема специализированных креплений оборудования CORSA-2007 Tuarex; Подсистема видеокмутации; Подсистема аудиокмутации и звукоусиления; акустическая система для потолочного монтажа SI 3CT LP Extron; цифровой аудиопроцессор DMP 44 LC Extron.

690922, г. Владивосток, остров Русский, полуостров Саперный, поселок Аякс, 10, корпус G, каб. G624 а, учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (практических занятий); учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций; учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации. 690922, г. Владивосток, остров Русский, полуостров Саперный, поселок Аякс, 10, корпус G, каб. G624 а, учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (практических занятий); учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); учебная аудитория для групповых и индивидуальных кон-

сультаций; учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации.

В читальных залах Научной библиотеки ДВФУ предусмотрены рабочие места для людей с ограниченными возможностями здоровья, оснащены дисплеями и принтерами Брайля; оборудованные портативными устройствами для чтения плоскочечатных текстов, сканирующими и читающими машинами, видеоувелечителем с возможностью регуляции цветовых спектров; увеличивающими электронными лупами и ультразвуковыми маркировщиками.

В целях обеспечения специальных условий обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ДВФУ все здания оборудованы пандусами, лифтами, подъемниками, специализированными местами, оснащенными туалетными комнатами, табличками информационно-навигационной системы.

Приложение 1



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДВФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

по дисциплине «Менеджмент»

**Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»  
профиль «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»**

**Форма подготовки: заочная**

**Владивосток  
2015**

## План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине «Менеджмент»

Дата/Сроки выполнения (Номер недели семестра)	Виды СРС, внеаудиторные	Виды СРС в ауд.	Примерные нормы времени (Количество часов на СРС, вне-ауд./ауд.)	Формы контроля СРС
1	ЛМ, РЛ, ПР		8	ОР
2	ЛМ, РЛ, ПР		8	ОР
3	ЛМ, РЛ, ПР		8	ОР
4	ЛМ, РЛ, ПР		8	ОР
5	КО		8	КР
6	ЛМ, ВС		8	УО
7	ЛМ, РЛ		8	СОБ
8	ЛМ	Т	8	РСЗ/ПРСЗ
9	ЛМ, ВС		8	УО
10	ЛМ, РЛ		8	СОБ
11	КО		8	КР/ПКР
12	ЛМ, ВС		8	УО
13	ЛМ, ВС		8	УО
14	ЛМ, ВС		8	УО
15-18	РСЗ	КР	8	СОБ, РМ/ ПРСЗ
19-21	экз	Т	8	СОБ, РМ/ ПРСЗ
Итого	-	-	128	-

### **Условные обозначения:**

- ЛМ – повторение лекционного материала
- РЛ – работа с литературой
- ВС – подготовка вопросов семинара
- ПР – подготовка рефератов к семинарским занятиям
- КО – подготовка к контрольному опросу
- РЗ – решение задач
- РСЗ – решение ситуационных задач
- КР – контрольная работа
- СОБ – собеседование
- ОР – обсуждение рефератов
- УО – устный опрос
- РМ – работа с раздаточным материалом
- Т – тестовые задания
- КР – проверка контрольных работ
- ПРСЗ – проверка расчетных задач
- ПРСЗ – проверка решения ситуационных задач

### **Характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению**

Усвоение учебного материала невозможно без самостоятельной работы обучающихся. В ходе такой работы происходит перевод содержания в соответствие с индивидуальным стилем мышления, способами познания, опытом.

Способы познания и самообучения далеко не всегда оказываются адекватными строению и особенностям информации. Поэтому представляется необходимым специальное обучение студентов как структуре психологического знания, так и способам ее освоения.

Самостоятельная работа студента должна начинаться уже на лекции, а лектор обязан не только ориентировать обучающихся на самостоятельную работу на лекции, но и помогать им вырабатывать наиболее продуктивные методы поиска и освоения информации.

### Самостоятельная работа на лекции

Прежде всего следует научить студентов правильно работать с конспектами лекций, например, составлять опорные конспекты.

Опорный конспект состоит из основных теоретических положений, фактов, сущности экспериментов и т.п. Подготовка такого конспекта приучает студента выделять существенное в лекции, осмысливать иллюстративный материал, кратко записывать содержание лекций.

Суть работы с опорными конспектами на лекции состоит в следующем. За 10-15 минут до конца лекции преподаватель дает задание студентам подготовить опорный конспект по прочитанной лекции. При этом, если это делается первый раз, необходимо разъяснить суть опорного конспекта и его назначение. В процессе подготовки первого конспекта преподаватель контролирует процесс, консультирует.

В дальнейшем студентам предоставляется полная самостоятельность.

Завершается работа в первый раз анализом 1-2 работ студентов на этом же или на следующем занятии. На последующих занятиях свои опорные конспекты оглашают 1-2 студента, преподаватель высказывает свои замечания. Под-

готовка таких конспектов может быть задана на дом.

В результате такой работы осуществляется контроль учебной деятельности студентов, совершенствуются способы познавательной деятельности, а учебный материал сохраняется в структурированной самостоятельно форме. Можно позволить пользоваться опорными конспектами на зачетах, а, может быть, и на экзаменах.

Другой эффективной формой самостоятельной работы студентов на лекции может служить решение учебных задач.

Здесь можно использовать как репродуктивные, так и творческие задачи, но решение которых осуществляется в совместной деятельности.

Весьма полезным оказывается использование в лекционном курсе фрагментов лекций, подготовленных студентами. Подготовка таких фрагментов может быть заранее спланирована преподавателем, а изложение содержания студентами вестись по очереди.

Содержание фрагментов должно быть интересным и с необходимостью дополнять материал лекции. Это могут быть примеры-иллюстрации теоретических положений, исторические факты, высказывания ученых, описания экспериментов и др.

Изложенным выше не исчерпываются возможности руководства самостоятельной работой студентов в процессе чтения лекций. Здесь всегда есть место педагогическому творчеству. Важно лишь наличие желания это осуществлять.

### Самостоятельная работа студентов вне аудитории

Студентам важно принять во внимание тот факт, что подготовка к практическим занятиям не означает дублирование лекционного материала. Необходимо изучить рекомендованные источники, сделать краткий конспект. Кроме того, некоторые темы требуют дополнительного самостоятельного творческого поиска студента. Недостаточно ясные вопросы следует фиксировать и адресовать преподавателю.

Самостоятельная домашняя работа студентов может проходить, конечно, без всякого участия преподавателя. Однако, как показывает опыт, большинство студентов не склонны себя загружать работой, если она не регламентирована, особенно на младших курсах. Часто студент и не чувствует в этом нужды до поры до времени.

Это ведет к тому, что студенты поздно осознают необходимость самостоятельного постижения учебного материала, не успевают приобрести необходимые навыки работы с научной литературой, ослабляя, таким образом, профессиональную подготовку.

Самостоятельная работа студентов обычно регламентируется преподавателем. Это могут быть различные задания, выполнение которых учитывается на зачетах и экзаменах:

а) специальные задания для осмысления пройденного материала (например, составить схему структуры психолого-педагогического исследования; составить таблицу эмпирических методов исследования; подобрать иллюстрации к теоретическим положениям и т.п.);

б) изучение отдельных тем или вопросов по учебникам. Поскольку в настоящее время используются многообразные учебники, то студенты могут получить информацию неоднозначную и недостаточно полную. В этой ситуации целесообразно снабдить студентов планом, содержащим все компоненты структуры психологического знания;

в) мини-исследования. Это небольшие исследования на одном испытуемом, которые служат иллюстрацией метода исследования или теоретического положения.;

г) описание эксперимента. Это задание связано с трудностями, которые возникают у студентов при осмыслении понятия «эксперимент» и усвоении его описания. Такой навык необходим для написания курсовых и дипломных работ.

Задание может быть таким. Найти описание какого-нибудь психологиче-

ского эксперимента в научной литературе (опыт показывает, что наилучшим источником оказывается автореферат) и сделать краткий конспект;

д) конспектирование первоисточников или составление тезисов.

Для конспектирования или составления тезисов целесообразно предлагать отдельные разделы, параграфы, фрагменты. Необходимо предварительно дать подробные рекомендации по выполнению такой сложной и важной работы;

### **Методические указания студенту по изучению дисциплины**

Самостоятельная работа включает разнообразные виды индивидуальной и коллективной деятельности на практических занятиях, индивидуальных собеседованиях, при выполнении домашних заданий.

Методические материалы к самостоятельной работе включают перечень тем и вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, списки рекомендуемой литературы.

Структура самостоятельной работы включает: чтение конспектов лекций; чтение, комментирование и конспектирование учебной и научной литературы; выполнение контрольных работ; коллоквиумы; подготовка к экзаменам (зачетам).

Формами отчетности по выполнению заданий являются: аннотирование или конспектирование литературы с элементами собственного анализа; рефераты или доклады с последующей их защитой на учебных занятиях; решение психологических задач в форме собеседования – размышления на практических занятиях; подготовка к экзаменам (зачетам).

Реферат – краткое изложение в письменном виде или в форме публикации доклада, содержания научного труда (трудов), литературы по теме.

Работа над рефератом условно разделяется на выбор темы, подбор литературы, подготовку плана; написания теоретической части и всего текста с указанием библиографических данных используемых источников, подготов-

ку докладов, выступления с ним.

### **Требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы**

Предоставление конспектов лекций – 4-я 8-я неделя семестра

Отчет по домашним заданиям – на занятиях согласно плану практических занятий

Отчет по работе над отдельными темами, вынесенными на самостоятельное изучение:

- - 3 и 7 неделя семестра;
- защита рефератов – на занятиях согласно плану практических занятий. Контроль за работой над рефератом проводится в период плановых консультаций;
- подготовка докладов для семинарских занятий. Контроль за работой над докладом проводится в период плановых консультаций.

### **Критерии оценки выполнения самостоятельной работы.**

Процент выполненных заданий СРС	Оценка
85% - 100%	отлично
75% - 84%	хорошо
61% - 74%	удовлетворительно
0% - 60%	неудовлетворительно

## **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

Самостоятельная работа студентов состоит из подготовки к практическим занятиям, работы над рекомендованной литературой, написания докладов по теме семинарского занятия, подготовки презентаций, решения задач.

При организации самостоятельной работы преподаватель должен учитывать уровень подготовки каждого студента и предвидеть трудности, которые могут возникнуть при выполнении самостоятельной работы. Преподаватель дает каждому студенту индивидуальные и дифференцированные задания. Некоторые из них могут осуществляться в группе (например, подготовка доклада и презентации по одной теме могут делать несколько студентов с разделением своих обязанностей – один готовит научно-теоретическую часть, а второй проводит анализ практики).

## **Методические указания к составлению глоссария**

Глоссарий охватывает все узкоспециализированные термины, встречающиеся в тексте. Глоссарий должен содержать не менее 50 терминов, они должны быть перечислены в алфавитном порядке, соблюдена нумерация. Глоссарий должен быть оформлен по принципу реферативной работы, в обязательном порядке присутствует титульный лист и нумерация страниц. Объем работы должен составлять 10-15 страниц. Тщательно проработанный глоссарий помогает избежать разночтений и улучшить в целом качество всей документации. В глоссарии включаются самые частотные термины и фразы, а также все ключевые термины с толкованием их смысла. Глоссарии могут содержать отдельные слова, фразы, аббревиатуры, слоганы и даже целые предложения.

## **Методические указания к выполнению реферата**

### **Цели и задачи реферата**

Реферат (от лат. *refero* — докладываю, сообщаю) представляет собой краткое изложение проблемы практического или теоретического характера с формулировкой определенных выводов по рассматриваемой теме. Избранная

студентом проблема изучается и анализируется на основе одного или нескольких источников. В отличие от курсовой работы, представляющей собой комплексное исследование проблемы, реферат направлен на анализ одной или нескольких научных работ.

*Целями* написания реферата являются:

- развитие у студентов навыков поиска актуальных проблем современного законодательства;
- развитие навыков краткого изложения материала с выделением лишь самых существенных моментов, необходимых для раскрытия сути проблемы;
- развитие навыков анализа изученного материала и формулирования собственных выводов по выбранному вопросу в письменной форме, научным, грамотным языком.

*Задачами* написания реферата являются:

- научить студента максимально верно передать мнения авторов, на основе работ которых студент пишет свой реферат;
- научить студента грамотно излагать свою позицию по анализируемой в реферате проблеме;
- подготовить студента к дальнейшему участию в научно – практических конференциях, семинарах и конкурсах;
- помочь студенту определиться с интересующей его темой, дальнейшее раскрытие которой возможно осуществить при написании курсовой работы или диплома;
- уяснить для себя и изложить причины своего согласия (несогласия) с мнением того или иного автора по данной проблеме.

### **Основные требования к содержанию реферата**

Студент должен использовать только те материалы (научные статьи, монографии, пособия), которые имеют прямое отношение к избранной им теме. Не допускаются отстраненные рассуждения, не связанные с

анализируемой проблемой. Содержание реферата должно быть конкретным, исследоваться должна только одна проблема (допускается несколько, только если они взаимосвязаны). Студенту необходимо строго придерживаться логики изложения (начать с определения и анализа понятий, перейти к постановке проблемы, проанализировать пути ее решения и сделать соответствующие выводы). Реферат должен заканчиваться выведением выводов по теме.

По своей *структуре* реферат состоит из:

1. Титульного листа;
2. Введения, где студент формулирует проблему, подлежащую анализу и исследованию;
3. Основного текста, в котором последовательно раскрывается избранная тема. В отличие от курсовой работы, основной текст реферата предполагает разделение на 2-3 параграфа без выделения глав. При необходимости текст реферата может дополняться иллюстрациями, таблицами, графиками, но ими не следует «перегружать» текст;
4. Заключения, где студент формулирует выводы, сделанные на основе основного текста.
5. Списка использованной литературы. В данном списке называются как те источники, на которые ссылается студент при подготовке реферата, так и иные, которые были изучены им при подготовке реферата.

Объем реферата составляет 10-15 страниц машинописного текста, но в любом случае не должен превышать 15 страниц. Интервал – 1,5, размер шрифта – 14, поля: левое — 3см, правое — 1,5 см, верхнее и нижнее — 1,5см.. Страницы должны быть пронумерованы. Абзацный отступ от начала строки равен 1,25 см.

### **Порядок сдачи реферата и его оценка**

Реферат пишется студентами в течение семестра в сроки, устанавливаемые преподавателем по конкретной дисциплине, и сдается преподавателю, ведущему дисциплину.

По результатам проверки студенту выставляется определенное количество баллов, которое входит в общее количество баллов студента, набранных им в течение триместра. При оценке реферата учитываются соответствие содержания выбранной теме, четкость структуры работы, умение работать с научной литературой, умение ставить проблему и анализировать ее, умение логически мыслить, владение профессиональной терминологией, грамотность оформления.

### **Тематика рефератов**

1. Менеджмент как наука об управлении людьми
2. Менеджер в качестве лидера
3. Специфика управления предприятием в рыночных условиях
4. Управленческое консультирование: цели, способы, организация
1. Анализ внешней среды организации
2. Роль малых организаций в экономике
3. Организация 21-го века
8. Проектирование организационных структур
9. Влияние размера предприятия на выбор организационной структуры
10. Проблемы совершенствования организационных структур
11. Эволюция функции планирования
12. Функция контроля в работе менеджера
13. Проблемы мотивации работников к труду
14. Роль руководителя в принятии решений
15. Ответственность руководителя за принятие решений
16. Анализ практики принятия решения в отечественных и зарубежных компаниях
17. Проблемы эффективности управленческих решений
18. Анализ барьеров на пути коммуникаций
19. Пути совершенствования организационных коммуникаций
20. Стиль и методы принятия решений современными руководителями: тенденции, анализ и оценка.

21. Руководитель-лидер.
22. Этические аспекты менеджмента
23. Женщина-руководитель: проблемы и достижения
24. Методы измерения эффективности менеджмента
25. Показатели оценки эффективности труда руководителя
26. Проблемы эффективности управленческих решений

### **Методические рекомендации для подготовки презентаций**

Общие требования к презентации:

- презентация не должна быть меньше 10 слайдов;
- первый лист – это титульный лист, на котором обязательно должны быть представлены: название проекта; фамилия, имя, отчество автора;
- следующим слайдом должно быть содержание, где представлены основные этапы (моменты) презентации; желательно, чтобы из содержания по гиперссылке можно перейти на необходимую страницу и вернуться вновь на содержание;
- дизайн-эргономические требования: сочетаемость цветов, ограниченное количество объектов на слайде, цвет текста;
- последними слайдами презентации должны быть глоссарий и список литературы.

### **Тематика презентаций**

1. История управленческой мысли
2. Общие функции менеджмента
3. Специфические функции менеджмента
4. Методы управления
5. Организационные структуры
6. Среда организации
7. Управленческие решения
8. Лидерство в менеджменте
9. Коммуникационные процессы в менеджменте
10. Стиль руководства

## Задачи для самостоятельного решения

### Задача 1

Изучив все стороны теории основоположников научного менеджмента, проведите их сравнительный анализ на основе ниже перечисленных критериев (таблица 3).

*Форма оформления ответа*

Таблица 3

Критерии	Ф. Тейлор	Г. Эмерсон	Г. Форд	А. Файоль
Заработная плата	.....	.....	.....	.....
Подбор персонала	.....	.....	.....	.....
Отношение к рабочим	.....	.....	.....	.....
Организация управления	.....	.....	.....	.....
Мотивация	.....	.....	.....	.....
Отношение к управлению	.....	.....	.....	.....
Дисциплина на производстве	.....	.....	.....	.....
Методы обеспечения наивысшей производительности	.....	.....	.....	.....

### Задача 2

Изучив особенности современной системы менеджмента Японии и США, на основе ниже перечисленных критериев (таблица 4), проведите сравнительный анализ психологий японского и американского бизнеса. Результаты оформите в виде таблицы.

*Форма оформления ответа*

Таблица 4

Критерии	Япония	Соединенные Штаты Америки
Определяющие качества делового человека	.....	.....
Критерии к продвижению по службе	.....	.....

Критерии профессиональной компетенции	.....	.....
Характер проведения инноваций	.....	.....
Процесс принятия решений	.....	.....
Ритм, характер и организация трудовой деятельности	.....	.....
Деловые взаимоотношения	.....	.....
Стиль жизни	.....	.....
Решение конфликтов в коллективах	.....	.....

### **Задача 3**

Ваша организация производит аудио- и видео технику.

Необходимо сформулировать долгосрочную цель организации, действующего в условиях жесткого конкурентного давления со стороны других организаций. Подобрать показатели и сформулировать цели каждого из функциональных подразделений (отделов) данной организации. Определить задачи одного из подразделений, разобрать подразделения по категориям задач. Построить структуру организации. Определить к какому типу производства относится данная организация и почему.

### **Задача 4**

Мебельной фабрике зарубежные партнеры предлагают выйти со своей продукцией на китайский рынок. Руководству необходимо определить, какие факторы внешней среды могут оказать воздействие на деятельность организации в КНР.

### **Задача 5**

Руководитель для разъяснения задачи вызвал подчиненного в свой личный кабинет, где состоялась беседа. В течение положенного срока подчиненный с заданием не справился. Определите к какому виду коммуникаций относится данная ситуация и почему. Покажите коммуникационный процесс применительно к данной ситуации. Какие барьеры могли бы помешать подчиненному, понять руководителя.

### **Задача 6**

После ряда согласований и экспериментальных оценок у фирмы оста-

лось два варианта строительства кожевенной фабрики со следующими проектными показателями:

Таблица - Основные показатели

Показатель	Проект № 1	Проект № 2
Среднегодовая валовая прибыль, млн. руб.	150	225
Среднегодовые расходы из валовой прибыли, млн. руб.	75	150
Чистая прибыль на одного занятого, млн. руб.	0,6	0,3

Основная проблема, с которой столкнулась организация, - нехватка квалифицированных рабочих. Какой из проектов необходимо выбрать и почему?

### Задача 7

Изложите подробно этапы принятия рационального незапрограммированного решения, которое следует принять в следующих ситуациях:

- а) средства массовой информации утверждают, что выпущенный вашей фирмой продукт питания вреден для здоровья людей;
- б) внезапно поступило несколько десятков рекламаций на выпущенные вашей фирмой оконные рамы;
- в) придя на работу, вы узнали, что в здании, в котором вы снимаете офис, не будет электроэнергии в течении 72 часов;
- г) ваш заместитель, с которым вы много лет проработали, уходит от вас.

### Задача 8

Руководство фирмы решает вопрос: производить или закупать новую микросхему для разрабатываемого телевизора. По оценкам экспертов, в течение жизненного цикла этого телевизора нужно будет произвести примерно 1 млн. штук таких микросхем.

Если микросхему производить самим, то начальные затраты составят 0,5 млн. рублей, а ее себестоимость будет равна 0,5 рублей. Вероятность успеха в этом случае – 60 %. В случае неудачи можно будет вложить еще 1 млн.

рублей в доработку проекта производства. Вероятность успеха доработки оценивается в

90 %. Однако, и на этом этапе можно принять решение о покупке микросхем. Если доработка окажется безуспешной, то необходимо будет производить закупку. Покупная микросхема стоит 1,5 рублей. Необходимо выбрать лучший вариант путем построения дерева решений.

### **Задача 9**

Швейная фабрика г. Владивостока может закупить у одного из французских кутюрье его весенне-летнюю коллекцию женской одежды за 20 тыс. евро. По оценкам местных специалистов, постановка ее на производство позволит фабрике получить дополнительную прибыль 25 тыс. евро с вероятностью 50 % или

45 тыс. евро с вероятностью 30 %. В случае, если местные модницы не оценят французскую коллекцию по достоинству и фабрика не получит прибыли от ее реализации, можно будет оперативно вернуться к коллекции, разработанной своими силами, затратив на лишнюю перестройку производства с французской коллекции на владивостокскую 6 тыс. евро. Вероятность успеха при этом оценивается в 50 %, а сам успех – в 10 тыс. евро. Обратиться к собственным модельерам можно и сразу, не поддаваясь французским соблазнам, потратив на это всего 500 евро.

Помогите руководству фабрики принять верное решение. Ответ обоснуйте путем построения дерева решений.

### **Задача 10**

Компания рассматривает возможность производства и маркетинга складских навесов. Рассмотрение данного проекта требует разработки большого или малого завода. Рынок этого товара может быть как благоприятным, так и неблагоприятным. Компания также имеет и такой выбор, как не строить производственную линию вообще.

Случай благоприятного рынка – большой завод дает чистую прибыль компании 200 тыс. долл., если рынок неблагоприятный, то чистые потери

будут 180 тыс. долл. Малый завод принесет 100 тыс. долл. в случае благоприятного рынка, чистые потери в 20 тыс. долл. появятся, если рынок неблагоприятный. Вероятность благоприятного рынка такая же, как и неблагоприятного.

Помогите компании принять верное решение. Ответ обоснуйте путем:

а) построения дерева решений; б) использования метода платежной матрицы.

### **Задача 11**

Фирма решает строить или нет новый цех на основе новой рискованной технологии. Если новый цех будет работать хорошо, фирма получит дополнительный доход 200 тыс. рублей, а если цех работать не будет, то убыток составит 150 тыс. рублей; вероятность успеха составляет 40 %.

Фирма может произвести дополнительные исследования, направленные на совершенствование новой технологии, затратив на это 15 тыс. рублей, причем успех и неудача этих исследований равновероятны. Если исследования будут успешными, вероятность того, что цех заработает, возрастет до 90 %, если нет – снизится до 20 %.

Помогите фирме принять верное решение. Ответ обоснуйте путем построения дерева решений.

### **Задача 12**

Российская строительная корпорация заключает договор с Вьетнамом о строительстве на его территории теплоэлектростанции. Для повышения уровня рентабельности договора можно вложить дополнительно 20 тыс. долларов в продвижение этого проекта на рынке, а затем предложить вьетнамской стороне новые условия: сокращение срока ввода станции в строй и соответствующее увеличение суммы договора на 180 тыс. долларов. Ответ вьетнамской стороны на это предложение не определен.

Анализ, выполненный специалистами корпорации, показал, что риск срыва нового срока на 5 дней составит - 5 %, на 10 дней – 17 %, на 20 дней –

8 %, в тоже время, риск срыва первоначального заложенного в договор срока составляет : на 5 дней 3 %, на 10 дней – 2%. Как вариант было рассмотрено также вложение части ожидаемой от вьетнамской стороны, дополнительной оплаты в сумме 70 тыс. долларов в ускорение строительно-монтажных работ, что снизило бы риски и дало следующую картину их распределения: на 5 дней – 4 %, на 10 дней – 14 %, на 20 дней – 2 %.

Каждый день отсрочки ввода станции в эксплуатацию согласно договору влечет за собой выплату штрафа вьетнамской стороне в размере 30 тыс. долларов. Помогите руководству корпорации принять лучшее решение. Ответ обоснуйте путем построения дерева решений.

### **Задача 13**

Какой резервный запас продукции должен быть сделан на складе предприятия, если известно, что за время, необходимое для его пополнения, покупателями может быть востребовано:

50 единиц продукции с вероятностью 20 %;

60 единиц продукции с вероятностью 50 %;

70 единиц продукции с вероятностью 30 %.

Ответ следует обосновать с точки зрения минимизации расходов предприятия. Известно, что хранение одной единицы продукции в течение всего указанного времени обходится в 40 рублей, а при возникновении ее дефицита может быть принято решение либо о срочном изготовлении недостающего количества продукции, либо о его закупке у стороннего производителя с целью избежать потери имиджа надежного поставщика.

Срочное изготовление любого количества продукции связано с дополнительными производственными издержками в размере 500 рублей, а срочная закупка ввиду нестабильности конъюнктуры рынка может с равной вероятностью привести к потерям на каждой единице продукции от 35 до 55 рублей.

Следует обратить внимание на то, что ввиду постоянного расхода товара со склада затраты на его хранение определяет не максимальный создаваемый

запас, а средний запас на рассматриваемый период.

Ответ обоснуйте путем построения дерева решений.

#### **Задача 14**

Разделите предлагаемые виды работ по группам «делегировать следует» и « делегировать нельзя». Объясните ваше решение.

Виды работ:

- 1) задачи высокой степени риска;
- 2) задачи особой важности;
- 3) кратко- и среднесрочные задачи, решение которых может стать важным стимулом для подчиненного;
- 4) определение основных направлений развития организации;
- 5) составление проектов документов, черновиков, предложений;
- 6) принятие решения о ликвидации отдельного рабочего места;
- 7) принятие любого внутреннего документа;
- 8) работа, требующая узкопрофессиональных знаний;
- 9) участие в совещании информационного характера;
- 10) рутинная работа, требующая много времени;
- 11) срочное дело, не оставляющее времени на объяснение и проверку исполнения;
- 12) вопросы мотивации сотрудников;
- 13) участие в праздничном заседании коллектива;
- 14) вручение наград подчиненным.

#### **Задача 15**

*Исходные данные:*

Фирма «Альянс-мебель» специализируется на выпуске мебели, объем реализации продукции в денежных единицах за последние два года и доля рынка фирмы сильнейшего конкурента по каждому виду продукции представлены в таблице 6.

Таблица 6 Основные показатели деятельности

Наименование продукции	Объем реализации, ден. ед.		Доля рынка, 2010 год, %	
	2009 год	2010 год	Фирма «Альянс-мебель»	Конкурент
1 Кресла для актовых залов	2900	2500	34	17
2 Кресла театральные	590	649	33	21
3 Барная мебель в ассортименте	90	130	5	7
4 Школьные парты	1850	2405	11	9
5 Матрасы пружинные	280	448	15	10
6 Столешницы	60	100	1	7
7 Тумбы прикроватные	580	348	40	18
8 Журнальные столы	980	686	16	16
9 Раскладушки в ассортименте	900	400	2	2

*Задание:* используя матрицу БКГ, сформулируйте товарную стратегию фирмы.

*Этапы решения*

При построении двухмерной матрицы рассматриваются:

- темпы роста рынка
- относительная доля рынка

1. Расчет темпов роста рынка по каждому продукту
2. Расчет относительной доли, занимаемой фирмой на рынке по каждому виду продукции
3. Расчет доли (%) каждого вида продукции в общем объеме реализации фирмы за 2010 год
4. Расчетные данные для построения матрицы оформите в таблице 7.
5. Определить масштаб оценки отдельных видов продукции (среднее значение в матрице):
  - а) средний индекс темпов роста рынка
  - б) средняя величина в диапазоне от min до max значения относительной

доли на рынке

6. Построение матрицы на основе расчетных данных
7. Формирование товарной стратегии на основе анализа матрицы БКГ (варианты товарной стратегии фирмы представить в таблице 8).

*Рекомендации к решению*

1. Расчет темпов роста рынка характеризует изменение объемов реализации (объемов продаж), которые могут быть определены по каждому продукту через индекс темпа их роста за последний рассматриваемый период.

Индекс темпа роста по каждому виду продукции определяется как соотношение объема реализации продукции за последний год к объему реализации предыдущего года.

2. Относительная доля рынка определяется соотношением доли фирмы на рынке к доле ведущей конкурирующей фирмы.

3. Данные для построения матрицы БКГ

Таблица 7 Форма оформления расчетов

Показатель	Номер продукта								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Темп роста рынка									
Относительная доля рынка									
Доля продукции в общем объеме реализации фирмы, %									

4. Средний индекс темпов роста рынка – это среднее значение показателей темпов роста рынка по отдельным продуктам.

Относительная доля рынка - средняя величина в диапазоне от min до max значения относительной доли на рынке

5. Матрица БКГ имеет следующий вид:

Темп роста	Высокий	«Знак вопроса»	«Звезда»
------------	---------	----------------	----------

	Низкий	<i>«Собака»</i>	<i>«Денежный мешок»</i>
		Низкая	Высокая
<b>Относительная доля рынка</b>			

Рис. 1. Матрица БКГ

## 6. Вариант товарной стратегии фирмы

Таблица - Форма оформления решения

Сегмент	№ вида продукции	Стратегия
«Знак вопроса»		
«Звезда»		
«Денежный мешок»		
«Собака»		

### Задача 16

На основе имеющейся информации, постройте схему организационной структуры машиностроительного предприятия. Предложите меры по ее совершенствованию в условиях изменяющейся внешней среды.

Исходная информация

Руководители первого уровня:

директор, главный инженер, помощник директора по сбыту, заместитель директора по кадрам, заместитель директора по производству, заместитель директора по экономическим вопросам, заместитель директора по коммерческим вопросам.

Структурные подразделения:

- |                                |                                 |
|--------------------------------|---------------------------------|
| 1) отдел главного технолога    | 16) планово-экономический отдел |
| 2) отдел главного конструктора | 17) бухгалтерия                 |

- |  |  |
|--|--|
| 3) отдел главного металлурга                         | 18) юридический отдел                                  |
| 4) отдел главного энергетика                         | 19) финансовый отдел                                   |
| 5) центральная заводская лаборатория                 | 20) отдел сбыта  |
| 6) отдел технической информации                      | 21) отдел металлоснабжения                             |
| 7) отдел стандартизации                              | 22) отдел технического снабжения                       |
| 8) отдел главного механика                           | 23) отдел внешней кооперации                           |
| 9) бюро рационализации и изобретательства            | 24) отдел инженерно-технических кадров                 |
| 10) вычислительный центр                             | 25) отдел рабочих кадров                               |
| 11) отдел организации труда и заработной платы       | 26) отдел технического обучения и техники безопасности |
| 12) лаборатория экономики и организации производства | 27) административно-хозяйственный отдел                |
| 13) отдел инструментально-штамповый отдел            | 28) цеха основного производства                        |
| 14) отдел механизации и автоматизации производства   | 29) цеха вспомогательного производства                 |
| 15) производственно-диспетчерский отдел              |  |

### Задача 17

Сформулируйте миссию для следующих организаций:

- |                            |                       |
|----------------------------|-----------------------|
| а) санаторий (местный)     | в) молокозавод        |
| б) туристическое агентство | г) страховая компания |

Каким образом миссия любой выбранной вами организации, из указанных выше, отразится на формулировании ее долгосрочных и среднесрочных целей? Ответ обоснуйте.

### Задача 18

Постройте схемы – функциональную, продуктовую, региональную, дивизиональную по потребителям, для:

- а) мебельной фабрики
- б) туристической фирмы
- в) рекламного агентства
- г) фармацевтической фирмы
- д) предприятий массового питания быстрого обслуживания.

### **Задача 19**

Используя модель ситуационного лидерства разработанную П. Херси и

К. Блэнчардом определите стиль лидерства (S1, S2, S3, S4) и выберите правильный вариант ответа для ниже представленных ситуаций.

1. Два человека из двух взаимозависимых групп в Вашем отделе имеют существенные проблемы относительно разделения областей ответственности. Руководители этих двух групп открыто конфронтуют друг с другом. Их действия негативно влияют на работу групп:

- а) обсудить с руководителями работу их групп, внести необходимые изменения;
- б) обсудить с руководителями ситуацию, но не брать на себя управление ею;
- в) вовлечь руководителей в решение проблемы, но оставить за собой окончательный контроль за ситуацией;
- г) предоставить группам самим решать свои проблемы.

2. Один из Ваших подчиненных – новичок в организации. Она тревожится относительно своей новой позиции руководителя. К сожалению, она не проходила формального тренинга для руководителей и не понимает, как выделять и разрабатывать значимые цели:

а) быть готовым ответить на ее вопросы и предложить поддержку, но избегать прямых высказываний относительно того, как делать работу;

б) предоставить ей самой возможность управлять ситуацией;

в) выработать и предоставить ей конкретные направления работы, удостовериться в том, что она им следует;

г) научить ее выделять и разрабатывать значимые цели, дать ей возможность попробовать самой это сделать и обсудить с ней результаты.

3. Вы являетесь членом рабочей группы. Ваша руководительница хронически не справляется с руководством. В результате чего полезность и значение ее вклада в групповую работу снизились. Члены группы чувствуют в связи с этим подавленность и смущение:

а) попросить босса о встрече с тем, чтобы она могла поделиться своей точкой зрения;

б) быть терпеливым и ждать, может положение улучшится;

в) предложить боссу конкретные идеи о том, какие действия необходимы и каким образом она может быть полезна;

г) убедить босса в потенциальной ценности ее вклада. Объяснить, почему ей необходимо больше включиться в работу.

4. Подчиненный с 6-ти месячным опытом работы в Вашей области очень старается войти в курс своей новой роли. У него есть потенциал, но сейчас возникли трудности с пониманием своих новых функций и обязанностей. Он был одним из лучших исполнителей на своем прошлом месте:

а) снабдить его детальной информацией относительно действий и функций, требуемых от его новой роли;

б) поискать возможности обсудить с ним его новую роль;

в) предпочесть не вмешиваться и посмотреть, не улучшится ли его работа в будущем;

г) оказать поддержку при обсуждении с ним ситуации и помочь ему достичь требуемого уровня исполнения путем тренировки в выполнении работы.

5. Ваш начальник сказал Вам, что он готов Вам помочь в любое время в

работе над трудным проектом. Каждый раз, когда Вы обращались к нему за помощью, он сразу же откликнулся, но степень его помощи была очень небольшой:

а) задавать вопросы для того, чтобы облегчить ему процесс сообщения информации и мыслей. Поддержать его дальнейшее включение в работу;

б) быть терпеливым и ждать, может дело, улучшится само собой;

в) после выслушивания его точки зрения, конкретно сказать ему, что от него требуется, чтобы его помощь могла быть полезной;

г) встретиться с ним и объяснить, каким образом он может быть более полезен. Предложить, чтобы другие эксперты по данному типу проекта, также могли Вам обоим помогать.

6. Ваш руководитель имеет широкие познания в области, в которой работает Ваша группа. Кажется, что ему нелегко быть особо директивным, однако, группа нуждается в большой помощи с его стороны для успешного завершения работы:

а) позвать его и сказать о том, что конкретно Вы хотите, чтобы он сделал;

б) встретиться с ним и обсудить те аспекты проблемы, в которых он может быть особенно полезен;

в) встретиться с ним и обсудить, какие моменты, на его взгляд, являются основными, и вдохновить его на включение в работу;

г) сознательно не давить на него.

### **Задача 20**

Определить к каким стилям руководства (демократическому, авторитарному, либеральному) относятся следующие элементы и виды отношений руководителя с подчиненными. Задание выполняется письменно (таблица 9).

Ситуации:

1. Решения принимаются подчиненными при молчаливом одобрении руководителя (а); решения принимаются только самим руководителем (б);

решения принимаются руководителем при участии коллектива и общественных

организаций (в).

2. Способ доведения принятого решения до исполнителей: рекомендация, дружеский совет, убеждение (а); просьба, упрашивание (б); приказ, команда, требование доложить об исполнении (в).

3. Часть прав руководитель передает подчиненным (а); руководитель рассчитывает, что подчиненные воспользуются его правами (б); руководитель только сам использует свои права (в).

4. Руководитель перекладывает ответственность на своих подчиненных (а); руководитель несет ответственность сам, перекладывая на подчиненных часть ее в соответствии с переданными им правами (б); руководитель старается переложить ответственность на вышестоящих начальников (в).

5. Стимулом, побуждающим руководителя к действию является: собственная инициатива руководителя или деловые предложения подчиненных (а); команда сверху или чрезвычайные обстоятельства (б); только инициатива подчиненных (в).

6. Руководитель общителен со своими подчиненными (а); руководитель общается с подчиненными только по их инициативе (б); руководитель всячески избегает общения с подчиненными, держится на расстоянии (в).

7. Руководитель понукает, допускает окрики, публичные выговоры (а); руководитель помогает при затруднениях, благодарит за хорошую работу (б); руководитель не мешает работать, предоставляет работникам полную свободу действий (в).

8. Отношение руководителя к психологическому климату в коллективе: стесняется вмешиваться во взаимоотношения подчиненных, хотя и знает о них (а); учитывает сложившиеся отношения, старается их улучшить (б); делает вид, что отношения в коллективе его не касаются, игнорирует их (в).

9. Для руководителя преобладающим критерием при подборе подчиненных является: исполнительность, дисциплинированность работника

(а), высоко квалифицированность, эрудированность, опыт работы (б), активность инициативность работника (в).

10. Степень информирования подчиненных руководителем минимальная, сообщается только то, что необходимо по работе (а); руководитель сообщает то, о чем подчиненные сами спросят (б); руководитель сообщает подчиненным все задачи, трудности и перспективы (в).

11. Руководитель позитивно относится к внедрению нового, активно воспринимает, оценивает и применяет в работе (а); руководитель настороженно относится к внедрению нового, часто отвергает или допускает с трудом (б); руководитель сопротивления не оказывает, но и инициативы к внедрению нового не проявляет (в).

12. Руководитель не стремится влиять на состояние дисциплины, допускает исключения для себя и для других (а); руководитель поддерживает сознательную самодисциплину, не придавая значения формальной дисциплине, для себя исключений не делает (б); руководитель стремится к строгому подчинению всех формальной дисциплине, для себя делает исключение (в).

Таблица - Форма оформления ответа

Стиль руководства	Номер ситуации											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Демократический												
Авторитарный												
Либеральный												



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

по дисциплине «Менеджмент»

**Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»**  
профиль «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»

**Форма подготовки: заочная**

**Владивосток**

**2015**

## Паспорт Фонда оценочных средств

по дисциплине «Менеджмент»

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОПК-4- способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	Знает	Способы находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
	Умеет	Находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
	Владеет	Навыками поиска организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ПК-9- способностью организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта	Знает	Теоретические аспекты в области управления проектами и организации деятельности малой группой
	Умеет	Применять основные инструменты в области управления проектами и методы организации работы малой группы
	Владеет	Навыками подготовки проектного инструментария и навыками организации деятельности малой группы
ПК-11- способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	Знает	Способы оценки альтернативных вариантов управленческих решений; систему критериев социально-экономической эффективности, рисков
	Умеет	Применять инструментарий оценки управленческих решений; применять алгоритм разработки предложений по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий
	Владеет	Навыками проведения оценки предлагаемых вариантов управленческих решений; навыками разработки и обоснования предложений по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий

№	Контролируемые	Коды и этапы формирования	Оценочные средства
---	----------------	---------------------------	--------------------

п / п	разделы	компетенций		текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Сущность и методологические основы менеджмента организации	ОПК-4 ПК-9	<p><b>знает</b> Способы находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; теоретические аспекты в области управления проектами и организации деятельности малой группы</p>	УО-4	Вопросы к экзамену: № 1-3,8, 14, 21 (УО-1)
			<p><b>Умеет</b> Находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; применять основные инструменты в области управления проектами и организации деятельности малой группы; применять инструментарий оценки управленческих решений</p>	ПР-1, ПР-2	Вопросы к экзамену: № 4-6, 9,10, 15-17, 22-25 (УО-1)
			<p><b>владеет</b> Навыками поиска организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за</p>	ПР-1, ПР-2	Вопросы к экзамену: № 1, 13,16, 19, 24, 26-30 (УО-1)

			них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; навыками подготовки проектного инструментария и навыками организации работы малой группы; навыками проведения оценки предлагаемых вариантов управленческих решений		
2	Функции менеджмента	ОПК-4 ПК-9	<b>знает</b> Способы находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; теоретические аспекты в области управления проектами и организации деятельности малой группы	УО-4	Вопросы к экзамену: № 7, 8, 11-13, 20, 21,30-40 (УО-1)
			<b>умеет</b> Находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; применять основные инструменты в области управления проектами и организации деятельности малой группы; применять инструментарий оценки управленческих решений	ПР-1, ПР-2	Вопросы к экзамену: № 2, 10, 11, 18-20, 23, 24-30, 32-40 (УО-1)

			<b>владеет</b> Навыками поиска организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; навыками подготовки проектного инструментария и навыками организации работы малой группы; навыками проведения оценки предлагаемых вариантов управленческих решений	ПР-1, ПР-2, ПР-11	Вопросы к экзамену: № 7, 8, 11-13, 20, 21, 31, 41-48 (УО-1)
3	Управленческие решения и связующие процессы в менеджменте	ОПК-4 ПК-9, ПК-11	<b>знает</b> Способы находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; теоретические аспекты в области управления проектами и организации деятельности малой группы; способы оценки альтернативных вариантов управленческих решений; систему критериев социально-экономической эффективности, рисков	УО-4	Вопросы к экзамену: № 4-6, 9,10, 15-17, 22-25, 49-54 (УО-1)
			<b>умеет</b> Находить организационно-управленческие реше-	ПР-1, ПР-2	Вопросы к экзамену:

			<p>ния, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; применять основные инструменты в области управления проектами и организации деятельности малой группы; применять инструментарий оценки управленческих решений; применять алгоритм разработки предложений по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий</p>		<p>№ 2, 10, 11, 18-20, 23, 24, 55-57 (УО-1)</p>
			<p><b>владеет</b> Навыками поиска организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; навыками подготовки проектного инструментария и навыками организации работы малой группы; навыками проведения оценки предлагаемых вариантов управленческих решений; навыками разработки и</p>	<p>ПР-1, ПР-2, ПР-10</p>	<p>Вопросы к зачету: № 7, 8, 11-13, 20, 21, 58-60 (УО-1)</p>

			<p>обоснования предложений по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий</p>		
--	--	--	---	--	--

Примечание: Устный опрос (УО): дискуссия (УО-4) – на семинарах; собеседование (УО-1) – по вопросам экзамена. Письменные работы (ПР): тесты (ПР-1), контрольные работы (ПР-2), деловая игра (ПР-10), кейс-задача (ПР-11).

**Комплект тестовых заданий, варианты заданий для контрольных работ, вопросов к зачету и экзамену  
по дисциплине «Менеджмент»**

**Комплект тестовых заданий по дисциплине  
«Менеджмент в малом бизнесе» (ПР-1)**

**ВАРИАНТ № 1**

*Из предложенных вариантов ответа выберите один правильный*

**Задание 1. Цель классической (административной) школы (А.Файоль):**

- а) усовершенствование труда рабочих
- б) создание универсальных принципов управления
- в) построение структуры организации.

**Задание 2. Принцип единоначалия означает, что**

- а) каждая группа работников должна быть объединена единым планом и иметь одного руководителя
- б) работник должен получать приказы только от одного непосредственного начальника
- в) разработку плана осуществляет руководитель и отвечает за его успешную реализацию

**Задание 3. Что понимают под внешними факторами среды?**

- а) Факторы, которые в меньшей степени или практически не поддаются воздействию менеджеров организации, так как формируются вне организации.
- б) Факторы, действие которых в наибольшей степени зависит от самой организации.
- в) Факторы, которые зависят от деловой квалификации менеджеров ор-

ганизации.

**Задание 4. Объясните понятие “цель”**

- а) выраженное количественно или качественно будущее состояние объекта управления, достижение которого обеспечит решение проблемы.
- б) выраженное количественно или качественно будущее состояние субъекта управления, достижение которого и есть решение проблемы.
- в) выраженные количественно или качественно финансовые цели, т.е. доход, прибыль, дивиденды.

**Задание 5. Что включает в себя стратегическое планирование?**

- а) комплекс работ по анализу ситуаций и факторов внешней среды, прогнозированию, оптимизации, оценке альтернативных вариантов достижения целей, выбору наилучшего варианта плана
- б) расчет показателей, определяющих пути достижения целей, которые являются неизменными на весь планируемый период.

**Задание 6. Формальные организационные отношения между людьми устанавливаются с помощью ...**

- а) приказов, распоряжений, указаний как письменных, так и устных
- б) определения полномочий и их делегирования, установления ответственности в выполнении задач.

**Задание 7. Что такое управленческий процесс?**

- а) совокупность операций и процедур воздействия управляющей подсистемы на управляемую, осуществляемых в рамках организационной структуры фирмы.
- б) совокупность действий по анализу, прогнозированию, оптимизации, экономическому обоснованию и выбору управленческих решений.
- в) совокупность действий на управляемую подсистему, осуществляю-

щихся в рамках макросреды фирмы.

**Задание 8. Основные переменные в самой организации, которые требуют внимания руководства, это**

- а) миссия, стратегические цели, тактические цели, люди
- б) цели, структура, задачи, технология и люди
- в) основные и оборотные фонды, прибыль и рентабельность, финансы.

**Задание 9. Что называют миссией предприятия, организации?**

- а) общая цель организации, четко выражающая основную причину (предназначение) существования организации
- б) конкретная и четкая цель организации на ближайшее время, отражающая пути и способы конкурентной борьбы
- в) план, конкретные действия для достижения стратегической цели.

**Задание 10. Мотивация – это**

- а) материальное и моральное вознаграждение работников;
- б) процесс выработки целей
- в) процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации

## **ВАРИАНТ № 2**

*Из предложенных вариантов ответа выберите один правильный.*

**Задание 1. Мотивация – это**

- а) материальное и моральное вознаграждение работников;
- б) процесс выработки целей
- в) процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации

**Задание 2. Формальные организационные отношения между людьми устанавливаются с помощью**

- а) приказов, распоряжений, указаний как письменных, так и устных

б) определения полномочий и их делегирования, установления ответственности в выполнении задач.

**Задание 3. В какой стране возник менеджмент:**

- а) Англия
- б) США
- в) Германия
- д) Франция

**Задание 4. Основная идея научного управления (Ф. Тейлор) заключается в...**

- а) анализе трудового процесса и управлении им как серии непрерывных взаимосвязанных действий
- б) управлении как серии непрерывных взаимосвязанных действий
- в) анализе трудового процесса и на этой основе рационализации трудовых операций.

**Задание 5. Потребность в успехе**

- а) выражается у человека в желании контролировать ресурсы и процессы, протекающие вокруг него, получить более высокую должность
- б) проявляется в стремлении человека к ответственности за решение поставленных задач, в желании видеть результаты своей работы.

**Задание 6. Что называют миссией предприятия, организации?**

- а) общая цель организации, четко выражающая основную причину (предназначение) существования организации;
- б) конкретная и четкая цель организации на ближайшее время, отражающая пути и способы конкурентной борьбы;
- в) план, конкретные действия для достижения стратегической цели.

**Задание 7. Для чего предназначен SWOT-анализ?**

- а) для оценки внутренних слабых и сильных сторон фирмы, а также угроз и возможностей со стороны внешней среды;
- б) для оценки внутренних угроз и возможностей, а также слабых и силь-

ных сторон фирмы, формируемых внешней средой;

в) для оценки слабых и сильных сторон фирмы, формируемых внешней средой

**Задание 8. Систематическое и правильное использование материального стимулирования для повышения производительности характеризует школу**

- а) научного управления
- б) административную
- в) человеческих отношений
- г) науки управления.

**Задание 9. Следующее определение: «Менеджмент-совокупность принципов, методов и форм управления, позволяющих выполнить поставленные задачи наиболее рациональным путем» является правильным:**

- а) да;
- б) нет.

**Задание 10. За формирование общих целей, задач и координацию деятельности всех подразделений и работников несет ответственность:**

- а) функциональная структура;
- б) высший управленческий персонал;
- в) производственная структура.

### **ВАРИАНТ № 3**

*Из предложенных вариантов ответа выберите один правильный.*

**Задание 1. Что такое управленческий процесс?**

а) совокупность операций и процедур воздействия управляющей подсистемы на управляемую, осуществляемых в рамках организационной структуры фирмы.

б) совокупность действий по анализу, прогнозированию, оптимизации, экономическому обоснованию и выбору управленческих решений.

в) совокупность действий на управляемую подсистему, осуществляющихся в рамках макросреды фирмы.

**Задание 2. Среди перечисленных менеджеров: 1. Генеральный директор и члены правления. 2. Руководители отделов. 3. Руководители цехов. К высшему звену управления относятся:**

а) Только 1 и 2.;

б) Только 2;

в) Только 1.

г) 1, 2, 3.

**Задание 3. Основные переменные в самой организации, которые требуют внимания руководства, это**

а) миссия, стратегические цели, тактические цели, люди

б) цели, структура, задачи, технология и люди

в) основные и оборотные фонды, прибыль и рентабельность, финансы.

**Задание 4. Что называют миссией предприятия, организации?**

а) общая цель организации, четко выражающая основную причину (предназначение) существования организации

б) конкретная и четкая цель организации на ближайшее время, отражающая пути и способы конкурентной борьбы

в) план, конкретные действия для достижения стратегической цели.

**Задание 5. Организацией (как функция управления) называется ...**

а) процесс построения структуры организации, определение существенных связей среди людей, задач и видов деятельности

б) органы управления организацией, регионом, страной осуществляю-

щие руководство людьми

в) любая система, состоящая из отдельных подсистем, действия которых направлены на достижение целей.

**Задание 6. К структуре управления бюрократического типа относятся:**

- а) линейная, функциональная, дивизиональная
- б) функциональная, матричная, линейно-штабная;
- в) линейная, линейно-функциональная, проектная.

**Задание 7. К факторам внутренней среды относят:**

- а) структуру и людей
- б) стратегии и конкурентов
- в) посредников и покупателей.

**Задание 8. Тактика - это**

а) план, генеральный курс субъекта управления по достижению им стратегических целей

б) совокупность методов и средств по выполнению стратегических целей и задач в краткосрочный период

в) концепция и подчиняемая ей система действий фирмы, направленных на достижение ее конечных целей.

**Задание 9. Линейные полномочия – это**

а) полномочия, передаваемые непосредственно от начальника к подчиненному и далее другому подчиненному

б) право специалистов советовать или помогать линейным руководителям в принятии решений.

**Задание 10. Субъектом управления являются:**

- а) отрасль, организация
- б) руководитель, аппарат управления
- в) информационная система

## ВАРИАНТ № 4

*Из предложенных вариантов ответа выберите один правильный.*

**Задание 1. Какой из указанных элементов не относится к внутренней среде организации:**

- а) Профсоюзы;
- б) Задачи;
- в) Люди;
- г) Цели.

**Задание 2. Административная школа (А.Файоль) использует идею...**

- а) разделения труда в управлении и на этой основе рационализации трудовых операций
- б) разделения труда в управлении и подходу к управлению как непрерывному процессу
- в) отношения к сотрудникам как к активным человеческим ресурсам.

**Задание 3. К факторам внешней среды относят:**

- а) цели и персонал,
- б) технологии и научно-технический прогресс,
- в) международную, политическую, социальную среду, поставщиков и конкурентов.

**Задание 4. Определите правильно сформулированную цель:**

- а) цели организации должны быть представлены в устной форме, чтобы облегчить коммуникацию
- б) цели организации должны быть представлены в письменной форме, чтобы облегчить коммуникацию.

**Задание 5. Социальные потребности —**

- а) это чувство принадлежности к чему или кому-либо, чувства социального взаимодействия и привязанности;
- б) это потребности в уважении, личных достижениях, компетентности,

уважении со стороны окружающих, признании;

в) потребности в реализации своих потенциальных возможностей и росте как личности.

**Задание 6. Выберите правильное утверждение:**

а) стимул может и не перерасти в мотив;

б) стимул всегда перерастает в мотив.

**Задание 7. Стратегии необходимы для**

а) определения путей и способов достижения целей и миссии

б) определения миссии организации и целей

в) ориентации на спрос, что позволяет добиваться максимальной прибыли.

**Задание 8. Факторы внешней среды влияют на организацию**

а) прямо и косвенно,

б) только прямо

в) только косвенно.

**Задание 9. Что понимают под внутренними факторами среды?**

а) факторы, которые в меньшей степени или практически не поддаются воздействию менеджеров организации

б) факторы, действие которых в наибольшей степени зависит от самой организации

в) факторы, которые зависят от деловой квалификации менеджеров организации.

**Задание 10. Поощрение и развитие у подчиненных творческих способностей можно отнести к:**

а) социальным потребностям

б) потребностям в уважении

в) потребностям в самовыражении

## **ВАРИАНТ № 5**

*Из предложенных вариантов ответа выберите один правильный.*

### **Задание 1. Стратегия – это**

- а) цель предприятия, представленная в общей форме и четко выражающая основную причину существования организации
- б) всесторонний комплексный план, последовательность шагов для осуществления целей организации
- в) план тактических мероприятий для получения максимальной прибыли.

### **Задание 2. Делегирование – это**

- а) передача задач и полномочий нижестоящему лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение
- б) процесс побуждения человека к деятельности

### **Задание 3. Организационная структура –**

- а) конструкция организации, соотношение уровней управления и функциональных областей
- б) схематичное изображение расположения подразделений организации

### **Задание 4. Внутреннее вознаграждение**

- а) возникает не от самой работы, а дается организацией
- б) дает сама работа
- в) возникает после того, как человек вознагражден.

### **Задание 5. Потребность в успехе**

а) выражается у человека в желании контролировать ресурсы и процессы, протекающие вокруг него, получить более высокую должность;

б) проявляется в стремлении человека к ответственности за решение поставленных задач, в желании видеть результаты своей работы.

**Задание 6. Законы и государственные органы**

а) непосредственно влияют на организацию

б) косвенно влияют на организацию

в) влияют на некоторые организации.

**Задание 7. Полномочия - это:**

а) обязательство выполнить имеющиеся задачи

б) передача задач и полномочий

в) ограниченное право использовать ресурсы организации

**Задание 8. Первым этапом управления по целям (МВО) является:**

а) планирование действий

б) выработка целей

в) проверка и оценка работы

**Задание 9. Процесс создания структуры предприятия, который дает людям возможность эффективно работать вместе для достижения его целей называется:**

а) мотивационный процесс

б) организационный процесс

в) процесс планирования

**Задание 10. Объектом управления являются:**

а) руководитель, аппарат управления

б) подчиненные, средства производства

в) отрасль

*Из предложенных вариантов ответа выберите один правильный.*

**Задание 1. Использование научного анализа для определения лучших способов выполнения задачи предложила школа**

- а) научного управления
- б) административная,
- в) человеческих отношений
- г) количественная.

**Задание 2. Системный подход к управлению предполагает ...**

- а) рассмотрение организации как единого целого и принятие решения с учетом сложившейся ситуации
- б) непрерывное взаимодействие организации с внешней средой и разработку стратегии ее развития
- в) принятие решений с учетом сложившейся ситуации на основе анализа внешней среды
- г) рассмотрение организации как единого целого во взаимосвязи всех ее частей и взаимосвязи с внешней средой.

**Задание 3. Факторы внешней среды влияют на организацию**

- а) прямо и косвенно,
- б) только прямо
- в) только косвенно.

**Задание 4. Что понимают под внутренними факторами среды?**

- а) факторы, которые в меньшей степени или практически не поддаются воздействию менеджеров организации
- б) факторы, действие которых в наибольшей степени зависит от самой организации
- в) факторы, которые зависят от деловой квалификации менеджеров организации.

**Задание 5. Стратегии необходимы для**

- а) определения путей и способов достижения целей и миссии
- б) определения миссии организации и целей
- в) ориентации на спрос, что позволяет добиваться максимальной прибыли.

**Задание 6. Социальные потребности —**

- а) это чувство принадлежности к чему или кому-либо, чувства социального взаимодействия и привязанности;
- б) это потребности в уважении, личных достижениях, компетентности, уважении со стороны окружающих, признании;
- в) потребности в реализации своих потенциальных возможностей и росте как личности.

**Задание 7. Выберите правильное утверждение:**

- а) стимул может и не перерасти в мотив;
- б) стимул всегда перерастает в мотив.

**Задание 8. Цель классической (административной) школы (А.Файоль):**

- а) усовершенствование труда рабочих
- б) создание универсальных принципов управления
- в) построение структуры организации.

**Задание 9. Принцип единоначалия означает, что**

- а) каждая группа работников должна быть объединена единым планом и иметь одного руководителя
- б) работник должен получать приказы только от одного непосредственного начальника
- в) разработку плана осуществляет руководитель и отвечает за его успешную реализацию.

**Задание 10. Объясните понятие “цель”**

- а) выраженное количественно или качественно будущее состояние объекта управления, достижение которого обеспечит решение проблемы.
- б) выраженное количественно или качественно будущее состояние субъекта

екта управления, достижение которого и есть решение проблемы.

в) выраженные количественно или качественно финансовые цели, т.е. доход, прибыль, дивиденды.

## **ВАРИАНТ № 7**

*Из предложенных вариантов ответа выберите один правильный.*

**Задание 1. Если задача не делегирована подчиненному, то руководитель должен:**

- а) выполнять ее сам
- б) выполнять ее совместно с подчиненным
- в) делегировать другому руководителю.

**Задание 2. К структуре управления органического (адаптивного) типа относятся:**

- а) функциональная, матричная, линейно-функциональная
- б) линейная, функциональная, дивизиональная
- в) проектная, матричная.

**Задание 3. Обязательство выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное разрешение называется:**

- а) делегированием;
- б) ответственностью;
- в) полномочиями;
- г) властью.

**Задание 4. Описание функций управления характеризует школу**

- а) научного управления
- б) административную
- в) человеческих отношений

г) науки управления.

**Задание 5. С точки зрения системного подхода к управлению:**

а) все организации - закрытые системы

б) все организации - открытые системы

в) организации могут быть одновременно и открытыми, и закрытыми системами

г) Нельзя однозначно утверждать ни одно из перечисленных положений.

**Задание 6. Потребность во власти выделяется отдельно в теории мотивации...**

а) Герцберга;

б) Маслоу

в) Справедливости;

г) ) МакКлелланда;

**Задание 7. Формальные организационные отношения между людьми устанавливаются с помощью**

а) приказов, распоряжений, указаний как письменных, так и устных

б) определения полномочий и их делегирования, установления ответственности в выполнении задач.

**Задание 8. Какой из указанных факторов не относится к факторам внешней среды прямого воздействия:**

а) Конкуренты.

б) Научно-технический прогресс.

в) Потребители.

г) Поставщики.

**Задание 9. Набор действий и решений, принятых руководством, которые ведут к разработке специфических долгосрочных планов, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь поставленных целей называется:**

а) Стратегическим планированием;

- б) Тактическим планированием;
- в) Организацией взаимодействий;
- г) Политикой.

**Задание 10. Основные переменные в самой организации, которые требуют внимания руководства, это**

- а) миссия, стратегические цели, тактические цели, люди
- б) цели, структура, задачи, технология и люди
- в) основные и оборотные фонды, прибыль и рентабельность, финансы.

## **ВАРИАНТ № 8**

*Из предложенных вариантов ответа выберите один правильный.*

**Задание 1. Законы и государственные органы**

- а) непосредственно влияют на организацию
- б) косвенно влияют на организацию
- в) влияют на некоторые организации.

**Задание 2. К факторам внутренней среды относят:**

- а) структуру и людей
- б) стратегии и конкурентов
- в) посредников и покупателей.

**Задание 3. Горизонтальные связи возникают между...**

- а) равными по уровню работниками и подразделениями организации
- б) начальниками и подчиненными разных подразделений организации
- в) всеми уровнями управления и подчиненными.

**Задание 4. Тактика - это**

- а) план, генеральный курс субъекта управления по достижению им стратегических целей

б) совокупность методов и средств по выполнению стратегических целей и задач в краткосрочный период

в) концепция и подчиняемая ей система действий фирмы, направленных на достижение ее конечных целей.

**Задание 5. Линейные полномочия – это**

а) полномочия, передаваемые непосредственно от начальника к подчиненному и далее другому подчиненному

б) право специалистов советовать или помогать линейным руководителям в принятии решений.

**Задание 6. Какая из школ управления сосредотачивала свои усилия на разработке оптимальных отношений в коллективе, позволяющих повысить эффективность работы:**

а) Школа научного управления;

б) Классическая (административная) школа;

в) Школа человеческих отношений;

г) Количественная школа

**Задание 7. Что такое управленческий процесс?**

а) совокупность операций и процедур воздействия управляющей подсистемы на управляемую, осуществляемых в рамках организационной структуры фирмы.

б) совокупность действий по анализу, прогнозированию, оптимизации, экономическому обоснованию и выбору управленческих решений.

в) совокупность действий на управляемую подсистему, осуществляющихся в рамках макросреды фирмы.

**Задание 8. Что называют миссией предприятия, организации?**

а) общая цель организации, четко выражающая основную причину (предназначение) существования организации

б) конкретная и четкая цель организации на ближайшее время, отражающая пути и способы конкурентной борьбы

в) план, конкретные действия для достижения стратегической цели.

**Задание 9. К структуре управления бюрократического типа относятся:**

- а) линейная, функциональная, дивизиональная
- б) функциональная, матричная, линейно-штабная;
- в) линейная, линейно-функциональная, проектная.

**Задание 10. Принцип единоначалия означает, что**

- а) каждая группа работников должна быть объединена единым планом и иметь одного руководителя
- б) работник должен получать приказы только от одного непосредственного начальника
- в) разработку плана осуществляет руководитель и отвечает за его успешную реализацию.

## **ВАРИАНТ № 9**

*Из предложенных вариантов ответа выберите один правильный.*

**Задание 1. Вознаграждение – это**

- а) все, что дается организацией
- б) все, что человек считает ценным для себя
- в) все виды материальных выплат.

**Задание 2. Систематическое и правильное использование материального стимулирования для повышения производительности характеризует школу**

- а) научного управления
- б) административную
- в) человеческих отношений
- г) науки управления.

**Задание 3. К процессуальной теории мотивации можно отнести:**

- а) иерархию потребностей по А.Маслоу
- б) теорию ожидания
- в) двухфакторную теорию Ф.Герцберга

**Задание 4. Что называют организационной структурой?**

- а) органы управления организацией, регионом, страной осуществляющие руководство людьми
- б) совокупность взаимосвязанных органов управления организации, осуществляющих стратегическое, тактическое и оперативное управление ее функционированием и развитием
- в) совокупность взаимосвязанных органов управления организации, осуществляющих стратегическое, тактическое, инновационное и рисковое управление ее функционированием и развитием.

**Задание 5. Административная школа (А.Файоль) использует идею...**

- а) разделения труда в управлении и на этой основе рационализации трудовых операций
- б) разделения труда в управлении и подходу к управлению как непрерывному процессу
- в) отношения к сотрудникам как к активным человеческим ресурсам.

**Задание 6. Определите правильно сформулированную цель:**

а) цели организации должны быть представлены в устной форме, чтобы облегчить коммуникацию

б) цели организации должны быть представлены в письменной форме, чтобы облегчить коммуникацию.

**Задание 7. Делегирование – это**

а) передача задач и полномочий нижестоящему лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение

б) процесс побуждения человека к деятельности

**Задание 8. Двухфакторная теория Ф.Герцберга учитывает следующие две группы факторов, влияющих на поведение людей:**

а) гигиенические и мотивирующие

б) власть и успех

в) уважение и самовыражение

**Задание 9. Благодаря какой школе управленческой мысли управление стало широко признаваться как самостоятельная область научных исследований:**

а) школа научного управления

б) административная школа

в) школа человеческих отношений

**Задание 10. Руководители, занятые в основном разработкой долгосрочных планов, формулированием целей, адаптацией организации к внешней среде находятся на следующем уровне управления:**

а) институциональном

б) управленческом

в) техническом

## ВАРИАНТ № 10

*Из предложенных вариантов ответа выберите один правильный.*

### **Задание 1. Достоинства функциональной структуры управления:**

- а) сложность подготовки и согласования решений
- б) высокий профессиональный уровень подготовки решений.

### **Задание 2. Проектная организация – это**

- а) временная структура, создаваемая для решения конкретной задачи
- б) бюрократическая организационная структура
- в) организация по проектированию промышленных, социальных и др. строительных объектов.

### **Задание 3. Потребность в успехе**

- а) выражается у человека в желании контролировать ресурсы и процессы, протекающие вокруг него, получить более высокую должность
- б) проявляется в стремлении человека к ответственности за решение поставленных задач, в желании видеть результаты своей работы.

### **Задание 4. Что такое миссия предприятия, организации?**

- а) общая цель организации, четко выражающая основную причину (предназначение) существования организации;
- б) конкретная и четкая цель организации на ближайшее время, отражающая пути и способы конкурентной борьбы;
- в) план, конкретные действия для достижения стратегической цели.

### **Задание 5. Для чего предназначен SWOT-анализ?**

- а) для оценки внутренних слабых и сильных сторон фирмы, а также угроз и возможностей со стороны внешней среды;
- б) для оценки внутренних угроз и возможностей, а также слабых и сильных сторон фирмы, формируемых внешней средой;
- в) для оценки слабых и сильных сторон фирмы, формируемых внешней средой

**Задание 6. Организационная структура – это**

- а) конструкция организации, соотношение уровней управления и функциональных областей
- б) схематичное изображение расположения подразделений организации

**Задание 7. Внутреннее вознаграждение возникает**

- а) не от самой работы, а дается организацией
- б) от самой работы
- в) после того, как человек вознагражден.

**Задание 8. Использование научного анализа для определения лучших способов выполнения задачи предложила школа**

- а) научного управления
- б) административная,
- в) человеческих отношений
- г) науки управления

**Задание 9. К какой группе потребностей по теории мотивации А.Маслоу относятся потребности человека в причастности к какому-либо человеческому сообществу, группе людей:**

- а) уважение
- б) самовыражение
- в) социальные потребности

**Задание 10. Основой стратегического планирования является:**

- а) оперативный план
- б) тактический план
- в) стратегический план

**КЛЮЧИ К ТЕСТАМ**

**Вариант № 1.**

1- б, 2- б, 3- а, 4- а, 5- а, 6- б, 7- а, 8- б, 9- а, 10- в

**Вариант №2.**

1. - в, 2 - б, 3.- б, 4.- в, 5.- б, 6.- а, 7.- а, 8.- а, 9.- а, 10.- б

**Вариант №3.**

1. – а, 2.– в, 3.– б, 4.– а, 5.– а, 6.– а, 7.– а, 8.– б, 9.– а, 10.– б

**Вариант № 4.**

1.- а, 2.– б, 3.– в, 4.– б, 5.– а, 6.– а, 7.– а, 8.– а, 9.– б, 10.- в

**Вариант №5.**

1.– б, 2.– а, 3.- а, 4.- б, 5.– б, 6.– а, 7.– в, 8.- б, 9.– б, 10.– б

**Вариант №6.**

1.- а, 2.- г, 3.- а, 4.- б, 5.- а, 6.- а, 7.- а, 8.- б, 9.- б, 10.- а

**Вариант №7.**

1.- а, 2. – в, 3.-б, 4.- б, 5.-б, 6.-г, 7.- б, 8.- б, 9.- а, 10.- б

**Вариант №8.**

1.- а, 2.- а, 3.- а, 4.- б, 5.- а, 6.- в, 7.- а, 8.- а, 9.- а, 10.- б

**Вариант №9.**

1.- б, 2.- а, 3.- б, 4.- а, 5.- б, 6.- б, 7.- а, 8.-а, 9.- а, 10.- а

**Вариант №10.**

1.- б, 2.- а, 3.- б, 4.- а, 5.- а, 6.- а, 7.-б, 8.-а, 9.- в, 10.- в

**Шкала оценки выполнения тестовых заданий**

Процент выполненных заданий	Оценка
85% - 100%	отлично
75% - 84%	хорошо
61% - 74%	удовлетворительно
0% - 60%	неудовлетворительно

**Комплект заданий к контрольным работам  
по дисциплине «Менеджмент» (ПР-2 в письменной форме)**

*Темы 1, 2, 3 «Сущность менеджмента», «Организация как объект менеджмента», «Организационная структура»*

### *Вариант 1*

1. Сущность менеджмента
2. Факторы внешней и внутренней среды организации
3. Типология организационных структур

### *Вариант 2*

1. Подходы к науке управления организацией
2. Функциональный тип структуры организации
3. Особенности и основные черты японского менеджмента

### *Вариант 3*

1. Характеристика факторов внешней среды косвенного влияния на организацию
2. Линейный тип структуры организации
3. Классификация организаций

## **Тема 4 «Функции менеджмента»**

### *Вариант 1*

1. Виды планирования в малом бизнесе
2. Теория мотивации Ф. Герцберга
3. Этапы функции «Контроль»

### *Вариант 2*

1. Сущность делегирования и его этапы
2. Процессуальные теории мотивации
3. Характеристика экономических методов управления предприятием

### *Вариант 3*

1. Теория мотивации Мак-Клеланда
2. Сущность административно-правовых методов управления предприятием
3. Виды контроля

## **Тема 5. «Управленческие решения»**

### *Вариант 1*

1. Требования к управленческим решениям
2. Сущность стратегических решений
3. Решения, принимаемые в условиях риска

*Вариант 2*

1. Причины низкого качества управленческих управленческих решений
2. Типы моделей, используемых при принятии управленческих решений
3. Основные этапы разработки и реализации управленческих решений в

организации

*Вариант 3*

1. Этапы организации и контроля исполнения управленческих решений
2. Этапы рационального решения проблем при принятии решений
3. Классификация управленческих решений

**Шкала оценки выполнения контрольной работы.**

Количество баллов	Оценка
85 - 100	отлично
75 - 84	хорошо
61 - 74	удовлетворительно
0 - 60	неудовлетворительно

***Критерии оценки контрольных работ (в письменной форме)***

**100-86 баллов** - если ответ показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса по сравнению с учебной литературой. Студент демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа.

**85-76 - баллов** - знание узловых проблем программы и основного содержания лекционного курса; умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа.

**75-61 - балл** - фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий; стремление логически определенно и последовательно изложить ответ.

**60-50 баллов** - незнание, либо отрывочное представление о данной проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе.

### **Вопросы к экзамену (4 семестр/ 3курс)**

1. Сущность понятия «менеджмент».
2. Принципы менеджмента.
3. Сущность управленческого труда.
4. Виды разделения управленческого труда.
5. Функции руководителей низового звена.
6. Функции руководителей среднего звена.
7. Функции руководителей высшего звена.
8. Экономические методы управления.
9. Организационно-распорядительные методы управления.

10. Социально-психологические методы управления.
11. Факторы внешней среды организации.
12. Сущность коммуникационного процесса.
13. Преграды на пути коммуникационного процесса и способы совершенствования коммуникационного процесса.
14. Сущность понятия «управленческое решение».
15. Виды решений.
16. Этапы рационального решения проблем.
17. Типы моделей.
18. Конкретные примеры использования моделей.
19. Методы прогнозирования в менеджменте.
20. Сущность стратегического управления.
21. Этапы стратегического планирования.
22. Сущность делегирования.
23. Типы полномочий.
24. Функциональная структура управления.
25. Линейная структура управления.
26. Штабная структура управления.
27. Дивизиональные структуры управления.
28. Сущность мотивационного процесса.
29. Теория «Иерархия потребностей по А. Маслоу».
30. Теория приобретенных потребностей.
31. Двухфакторная теория Ф. Герцберга.
32. Теория ожидания.
33. Теория справедливости.
34. Сущность функции контроля.
35. Виды контроля.
36. Этапы процесса контроля.
37. Правила контроля.

38. Характеристики эффективного контроля.
39. Характеристика демократического стиля руководства.
40. Характеристика либерального стиля руководства.
41. Теория лидерства «Х».
42. Теория лидерства «У».
43. Ситуационная модель Фидлера.
44. Теория жизненного цикла Херси и Бланшара.
45. Модель «путь - цель» Митчела и Хауса.
46. Ситуационная модель принятия решений Врума - Йеттона.
47. Сущность конфликта и его виды.
48. Этапы развития конфликта.
49. Причины конфликта.
50. Способы управления конфликтом.
51. Формы власти.
52. Факторы внутренней среды организации.
53. Виды планирования.
54. История управленческой мысли (на основе зарубежных школ и вклад российских ученых в развитие теории управления).
55. Понятие организации как объекта управления.
56. Качества менеджеров и предпринимателей.
57. Понятие эффективности менеджмента и способы ее измерения.
58. Неформальные группы и лидеры коллектива.
59. Нематериальное стимулирование в менеджменте, способы и приемы его применения.
60. Психологические характеристики людей и деловые отношения.

