



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования

**«Дальневосточный федеральный университет»  
(ДФУ)**

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

«СОГЛАСОВАНО»

«УТВЕРЖДАЮ»

Руководитель ОП

Заведующий кафедрой  
менеджмента

\_\_\_\_\_ Колбина Е.О.  
(подпись)

\_\_\_\_\_ Глотова Е.А.  
(подпись)  
«26» ноября 2019 г.

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Управленческое мышление

**Направление подготовки 38.03.01 Экономика (двудипломная программа с ВШЭ)**

**Форма подготовки очная**

курс 1 семестр 1

лекции 36 час.

практические занятия 36 час.

лабораторные работы не предусмотрены

в том числе с использованием МАО лек. 0 /пр. 18 /лаб. 0 час.

всего часов аудиторной нагрузки 72 час.

в том числе с использованием МАО 18 час.

самостоятельная работа 72 час.

в том числе на подготовку к экзамену 27 час.

контрольные работы (количество) не предусмотрены

курсовая работа / курсовой проект не предусмотрены

зачет не предусмотрен

экзамен 1 семестр

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями образовательного стандарта, самостоятельно устанавливаемого ДФУ, утвержденного приказом ректора от 04.04.2016 № 12-13-592

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры менеджмента, протокол №1 от «26» ноября 2020 г.

Заведующий кафедрой: канд. полит. наук, доцент Глотова Е.А.

Составители: канд. полит. наук, доцент Денисевич Е.И.

**Оборотная сторона титульного листа РПУД**

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

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

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

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

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

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**III. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

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

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**IV. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

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

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

## ABSTRACT

**Bachelor's degree in 38.03.01 Economics**

**Course title: «Managerial thinking»**

**Basic 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:**

- to use the basics of economic knowledge in different scopes of activity;
- to work in a team, to be tolerant to the social, ethnic, confessional and cultural differences;
- to have an ability to self-organization and self-education.

**Learning outcomes:**

Cultural competencies:

OC-3 – the ability to take initiative and make management decisions, at the same time be aware of the responsibility for the results of their professional activities.

OC-4: to have the ability to creatively perceive and use the achievements of science, technology in the professional field in accordance with the needs of the regional and global labor market

The general professional skills:

- GPC-4: the ability to find organizational and managerial solutions and willingness to take responsibility;

The professional skills:

- PS-11: to have the ability to critically evaluate the proposed options for management decisions, develop and justify proposals for their improvement taking into account the criteria of socio-economic efficiency, risks and possible socio-economic results (effects, consequences).

**Course description:**

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

1. Essence, methodological base of management (administration), management (administration) thinking and the evolution of management science: conception of management thinking; vision of the environment where it is necessary to work (trends, behavior, context); technological patterns of the world; the place of Manager and management in the world; the ability to take initiative; the responsibility of the Manager for the results of professional activities; analysis of the environment of the organization in making management decisions; general philosophical, general scientific methods and principles of knowledge, logical forms and laws of thinking in management decision-making; concepts of systematic, process, situational approaches in the choice of ways managers act when they are making management decisions; the essence of the process, situational, modern approaches to management; the essence of the systematic approach as a way of thinking in relation to the organization and management, organizational and managerial decision-making (principles, basic terms and concepts, types, characteristics and properties of systems, rules of application of the system approach); principles of management thinking; logic of management processes based on understanding of interdependencies, patterns of thinking in making organizational and management decisions; social importance of organizational and managerial decisions; development of management science as a part of philosophy and as a part of economic science; development of management thought.

2. Management thinking in the realization of management functions and making organizational and management decisions: the concept and classification of management functions; General and specific management functions; management thinking in the realization of planning, organization, motivation, control; concept, value and classification of the category "management decision" ; the value of mental activity in making management decisions; understanding of the situation; the relevance of situational reconstruction need; social value of organizational and management decisions; target orientation of management decisions; logical sequence of development and implementation of management decisions;

management decision-making methods of operational activity in organizations;  
logic of the workforce administration as an object of management.

**Form of final knowledge control:** exam

## **Аннотация к рабочей программе дисциплины «Управленческое мышление»**

Учебный курс «Управленческое мышление» предназначен для студентов направления подготовки 38.03.01 Экономика (двудипломная программа с ВШЭ).

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

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 часа. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия (36 часов), практические занятия (36 часов, в т.ч. с использованием МАО 18 часов), самостоятельная работа (72 часа, в том числе 36 часов на подготовку к экзамену). Дисциплина реализуется на 1 курсе в 1-м семестре.

Дисциплина «Управленческое мышление» позволяет подготовить студентов к освоению ряда таких дисциплин, как «Проектная деятельность», «Симулятор», «Маркетинг», «Экономика труда».

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

1. Сущность, методологические основы управления, управленческого мышления и эволюция науки управления: представление об управленческом мышлении; представление о среде, в которой предстоит работать (тренды, поведение, контекст); технологические уклады окружающего мира; место менеджера и управления в окружающем мире; способность проявлять инициативу; ответственность менеджера за результаты своей профессиональной деятельности; анализ среды организации при принятии управленческих решений; общефилософские, общенаучные методы и принципы познания, логические формы и законы мышления в принятии управленческих решений; понятия системного, процессного, ситуационного подходов в выборе способов действий менеджеров при принятии управленческих решений; сущность процессного, ситуационного,

современных подходов к управлению; сущность системного подхода как способа мышления по отношению к организации и управлению, принятию организационно-управленческих решений (принципы, основные термины и понятия, типы, характеристики и свойства систем, правила применения системного подхода); принципы управленческого мышления; логика управленческих процессов на основе понимания взаимозависимостей, закономерностей мышления при принятии организационно-управленческих решений; социальная значимость организационно-управленческих решений; развитие управленческой науки как составной части философии и в составе экономической науки; развитие управленческой мысли.

2 Управленческое мышление при осуществлении управленческих функций и принятии организационно-управленческих решений: понятие и классификация функций управления; общие и специфические функции управления; управленческое мышление при осуществлении функций планирования, организации, мотивации, контроля; понятие, значение и классификация категории «управленческое решение»; значение мыслительной деятельности при принятии управленческих решений; осмысление ситуации; соотнесенность с необходимостью ситуационной реконструкции; социальная значимость организационно-управленческих решений; целевая ориентация управленческих решений; логическая последовательность разработки и реализации управленческого решения; методы принятия управленческих решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций; логика процесса управления трудовым коллективом как объекта управления.

**Цель** - сформировать у студента умение мыслить управленческими категориями через осмысление сущности и практики управления в окружающем его мире.

**Задачи:**

- способствовать пониманию управленческих категорий, логики управления;

- научить студента проявлять инициативу в принятии решений;
- научить студента принимать управленческие решения, критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий;

- научить студента нести ответственность за результаты своей профессиональной деятельности и принятые организационно-управленческие решения с позиции их социальной значимости;

- научить студента использовать достижения науки и техники в профессиональной деятельности.

Для успешного изучения дисциплины «Управленческое мышление» у обучающихся должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

- способность к самосовершенствованию и саморазвитию;
- способность проявлять инициативу и принимать ответственные решения;
- способность использовать современные методы и технологии в решении профессиональных задач;
- способность вести коммуникацию и работать в команде.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции (элементы компетенций):

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОК-3 способность проявлять инициативу и принимать управленческие решения, осознавая ответственность за	Знает	Управленческие категории; логику в принятии управленческих решений; эволюцию управленческой мысли; сущность понятия «инициатива»; подходы в принятии управленческого решения; виды ответственности за результаты своей профессиональной деятельности.
	Умеет	Принимать управленческие решения; осознавать ответственность за результаты своей

результаты своей профессиональной деятельности.		профессиональной деятельности; проявлять инициативу
	Владеет	навыками принятия управленческих решений
ОК-4 способностью творчески воспринимать и использовать достижения науки, техники в профессиональной сфере в соответствии с потребностями регионального и мирового рынка труда	Знает	потребности регионального и мирового рынка труда; новейшие достижения науки, техники в профессиональной сфере
	Умеет	Творчески воспринимать достижения науки, техники в профессиональной сфере в соответствии с потребностями регионального и мирового рынка труда
	Владеет	Навыками использования достижений науки, техники в профессиональной сфере в соответствии с потребностями регионального и мирового рынка труда
ОПК-4 способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	Знает	Процесс целеполагания; технологию поиска организационно-управленческих решений; роль и значение организационно-управленческих решений; виды и уровни ответственности за принимаемые решения
	Умеет	применять технологию принятия организационно-управленческих решений в деятельности предприятия нести за них ответственность
	Владеет	навыками поиска организационно-управленческих решений
ПК-11 способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений, разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	Знает	Методы оценки альтернативных вариантов управленческих решений; понятие социально-экономической эффективности управленческих решений
	Умеет	Сравнивать варианты управленческих решений с целью их оценки и разработки предложений по совершенствованию с позиции социально-экономической эффективности, рисков и последствий
	Владеет	Навыками критической оценки вариантов управленческих решений; навыками разработки и обоснования альтернативных предложений по совершенствованию управленческих решений; навыками оценки управленческих решений по критериям их социально-экономической эффективности

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Управленческое мышление» 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**

**Раздел 1 Сущность, методологические основы управления, управленческого мышления и эволюция науки управления (16 час)**

### **Тема 1. Введение в управленческое мышление (2 час)**

Представление о курсе. Представление об управленческом мышлении. Соотношение понятий «менеджмент», «управление», «управленческое мышление». Представление о среде, в которой предстоит работать (тренды, поведение, контекст). Технологические уклады окружающего мира. Профессия менеджера. Место менеджера и управления в окружающем мире. Проблема профессии и профессионализации организаторов, руководителей и управляющих. Компетенции, навыки управленца. Способность проявлять инициативу. Способность менеджера принимать решения. Ответственность менеджера за результаты своей профессиональной деятельности.

**Тема 2. Представление об организации как объекте управления (2 час.)**

Понятие категории «организация». Среда организации. Анализ среды организации при принятии управленческих решений.

### **Тема 3. Методология и основные методы науки управления (2 час.).**

Методологические основы управленческой науки. Общая теория, содержащая функциональные категории и понятия, принципы, методы, систему функций и задач в принятии управленческих решений. Общефилософские, общенаучные методы и принципы познания, логические формы и законы мышления в принятии управленческих решений.

**Тема 4. Подходы к науке управления организацией при принятии организационно-управленческих решений (2 час.).**

Понятия системного, процессного, ситуационного подходов в выборе способов действий менеджеров при принятии управленческих решений. Сущность процессного, ситуационного, современных подходов к управлению. Сущность системного подхода как способа мышления по отношению к организации и управлению, принятию организационно-управленческих решений (принципы, основные термины и понятия, типы, характеристики и свойства систем, правила применения системного подхода).

#### **Тема 5. Современная парадигма управления (2 час.).**

Основные положения старой и новой системы взглядов на управление. Принципы управленческого мышления. Логика управленческих процессов на основе понимания взаимозависимостей, закономерностей мышления при принятии организационно-управленческих решений. Социальная значимость организационно-управленческих решений.

#### **Тема 6. Возникновение управленческой мысли (2 час.).**

Периодизация развития управленческой мысли: донаучный и научный периоды. Развитие управленческой науки как составной части философии и в составе экономической науки.

#### **Тема 7. Возникновение и развитие управленческой мысли в России. (2 час.).**

Исторические условия и события окружающего мира, способствовавшие развитию науки управления в России и выделению управленческой мысли как самостоятельной науки. Управление в дореволюционной России, в СССР, в современной России.

#### **Тема 8. Возникновение и развитие управленческой мысли за рубежом (2 час.).**

Основные положения научного управления. Формирование классического направления в управлении. Использование психологии в управлении. Становление и развитие количественной школы управления. Разнообразие современных моделей управления

## **Раздел 2      Управленческое мышление при осуществлении управленческих функций и принятии организационно-управленческих решений (20 час)**

### **Тема 9 Понятие и классификация функций управления (2 час)**

Понятие функции управления и значение выделения функций для понимания теории и практики управления. Общие функции управления. Конкретные (специфические) функции управления.

### **Тема 10. Управленческое мышление при осуществлении функции планирования (2 час)**

Понятие, виды и этапы функции планирования при принятии организационно-управленческих решений. Принципы планирования.

### **Тема 11. Управленческое мышление при осуществлении функции организации (2 час)**

Понятие организации как управленческой функции. Принципы осуществления функции организации.

### **Тема 12. Управленческое мышление при осуществлении функции мотивации (2 час)**

Понятие мотивации и взаимосвязь его с понятием стимулирования. Принципы мотивации.

### **Тема 13. Управленческое мышление при осуществлении функции контроля (2 час)**

Понятие «контроль». Виды контроля. Этапы контроля. Контроль и корректировка планов. Коррекция содержания способов действия исполнителей. Эффективный контроль.

### **Тема 14. Понятие управленческого решения (2 час)**

Понятие, значение и классификация категории «управленческое решение». Значение мыслительной деятельности при принятии управленческих решений. Специфика организационно-управленческих решений. Осмысление ситуации. Соотнесенность с необходимостью ситуационной реконструкции. Значение управленческих решений и

требования к ним. Социальная значимость организационно-управленческих решений.

#### **Тема 15. Целевая ориентация управленческих решений (2 час)**

Понятие цели управленческого решения. Требования к целям. «Дерево целей». Инструменты принятия решений. Категории «цель», «задачи», «работы», «ресурсы».

#### **Тема 16. Логическая последовательность разработки и реализации управленческого решения (2 час)**

Алгоритм разработки и реализации управленческого решения. Поиск причин проблем в достижении целей. Принципы разработки управленческого решения.

#### **Тема 17. Методы принятия управленческих решений (2 час)**

Классификация методов принятия управленческих решений. Количественные и качественные методы. Сущность логически-смыслового моделирования. Роль прогнозирования в принятии управленческих решений. Использование новейших достижений науки и техники в принятии управленческих решений в своей профессиональной деятельности.

#### **Тема 18 Принятие управленческих решений в отношении трудового коллектива. (2 час)**

Логика процесса управления трудовым коллективом как объекта управления. Принятие управленческих решений на этапах планирования трудовых ресурсов, найма, стимулирования, развития, оценки.

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

**(36 часов, в том числе с использованием методов активного обучения**

**(МАО) 18 час.)**

**Раздел 1 Сущность, методологические основы управления, управленческого мышления и эволюция науки управления ( 16 час, в т.ч. с использованием МАО -8 час.)**

**Практическое занятие по теме 1 «Введение в управленческое мышление (2 час):**

1. Семинар – дискуссия (2 час.).

**Практическое занятие по теме 2 «Представление об организации как объекте управления» (2 час., в т.ч с использованием МАО-2 час)**

2. Выполнение практических заданий в малых группах (упражнения, задачи, кейсы) (2час.)

**Практическое занятие по теме 3 «Методология и основные методы науки управления при принятии управленческих решений» (2 час. ., в т.ч с использованием МАО-2 час):**

3. Семинар – дискуссия (2 час.)

**Практическое занятие по теме 4 «Подходы к науке управления организацией при принятии организационно-управленческих решений» (2 час. ., в т.ч с использованием МАО-2 час):**

4. Семинар – дискуссия (2 час.).

**Практическое занятие по теме 5 «Современная парадигма управления» (2 час.):**

5. Семинар – дискуссия (2 час.).

**Практическое занятие по теме 6 «Возникновение управленческой мысли» (2 час. ., в т.ч с использованием МАО-2 час):**

6. Семинар – дискуссия (2 час.).

**Практическое занятие по теме 7 «Возникновение и развитие управленческой мысли в России» (2 час.):**

7. Семинар-дискуссия (2 час.)

**Практическое занятие по теме 8 «Возникновение и развитие управленческой мысли за рубежом » (2 час.):**

8. Семинар-дискуссия (2 час.)

**Раздел 2. Управленческое мышление при осуществлении управленческих функций и принятии организационно-управленческих решений (20 час., в т.ч. с использованием МАО -10 час.)**

**Практическое занятие по теме 9 «Понятие и классификация функций управления» (2 час)**

**9.** Выполнение практических заданий в малых группах (упражнения, задачи, кейсы) (2час.)

**Практическое занятие по теме 10 Управленческое мышление при осуществлении функции планирования (2 час)**

**10.** Выполнение практических заданий в малых группах (упражнения, задачи, кейсы) (2час.)

**Практическое занятие по теме 11 Управленческое мышление при осуществлении функции организации (2 час, в т.ч. с использованием МАО – 2 час.)**

**11.** Выполнение практических заданий в малых группах (упражнения, задачи, кейсы) (2час.)

**Практическое занятие по теме 12 Управленческое мышление при осуществлении функции мотивации (2 час)**

**12.** Выполнение практических заданий в малых группах (упражнения, задачи, кейсы) (2час.)

**Практическое занятие по теме 13 Управленческое мышление при осуществлении функции контроля (2 час)**

**13.** Выполнение практических заданий в малых группах (упражнения, задачи, кейсы) (2час.)

**Практическое занятие по теме 14 «Понятие управленческого решения» (2 час.):**

**14.** Выполнение практических заданий в малых группах (упражнения, задачи, кейсы) (2 час.)

**Практическое занятие по теме 15 «Целевая ориентация управленческих решений» (2 час, в т.ч. с использованием МАО 2 час.)**

**15.** Выполнение практических заданий в малых группах (упражнения, задачи, кейсы) (2 час.)

**Практическое занятие по теме 16 «Логическая последовательность разработки и реализации управленческого решения» (2 час, в т.ч. с использованием МАО 2 час.)**

16. Выполнение практических заданий в малых группах (упражнения, задачи, кейсы) (2 час.)

**Практическое занятие по теме 17 «Методы принятия управленческих решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций» (2 час, в т.ч. с использованием МАО 2 час.)**

17. Деловая игра «Разработка управленческого решения методом коллективного генерирования идей» (2 час.)

**Практическое занятие по теме 18 «Управление людьми и принятие решений» (2 час, в т.ч. с использованием МАО 2 час.)**

18. Выполнение практических заданий в малых группах (упражнения, задачи, кейсы) (2 час.)

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

Для проведения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Управленческое мышление» подготовлены и представлены в Приложении 1:

- 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**

№ п/п	Контролируемые разделы	Коды и этапы формирования компетенций	Оценочные средства		
			текущий контроль	промежуточная аттестация	
1	Раздел 1	ОК-3 ОК-4 ОПК-4	знает	УО-4	Вопросы к экзамену: № 1-37 (УО-1)
			Умеет	ПР-1, ПР-2	Вопросы к экзамену: № 1-37 (УО-1)
			владеет	ПР-1, ПР-2	Вопросы к экзамену: № 1-37 (УО-1)
2	Раздел 2	ОК-3 ОК-4 ПК-11	знает	УО-4	Вопросы к экзамену: № 38-49 (УО-1)
			Умеет	ПР-1, ПР-2	Вопросы к экзамену: № 38-49 (УО-1)
			владеет	ПР-1, ПР-2, ПР-10	Вопросы к экзамену: № 38-49 (УО-1)

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.

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

### **Основная литература**

(электронные и печатные издания)

1. Гуськов Ю.В. Основы менеджмента : учебник / Ю.В. Гуськов.- М.: ИНФРА-М, 2017.- 263 с. <http://znanium.com/catalog/product/762424>

2. Управленческие решения: Учебник / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б., - 8-е изд. - М.: Дашков и К, 2018. - 496 с.  
<http://znanium.com/catalog/product/327956>

3. Основы менеджмента : учеб. пособие / Я.Ю. Радюкова, М.В. Беспалов, В.И. Абдукаримов [и др.]. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 297 с.  
<http://znanium.com/catalog/product/762423>

4. Основы менеджмента: Учебник/Егоршина А.П., 3-е изд., доп. и перераб. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 350 с. <http://znanium.com/catalog/product/507285>

5. Основы менеджмента: Учебное пособие / Всероссийская академия внешней торговли; Под ред. В.И. Королева. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2017. - 624 с. <http://znanium.com/catalog/product/457946>

### **Дополнительная литература**

(электронные и печатные издания)

1. Методы и модели принятия управленческих решений: Учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 384 с.  
<http://znanium.com/catalog/product/414580>

2. Принятие управленческих решений / Юкаева В.С., Зубарева Е.В., Чувицова В.В. - М.: Дашков и К, 2016. - 324 с.  
<http://znanium.com/catalog/product/430348>

3. Красовский Ю.Д. Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации»/ Красовский Ю.Д.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.— 232 с. <http://www.iprbookshop.ru/20960.html>

4. Блинов А.О. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]: учебник для магистров/ Блинов А.О., Дресвянников В.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 212 с. <http://www.iprbookshop.ru/24839.html>

5. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : Учебник / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 492 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=513017>

6. Чиркунова Е.К. Управленческая экономика [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Чиркунова Е.К., Киреева Е.Е.— Электрон. текстовые данные.— Самара: Самарский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2014.— 144 с. <http://www.iprbookshop.ru/29796.html>

7. Мышление будущего. Пять видов интеллекта, ведущих к успеху в жизни: Учебное пособие / Гарднер Г. - М.:Альпина Паблишер, 2016. - 168 с.: <http://znanium.com/catalog/product/914654>

8. Современный менеджер [Электронный ресурс] : учеб. пособие/ А.Т. Стадник, Т.М. Рябухина, Т.А. Стадник, С.Г. Чернова, О.В. Ожогова; Новосиб. гос. аграр. ун-т, экон. фак. - Новосибирск: Изд-во НГАУ, 2013. - 156 с. <http://znanium.com/catalog/product/516658>

9. Топ-менеджер.Как построить карьеру в международной корпорации: Учебное пособие / Щербаков Б. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 200 с.: <http://znanium.com/catalog/product/925652>

10. Ключевые модели менеджмента. 77 моделей, которые должен знать каждый менеджер: Пособие / Берг ван ден Г., Егоров В.Н., - 5-е изд., (эл.) - М.:Лаборатория знаний, 2017. - 403 с.: <http://znanium.com/catalog/product/979231>

### **Нормативно-правовые материалы**

1. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 13.07.2015) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2015) (режим доступа <http://www.consultant.ru/>)

2. Федеральный закон от 08.08.2001 № 129-ФЗ (ред. от 13.07.2015) «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» (режим доступа <http://www.consultant.ru/>)

3. «Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 13.07.2015) (режим доступа <http://www.consultant.ru/>)

4. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 29.06.2015) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (режим доступа <http://www.consultant.ru/>)

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

1. Электронная библиотека и базы данных ДВФУ .  
<http://dvfu.ru/web/library/elib>
2. Электронно-библиотечная система «Лань» <http://e.lanbook.com>
3. Электронно-библиотечная система «Научно-издательского центра ИНФРА-М» <http://znanium.com>
4. Электронно-библиотечная система БиблиоТех.  
<http://www.bibliotech.ru>
5. Электронный каталог научной библиотеки ДВФУ <http://ini-fb.dvfu.ru:8000/cgi-bin/gw/chameleon>
6. Научная библиотека КиберЛенинка: <http://cyberleninka.ru/>
7. Образовательный портал НИУ ВШЭ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru)
8. Российский журнал менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.rjm.ru](http://www.rjm.ru).
9. Ведомости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.vedomosty.ru](http://www.vedomosty.ru)
10. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.cfin.ru/management/](http://www.cfin.ru/management/)
11. Международное сообщество менеджеров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.e-xecutive.ru](http://www.e-xecutive.ru)

12. Российская национальная библиотека (РНБ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.hbl-russia.ru](http://www.hbl-russia.ru)
13. Российская государственная библиотека (РГБ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru)
14. Институт научной информации по общественным наукам РАН (ИНИОН) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.inion.ru](http://www.inion.ru)

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

1. Microsoft Word
2. Microsoft PowerPoint
3. Microsoft Internet Explorer/ Mozilla Firefox/ Opera

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

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

Освоение курса дисциплины «Управленческое мышление» предполагает рейтинговую систему оценки знаний студентов и предусматривает со стороны преподавателя текущий контроль за посещением студентами лекций, подготовкой и выполнением всех практических работ, выполнением всех видов самостоятельной работы.

Промежуточной аттестацией по дисциплине «Управленческое мышление» является экзамен, который проводится 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 «Управленческое мышление» при условии выполнения всех видов текущего контроля и самостоятельной работы, предусмотренных учебной программой.

Критерии оценки по дисциплине «Управленческое мышление» для аттестации на экзамене следующие: 86-100 баллов – «отлично», 76-85 баллов – «хорошо», 61-75 баллов – «удовлетворительно», 60 и менее баллов – «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:  $W = \sum_{i=1}^n k_i^n = \sum_{i=1}^n k_i^n$  для текущего рейтинга;

$W = \sum_{i=1}^m k_i^n = \sum_{i=1}^m k_i^n$  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**

Планирование – важнейшая черта человеческой деятельности, один из характерных, обязательных признаков человеческого труда. Для организации сложной учебной деятельности очень эффективным является использование

средств, напоминающих о стоящих перед нами задачах, их последовательности выполнения. Такими средствами могут быть мобильный телефон, имеющий программу органайзера, включающего будильник, календарь и список дел; таймеры, напоминающие о выполнении заданий по дисциплине; компьютерные программы составления списка дел, выделяющие срочные и важные дела.

Составление списка дел – первый шаг к организации времени. Список имеет то преимущество, что позволяет видеть всю картину в целом. Упорядочение, классификация дел в списке – второй шаг к организации времени.

Регулярность – первое условие поисков более эффективных способов работы. Рекомендуется выбрать один день недели для регулярной подготовки по дисциплине. Регулярность не просто позволяет подготовиться к делу, она создает настрой на это дело, позволяет выработать правила выполнения дела (например, сначала проработка материала лекции, учебника, чтение первоисточника, затем выделение и фиксирование основных идей в тетради).

Чтобы облегчить выполнение заданий, необходимо определить временные рамки. Еженедельная подготовка по дисциплине «Управленческое мышление» требует временных затрат. Четкое фиксирование по времени регулярных дел, закрепление за ними одних и тех же часов – важный шаг к организации времени. При учете времени надо помнить об основной цели рационализации – получить наибольший эффект с наименьшими затратами. Учет – лишь средство для решения основной задачи: сэкономить время.

По мнению специалистов по психологии, важность планирования и выполнения дел обуславливается также тем, что у нас накапливаются дела, задачи или идеи, которые мы не реализуем, откладываем на потом – все это негативно сказывается на нашем внутреннем состоянии в целом.

Важная роль в организации учебной деятельности отводится программе дисциплины, дающая представление не только о тематической последовательности изучения курса, но и о затратах времени, отводимом на изучение курса. Успешность освоения дисциплины во многом зависит от правильно спланированного времени при самостоятельной подготовке (в зависимости от специальности от 2 – 3 до 5 часов в неделю).

### **Описание последовательности действий обучающихся (алгоритм изучения дисциплины)**

Начиная изучение дисциплины «Управленческое мышление», студенту необходимо:

- ознакомиться с программой, изучить список рекомендуемой литературы; к программе курса необходимо будет возвращаться постоянно, по мере усвоения каждой темы в отдельности, для того чтобы понять: достаточно ли полно изучены все вопросы;

- внимательно разобраться в структуре дисциплины «Управленческое мышление», в системе распределения учебного материала по видам занятий, формам контроля, чтобы иметь представление о курсе в целом, о лекционной и практической части всего курса изучения;

- переписать в тетрадь для лекций (на отдельной странице) и прикрепить к внутренней стороне обложки структуру и содержание теоретической части курса, а в тетрадь для практических занятий – темы практических (лабораторных) занятий.

При подготовке к занятиям по дисциплине «Управленческое мышление» необходимо руководствоваться нормами времени на выполнение заданий. Например, при подготовке к занятию на проработку конспекта одной лекции, учебников, как правило, отводится от 0,5 часа до 2 часов, а на изучение первоисточников объемом 16 страниц печатного текста с составлением конспекта 1,5–2 часа, с составлением лишь плана около 1 часа.

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

Наиболее предпочтительна потемная последовательность в работе с литературой. Ее можно представить в виде следующего примерного алгоритма:

- ознакомление с рабочей учебной программой и учебно-методическим комплексом дисциплины;
- изучение основной учебной литературы;
- проработка дополнительной (учебной и научной) литературы.

В ходе чтения очень полезно, хотя и не обязательно, делать краткие конспекты прочитанного, выписки, заметки, выделять неясные, сложные для восприятия вопросы. В целях прояснения последних нужно обращаться к преподавателю. По завершении изучения рекомендуемой литературы полезно проверить уровень своих знаний с помощью контрольных вопросов для самопроверки.

Настоятельно рекомендуется избегать механического заучивания учебного материала. Практика убедительно показывает: самым эффективным способом является не «зубрежка», а глубокое, творческое, самостоятельное проникновение в существо изучаемых вопросов.

Необходимо вести систематическую каждодневную работу над литературными источниками. Объем информации по курсу настолько обширен, что им не удастся овладеть в «последние дни» перед сессией, как на это иногда рассчитывают некоторые студенты.

Следует воспитывать в себе установку на прочность, долговременность усвоения знаний по курсу. Надо помнить, что они потребуются не только и не столько в ходе курсового зачета, но – что особенно важно – в последующей профессиональной деятельности.

Литература имеется в библиотеке университета.

При работе с учебной и научной литературой принципиально важно принимать во внимание момент развития. Курс «Управленческое мышление», как и большинство других дисциплин, не является и не может являться набором неких раз и навсегда установленных истин в последней

инстанции. Наоборот, он постоянно развивается и совершенствуется. В нем идет диалектический процесс отмирания устаревшего и возникновения новых идей, взглядов, теорий. В условиях ускоряющегося старения информации учебные, впрочем, как и научные, издания, далеко не всегда могут поспевать за новыми явлениями и тенденциями, порождаемыми процессом инновации. Ощутимое отставание характерно и для многих публикаций, связанных с курсом. Ведь их невозможно, даже по чисто техническим причинам, не говоря уже о других, ежегодно обновлять и переиздавать. В связи с этим в литературе по курсу студентам могут встречаться положения, которые уже не вполне отвечают новым тенденциям развития. В таких случаях следует, проявляя нужную критичность мысли, опираться не на устаревшие идеи того или другого издания, как бы авторитетно оно ни было, а на нормы, вытекающие из современных изданий, имеющих отношение к изучаемому вопросу.

В то же время настойчивое подчеркивание момента развития вовсе не означает полной ревизии учебной и научной литературы, рекомендуемой по курсу. Задача студента – проявить достаточно высокую научную культуру и не впасть в крайности как ортодоксального догматизма, так и зряшного нигилизма. Наука, как известно, развивается не только на основе отрицания, но и преемственности. В этом непрерывном процессе модернизации знания ему, конечно, будут оказывать помощь преподаватели, постоянно внося соответствующие изменения в содержание учебного процесса.

Наконец, студент обязан знать не только рекомендуемую литературу, но и новые, существенно важные издания по курсу, вышедшие в свет после его публикации.

### **Методические рекомендации к проведению практических занятий**

Целью практических занятий является формирование и закрепление у студентов умений и практических навыков по принятию решений.

Проведение практических занятий направлено на решение следующих задач:

- углубление, расширение и закрепление теоретических знаний об основах управления с позиций рыночной экономики;
- использование принципов и функций менеджмента в практической деятельности организаций;
- выработка практических навыков по принятию управленческих решений и оценке влияния факторов внешней и внутренней среды на реализацию этих решений;
- использование знаний, умений и навыков для решения проблем вхождения в должность и готовности занять должность руководителя.

Практические занятия условно можно поделить на три части (этапа): вступительная, основная (содержательная), заключительная.

### **1. Семинары-дискуссии.**

Во вступительной части занятия преподаватель:

- выясняет готовность группы к занятию, а также трудности во время подготовки к дискуссии;
- определяет значимость темы в управленческой проблематике;
- подчеркивается связь с другими темами дисциплины;
- определяется порядок ведения дискуссии: как выступать (по вызову или добровольно), как представлять сообщение (коротко, четко без общих слов, с выводами из сказанного).

Содержательная часть дискуссии: в зависимости от формы проведения дискуссии либо предоставляется слово студентам для выступления со специально подготовленным реферативным сообщением, либо, сформулировав первый вопрос (проблему), предлагает выступить по данному вопросу всех желающих, или тем, кто не проявляет активности, не уверен в себе.

К выступлению студентов предъявляются следующие требования:

- глубокое и полное раскрытие сущности раскрываемой проблемы;
- ознакомление аудитории с различными точками зрения на рассматриваемую проблему;

- связь собственного выступления с проблематикой других докладчиков;
- убедительность сделанных выводов и предложений;
- использование приемов риторики;
- вопросы, дополнения, уточнения, поправки, возражения по существу обсуждаемого вопроса со стороны студентов группы;
- предоставление слова желающим выступить.

После окончания обсуждения преподаватель делает выводы, и группа переходит к обсуждению следующего вопроса.

Затем преподаватель организует их обсуждение:

1. Ответы на вопросы студентов. Отвечая на вопросы, докладчик должен соблюдать требования:

- обоснованность истинности сказанного не ссылкой на авторитет того или иного автора, а исходя из сущности самой проблемы;
- отвечать на поставленный вопрос, а не развивать свои мысли.

2. Выступления по обсуждению сообщения. В обсуждении принимают активное участие студенты, которые должны оценить выступающего и содержание сообщения по критериям:

- логичность изложения материала;
- полнота раскрытия сущности проблемы, различных ее аспектов;
- наличие примеров из практической деятельности, подтверждающих основные положения выступления;
- методологическая правильность выступления;
- наличие логической связи с предыдущим выступлением;
- освещение различных точек зрения на решение данной проблемы;
- убедительность выводов и предложений;
- язык изложения, культура речи, использование приемов риторики.

В процессе обсуждения какого-либо вопроса может возникнуть произвольная дискуссия. Такую дискуссию преподаватель должен направить в нужное русло, дать ей нужное направление. В заблаговременно планируемой дискуссии важную роль играют правильно сформулированные

и вовремя поставленные специальные вопросы. Все вопросы должны отвечать следующим требованиям:

- ясность и четкость формулировок, определенность границ, весомость смысловой нагрузки;
- уместность постановки вопроса в данный момент, острота его звучания в данной ситуации, пробуждающая интерес аудитории;
- понятность поставленных вопросов для студентов.

По своему характеру вопросы бывают уточняющими, наводящими, встречными, казусными.

В ходе обсуждения вопросов (проблем) студентам необходимо строго соблюдать этику дискуссии: принципиальность, ответственность, тактичность.

Заключительная часть практикума:

В конце семинара преподаватель подводит итог занятия в форме заключительного слова, в котором анализирует уровень обсуждения вопросов:

- характеризует общее состояние обсуждаемой проблемы;
- анализирует и оценивает выступления студентов;
- дает общую оценку занятия в достижении поставленной цели;
- определяет вопросы, цель и задачи следующего занятия, необходимую литературу для подготовки.

## **2. Анализ конкретных ситуаций (кейсы), игроупражнения (работа в малых группах)**

Практические занятия в малых группах проводятся по отдельным темам согласно программе дисциплины «Управленческое мышление».

Во вступительной части занятия преподаватель:

- выясняет готовность группы, а также трудности во время подготовки к занятию;
- определяет значимость темы в управленческой проблематике;

- подчеркивает связь со смежными темами дисциплины «Управленческое мышление».

Для выполнения практического задания (анализ конкретных ситуаций (кейсы), упражнения, задачи) студенты делятся по подгруппы (по 4 – 5 человек) или работают самостоятельно – данное условие определяется рассматриваемыми вопросами.

Студентам выдается задание (ситуация - кейс) по конкретной учебной теме, определяется цель и задачи работы, а также вспомогательный справочный материал (раздаточный материал), который может быть использован для выполнения задания.

Цель практических занятий - отработка конкретных материалов или действий для закрепления их в сознании студентов и трансформация в умения и навыки по принятию управленческих решений, которые они смогут применять в конкретных управленческих ситуациях.

Содержательная часть практического занятия начинается с контроля усвоения группой необходимого теоретического материала. Контроль знаний занимает не более 5 – 10% времени практических занятий.

Самостоятельная работа студентов на занятии должна занимать 70 - 80% его продолжительности.

Преподаватель наблюдает за работой каждого из студентов, оказывая методическую помощь в необходимых случаях.

В заключительной части занятия преподаватель проверяет качество выполнения задания. Если задание выполнялось в подгруппе - проводится защита выполненной практической работы. Если студенты выполняли задание индивидуально – проверяется правильность осуществления расчетов и принятых решений на учебной доске (компьютере). По некоторым темам студенты работают в подгруппах, некоторые задания выполняются индивидуально.

По отдельным темам практических занятий используются технические средства обучения (учебные видеофильмы, компьютеры). До начала

просмотра учебных видеофильмов студентам также выдается задание. По окончании просмотра проводится обсуждение увиденного, проверяется правильность выполнения задания. На подобных занятиях в целом работает группа, при этом каждый студент имеет возможность дополнить выступающего студента.

### **Рекомендации по подготовке к экзамену**

Итоговым контролем при изучении дисциплины «Управленческое мышление» является экзамен. Вопросы по дисциплине обновляются на начало учебного года. Непосредственно перед сессией вопросы могут обновляться. Обновленный перечень вопросов к экзамену выдается студентам перед началом экзаменационной сессии. На экзамене студенту предлагается ответить на три вопроса по изученным разделам дисциплины. Цель экзамена – проверка и оценка уровня полученных студентом специальных познаний по учебной дисциплине, а также умения логически мыслить, аргументировать избранную научную позицию, реагировать на дополнительные вопросы, ориентироваться в массиве дефиниций и категорий. Оценке подлежит также и правильность речи студента. Дополнительной целью итогового контроля в виде экзамена является формирование у студента таких качеств, как организованность, ответственность, трудолюбие, самостоятельность. Таким образом, экзамен по дисциплине проверяет сложившуюся у студента систему знаний и играет большую роль в подготовке будущего бакалавра.

При подготовке к экзамену студент должен правильно и рационально распланировать свое время, чтобы успеть качественно и на высоком уровне подготовиться к ответам по всем вопросам. Экзамен призван побудить студента получить дополнительно новые знания. Во время подготовки к экзамену студенты также систематизируют знания, которые они приобрели при изучении разделов курса. Это позволяет им уяснить логическую структуру курса, объединить отдельные темы в единую систему, увидеть перспективы развития менеджмент.

Рекомендуемые учебники и специальная литература при изучении курса, имеются в рекомендованном списке литературы в рабочей программе по данному курсу, также их называет студентам преподаватель на первой лекции.

Студент в целях получения качественных и системных знаний должен начинать подготовку к экзамену задолго до его проведения, лучше с самого начала лекционного курса. Для этого, как уже отмечалось, имеются в учебно-методическом пособии примерные вопросы к экзамену. Целесообразно при изучении курса пользоваться рабочей программой и учебно-методическим комплексом. Также необходимо изучение практики менеджмента.

Самостоятельная работа по подготовке к экзамену во время сессии должна планироваться студентом, исходя из общего объема вопросов, вынесенных на экзамен и дней, отведенных на подготовку к экзамену. При этом необходимо, чтобы последний день или часть его, был выделен для дополнительного повторения всего объема вопросов в целом. Это позволяет студенту самостоятельно перепроверить уровень усвоения материала. Важно иметь в виду, что для целей воспроизведения материала учебного курса большую вспомогательную роль может сыграть информация, которая содержится в рабочей программе курса.

### **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

Организация и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов (СРС)

1. Текущая и опережающая СРС, направленная на углубление и закрепление знаний, а также развитие практических умений заключается в:

- работе студентов с лекционным материалом, поиске и анализе учебной литературы и электронных источников информации по изучаемым темам дисциплины;

- выполнении коллективных заданий;

- изучении тем, вынесенных на самостоятельную проработку, активное участие в их обсуждении на занятиях;

- изучении теоретического материала тем практических занятий, подготовке презентаций;
- подготовке к экзамену.

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

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации (200 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)

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 (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)

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, видеоувеличителем 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.



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

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**  
по дисциплине «Управленческое мышление»  
Направление подготовки 38.03.01 Экономика  
*(двудипломная программа с ВШЭ)*  
**Форма подготовки: очная**

## **I. План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине**

<b>№ п/п</b>	<b>Дата/сроки выполнения</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>	<b>Примерные нормы времени на выполнение</b>	<b>Форма контроля</b>
1	В течение семестра (занятия № 1-9)	Подготовка к практическим занятиям (работа с источниками информации, литературой, необходимой по темам семинаров-дискуссий, кейсам, упражнениям, подготовка презентаций)	26	Доклад с презентацией (УО-3)
2	В течение семестра	Выступление с докладом	10	Доклад-презентация (УО-3)
3	17 / 18 неделя	Подготовка к экзамену	36	Тест (ПР-1)
	Всего		72	

## **II. Характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся, методические рекомендации по их выполнению**

### **I. Подготовка к практическим занятиям- работа с источниками информации, литературой (к семинарам-дискуссиям, кейсам, упражнениям)**

#### **Рекомендации по работе с источниками информации, литературой**

Наиболее предпочтительна потемная последовательность в работе с литературой. Ее можно представить в виде следующего примерного алгоритма:

- ознакомление с рабочей учебной программой и учебно-методическим комплексом дисциплины;
- изучение основной учебной литературы;
- проработка дополнительной (учебной и научной) литературы.

В ходе чтения очень полезно, хотя и не обязательно, делать краткие конспекты прочитанного, выписки, заметки, выделять неясные, сложные для восприятия вопросы. В целях прояснения последних нужно обращаться к

преподавателю. По завершении изучения рекомендуемой литературы полезно проверить уровень своих знаний с помощью контрольных вопросов для самопроверки.

Настоятельно рекомендуется избегать механического заучивания учебного материала. Практика убедительно показывает: самым эффективным способом является не «зубрежка», а глубокое, творческое, самостоятельное проникновение в существо изучаемых вопросов.

Необходимо вести систематическую каждодневную работу над литературными источниками. Объем информации по курсу настолько обширен, что им не удастся овладеть в «последние дни» перед сессией, как на это иногда рассчитывают некоторые студенты.

Следует воспитывать в себе установку на прочность, долговременность усвоения знаний по курсу. Надо помнить, что они потребуются в последующей профессиональной деятельности.

Литература имеется в библиотеке университета.

При работе с учебной и научной литературой принципиально важно принимать во внимание момент развития. Курс «Управленческое мышление», как и большинство других дисциплин, не является и не может являться набором неких раз и навсегда установленных истин в последней инстанции. Наоборот, он постоянно развивается и совершенствуется. В нем идет диалектический процесс отмирания устаревшего и возникновения новых идей, взглядов, теорий. В условиях ускоряющегося старения информации учебные, впрочем, как и научные, издания, далеко не всегда могут поспевать за новыми явлениями и тенденциями, порождаемыми процессом инновации. Ощутимое отставание характерно и для многих публикаций, связанных с курсом. Ведь их невозможно, даже по чисто техническим причинам, не говоря уже о других, ежегодно обновлять и переиздавать. В связи с этим в литературе по курсу студентам могут встречаться положения, которые уже не вполне отвечают новым тенденциям развития. В таких случаях следует, проявляя нужную критичность мысли,

опираться не на устаревшие идеи того или другого издания, как бы авторитетно оно ни было, а на нормы, вытекающие из современных изданий, имеющих отношение к изучаемому вопросу.

В то же время настойчивое подчеркивание момента развития вовсе не означает полной ревизии учебной и научной литературы, рекомендуемой по курсу. Задача студента – проявить достаточно высокую научную культуру и не впасть в крайности как ортодоксального догматизма, так и зряшного нигилизма. Наука, как известно, развивается не только на основе отрицания, но и преемственности. В этом непрерывном процессе модернизации знания ему, конечно, будут оказывать помощь преподаватели, постоянно внося соответствующие изменения в содержание учебного процесса.

#### **Критерии оценки работы с литературой:**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Изучение основной литературы при подготовке к практическому занятию	30
2	Изучение дополнительной/новой литературы, публикаций по теме занятия, относящейся к теме практического занятия	40
4	Умение работать с научной литературой (делать заметки, вести конспект)	30
	ИТОГО:	100

## **2. Подготовка к практическим занятиям-подготовка доклада-презентации**

### **Методические рекомендации для подготовки доклада с презентацией**

Студенты готовят доклад по темам, указанным в заданиях для самостоятельной работы по темам дисциплины.

Подготовка доклада обязательна и может осуществлять каждым студентом либо группой студентов (3-4 чел).

Доклад содержит краткую информация по изучаемой теме.

Доклад состоит из титульного листа, основного текста, материала для презентации.

Доклад студентов заслушивается на практическом или семинарском занятии по данной теме.

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. Управленческий труд и его разновидности
2. Управленческое мышление.
3. Жизненный цикл организации.
4. Банкротство предприятий и организаций.
5. Кадровое обеспечение организаций.
6. Социальная значимость управленческих решений
7. Роль руководителя в деятельности коммерческого предприятия.
8. Культура управления.
9. Предприятие и основные параметры его хозяйственной деятельности.
10. Общая характеристика государственного регулирования предпринимательства в России.
11. Роль функции планирования на предприятии.
12. Принятие решений при планировании, контроле.
13. Этика в сфере современного управления.

### **Критерии оценки доклада - презентации**

Оценки	50-60 баллов (неудовлетворительно)	61-75 баллов (удовлетворительно)	76-85 баллов (хорошо)	86-100 баллов (отлично)
<b>Содержание критериев</b>				
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна использовано 1-2 профессиональных термина	Представляемая информация не систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов
Оформление	Не использованы технологии Power Point. Больше 4 ошибок в представляемой информации	Использованы технологии Power Point Частично 3-4 ошибки в представляемой информации	Использованы технологии Power Point. Не более 2 ошибок в представляемой информации	Широко использованы технологии (Power Point и др.). Отсутствуют ошибки в представляемой информации
Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные и/или частично полные	Ответы на вопросы полные, с приведением примеров и/или пояснений

Контроль за работой над рефератом и над докладом с презентацией проводится в период плановых консультаций преподавателя.



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

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
по дисциплине «Управленческое мышление»  
Направление 38.03.01 Экономика  
(двудипломная программа с ВШЭ)  
**Форма подготовки: очная**

**Паспорт  
оценочных средств**

**по дисциплине «Управленческое мышление»**

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОК-3 способность проявлять инициативу и принимать управленческие решения, осознавая ответственность за результаты своей профессиональной деятельности.	Знает	Управленческие категории; логику в принятии управленческих решений; эволюцию управленческой мысли; сущность понятия «инициатива»; подходы в принятии управленческого решения; виды ответственности за результаты своей профессиональной деятельности.
	Умеет	Принимать управленческие решения; осознавать ответственность за результаты своей профессиональной деятельности; проявлять инициативу
	Владеет	навыками принятия управленческих решений
ОК-4 способностью творчески воспринимать и использовать достижения науки, техники в профессиональной сфере в соответствии с потребностями регионального и мирового рынка труда	Знает	потребности регионального и мирового рынка труда; новейшие достижения науки, техники в профессиональной сфере
	Умеет	Творчески воспринимать достижения науки, техники в профессиональной сфере в соответствии с потребностями регионального и мирового рынка труда
	Владеет	Навыками использования достижений науки, техники в профессиональной сфере в соответствии с потребностями регионального и мирового рынка труда
ОПК-4 способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	Знает	Процесс целеполагания; технологию поиска организационно-управленческих решений; роль и значение организационно-управленческих решений; виды и уровни ответственности за принимаемые решения
	Умеет	применять технологию принятия организационно-управленческих решений в деятельности предприятия нести за них ответственность
	Владеет	навыками поиска организационно-управленческих решений
ПК-11 способностью критически оценить предлагаемые	Знает	Методы оценки альтернативных вариантов управленческих решений; понятие социально-экономической эффективности управленческих решений

варианты управленческих решений, разработать	и Умеет	Сравнивать варианты управленческих решений с целью их оценки и разработки предложений по совершенствованию с позиции социально-экономической эффективности, рисков и
---	------------	--

обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий		последствий
	Владеет	Навыками критической оценки вариантов управленческих решений; навыками разработки и обоснования альтернативных предложений по совершенствованию управленческих решений; навыками оценки управленческих решений по критериям их социально-экономической эффективности

№ п/п	Контролируемые разделы	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Раздел 1	ОК-3 ОК-4 ОПК-4	знает	УО-4	Вопросы к экзамену: № 1-37 (УО-1)
			Умеет	ПР-1, ПР-2	Вопросы к экзамену: № 1-37 (УО-1)
			владеет	ПР-1, ПР-2	Вопросы к экзамену: № 1-37 (УО-1)
2	Раздел 2	ОК-3 ОК-4 ПК-11	знает	УО-4	Вопросы к экзамену: № 38-49 (УО-1)
			Умеет	ПР-1, ПР-2	Вопросы к экзамену: № 38-49 (УО-1)
			владеет	ПР-1, ПР-2, ПР-10	Вопросы к экзамену: № 38-49 (УО-1)

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).

### Шкала оценивания уровня сформированности компетенций

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции		Критерии	Показатели
ОК-3 способность проявлять инициативу и принимать управленческие решения, осознавая ответственность	знает (пороговый уровень)	Управленческие категории; логику в принятии управленческих решений; эволюцию управленческой мысли;	Знание содержания управленческих категорий (управленческие решения, инициатива, ответственность и др.)	– способность дать определения основным управленческим категориям и понятию «инициатива»; – способность перечислить и охарактеризовать алгоритм принятия

ь за результаты своей профессиональной деятельности.		сущность понятия «инициатива»; подходы в принятии управленческого решения; виды ответственности за результаты своей профессиональной деятельности		управленческих решений; – - способность перечислить и охарактеризовать виды ответственности руководителя за результаты своей профессиональной деятельности.
	умеет (продвинутый)	Принимать управленческие решения; осознавать ответственность за результаты своей профессиональной деятельности; проявлять инициативу	умение осуществлять поиск и принятие ответственных управленческих решений	– способен проанализировать различные формы проявления инициативы; - способность ориентироваться в алгоритме принятия ответственного управленческого решения
	владеет (высокий)	навыками принятия управленческих решений	Владение методами анализа инициативы, технологиями принятия ответственных управленческих решений	– способность самостоятельно использовать алгоритм принятия ответственного управленческого решения; – способен самостоятельно определить эффективность инициативных и ответственных решений

ОК-4 способность творчески воспринимать и использовать достижения науки, техники в профессиональной сфере в соответствии с потребностями регионального и мирового рынка труда	знает (пороговый уровень)	потребности регионального и мирового рынка труда; новейшие достижения науки, техники в профессиональной сфере	Знание потребностей регионального и мирового рынка труда; знание новейших достижений науки, техники в профессиональной сфере	– способность перечислить региональные и мировые проблемы рынка труда; – способность назвать и охарактеризовать современные новые достижения в научно-технической области профессиональной сферы
	умеет (продвинутый)	Творчески воспринимать достижения науки, техники в профессиональной сфере в соответствии с потребностями регионального и мирового рынка труда	Умение осуществлять поиск новейших достижений науки, техники в профессиональной сфере в соответствии с потребностями регионального и мирового рынка труда	– способность анализировать потребности регионального и мирового рынка труда; – способность ориентироваться в современных новых достижениях науки и техники в области своей профессиональной деятельности
	владеет (высокий)	Навыками использования достижений науки, техники в профессиональной сфере в соответствии с потребностями регионального и мирового рынка труда	Владение навыками поиска и применения достижений науки, техники в профессиональной сфере в соответствии с потребностями регионального и мирового рынка труда	– способность самостоятельно находить новейшие достижения науки и техники применительно к своей профессиональной сфере; – способность самостоятельно определять потребности мирового и регионального рынка труда
ОПК-4 способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	знает (пороговый уровень)	Процесс целеполагания; технологию поиска организационно-управленческих решений; роль и значение организационно-управленческих решений; виды и уровни ответственности за принимаемые	Знание комплекса организационно-управленческих категорий (организационно-управленческие решения, ответственность, социальная значимость решений и др.)	– способность дать определения основным управленческим категориям; – способность перечислить и охарактеризовать основные подходы в поиске организационно-управленческих решений; – способность перечислить и

		решения		охарактеризовать виды ответственности руководителя за принятые решения с позиций социальной значимости принимаемых решений
	умеет (продвинутой)	применять технологию принятия организационно-управленческих решений в деятельности предприятия нести за них ответственность	умение осуществлять поиск и принятие ответственных управленческих решений	– способен проанализировать различные формы поиска организационно-управленческих решений;; - способность ориентироваться в технологии принятия ответственного управленческого решения с позиций социальной значимости принимаемых решений
	владеет (высокий)	навыками поиска организационно-управленческих решений	Владение методами анализа инициативы, технологиями поиска принятия ответственных управленческих решений	– способность самостоятельно находить организационно-управленческие решения; – способен самостоятельно определять социальную значимость принимаемых решений и виды ответственности за принимаемые решения
ПК-11 способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений, разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом	знает (пороговый уровень)	Методы оценки альтернативных вариантов управленческих решений; понятие социально-экономической эффективности управленческих решений	Знание комплекса способов критической оценки альтернативных вариантов управленческих решений; знание понятий и критериев социально-экономической эффективности	– способность перечислить существующие основные методы оценки альтернативных вариантов управленческих решений; – - способность перечислить виды рисков и возможных последствий решений; – способность дать

критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий			управленческих решений	определение социально-экономической эффективности управленческих решений; – способность назвать основные критерии оценки альтернативных вариантов управленческих решений
	умеет (продвинутый)	Сравнивать варианты управленческих решений с целью их оценки и разработки предложений по совершенствованию с позиции социально-экономической эффективности, рисков и последствий	Умение осуществить сравнение альтернативных вариантов управленческих решений; умение разрабатывать предложения по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	– способность осуществлять оценку альтернативных вариантов управленческих; – способность анализировать риски и возможные социально-экономические последствия принимаемых решений; – способность разрабытывать предложения по совершенствованию управленческих решений

	владеет (высокой)	<p>Навыками критической оценки вариантов управленческих решений; навыками разработки и обоснования альтернативных предложений по совершенствованию управленческих решений; навыками оценки управленческих решений по критериям их социально-экономической эффективности</p>	<p>Владение навыками выработки и оценки альтернативных вариантов управленческих решений; владение навыками разработки предложений по совершенствованию управленческих решений по критериям их социально-экономической эффективности</p>	<p>– способность самостоятельно оценивать альтернативные варианты управленческих решений; - способность самостоятельно разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий</p>
--	-------------------	---	---	--

### Экзаменационные материалы

#### (оценочные средства по промежуточной аттестации и критерии оценки)

##### 1. Вопросы к экзамену

1. Сущность и значение управленческого мышления, управления как вида деятельности
2. Сущность и значение управления как науки
3. Сущность управленческого труда.
4. Виды разделения управленческого труда.
5. Функции руководителей низового звена управления
6. Функции руководителей среднего звена управления
7. Функции руководителей высшего звена управления.
8. Организационно-распорядительные методы управления
9. Экономические методы управления
10. Социально-психологические методы управления.
11. Факторы внешней среды организации.
12. Факторы внутренней среды организации.
13. Сущность системного подхода к менеджменту.
14. Сущность процессного подхода к менеджменту.
15. Сущность ситуационного подхода к менеджменту.
16. Принципы менеджмента, выделенные А. Файолем
17. Сущность концепции Ф. У. Тейлора

18. Принципы производительности труда, сформулированные Г. Эмерсоном.
19. Характеристика административной (классической) школы менеджмента
20. Основные положения школы психологии и человеческих отношений
21. Понятия «человеческие отношения» и «бихевиоризм»
22. Характеристика школы поведенческих наук
23. Различия между японским и американским менеджментом
24. Понятие «организация» как объекта управления
25. Понятие «цели» и виды целей организации
26. Этапы целеполагания
27. Понятие «дерево целей»
28. Понятие «функция управления»
29. Виды планирования и этапы функции планирования
30. Принципы планирования
31. Сущность стратегического планирования, этапы стратегического планирования
32. Понятие миссии организации. Элементы, которые может включать миссия.
33. Понятие организации как функции управления
34. Сущность контроля как управленческой функции
35. Виды контроля как управленческой функции
36. Этапы процедуры контроля как управленческой функции
37. Свойства эффективного контроля
38. Понятие «решение», «управленческое решение», области их действия.
39. Обобщенная схема процесса разработки управленческого решения
40. Классификация управленческих решений.
41. Этапы рационального решения проблем.
42. Определение понятий «неопределенность» и «риск».
43. Определение термина «качество управленческих решений».
44. Факторы внешней среды организации.
45. Факторы внутренней среды организации.
46. Сущность и значение менеджмента как вида деятельности
47. Методы управления. Общая характеристика.
48. Состав общих функций управления.
49. Состав конкретных функций управления.
50. Методы управления персоналом малого коллектива

### **Критерии оценки студента на экзамене по дисциплине**

#### **«Управленческое мышление»**

**(промежуточная аттестация – экзамен)**

Баллы (рейтинго вой оценки)	Оценка зачета/ экзамена (стандартная)	Требования к сформированным компетенциям
86-100	«отлично»	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил материал по дисциплине «Управленческое мышление», исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию управления с практикой менеджмента, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач по менеджменту.
76-85	«хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал по дисциплине «Управленческое мышление», грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач по менеджменту, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
75-61	«удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала по дисциплине «Управленческое мышление», но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ по основам менеджмента.
Менее 61	«неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала по дисциплине «Управленческое мышление», допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы по основам менеджмента. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по дисциплине «Управленческое мышление»

**Оценочные средства для текущей аттестации ( типовые ОС по  
текущей аттестации и критерии оценки по каждому виду  
аттестации по дисциплине «Управленческое мышление»)**

Типовые оценочные средства по текущей аттестации по дисциплине «Управленческое мышление» размещены в разделе рабочей учебной программы дисциплины «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся».

### Критерии оценки работы с литературой:

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Изучение основной литературы при подготовке к практическому занятию	30
2	Изучение дополнительной/новой литературы, публикаций по теме занятия, относящейся к теме практического занятия	40
4	Умение работать с научной литературой (делать заметки, вести конспект)	30
	ИТОГО:	100

### Критерии оценки доклада - презентации

Оценки	50-60 баллов (неудовлетворительно)	61-75 баллов (удовлетворительно)	76-85 баллов (хорошо)	86-100 баллов (отлично)
<b>Содержание критериев</b>				
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна использовано 1-2 профессиональных термина	Представляемая информация не систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов
Оформление	Не использованы технологии Power Point. Больше 4 ошибок в представляе-	Использованы технологии Power Point Частично 3-4 ошибки в представляемой информации	Использованы технологии Power Point. Не более 2 ошибок в представляемой информации	Широко использованы технологии (Power Point и др.). Отсутствуют ошибки в представляемой

	мой информации			информации
Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные и/или частично полные	Ответы на вопросы полные, с приведением примеров и/или пояснений

## Текущая аттестация

### Комплект тестовых заданий, варианты заданий для контрольных работ по дисциплине «Управленческое мышление»

#### Комплект тестовых заданий по дисциплине «Управленческое мышление» (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 организации.

**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, осуществляющихся 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 сильных 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 осуществляющие 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

**ВАРИАНТ № 6**

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 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) Tактическим 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

## Критерии оценки тестовых заданий

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

**Материалы заданий к контрольным работам  
по дисциплине «Управленческое мышление»  
(ПР-2 в письменной форме)**

**Раздел 1 Сущность, методологические основы управления, управленческого мышления и эволюция управленческой мысли**

Вариант 1

1. Соотношение понятий «Управление», «Управленческое мышление», «Менеджмент»
2. Методы управленческого мышления
3. Логика управленческого процесса

Вариант 2

1. Подходы к науке управления организацией
2. Профессия - Менеджер
3. Особенности и основные черты японского менеджмента

Вариант 3

1. Основные категории управленческого мышления
2. Виды и уровни ответственности менеджеров за принятие управленческих решений
3. Представления об окружающем мире, в котором происходит управление

Вариант 4

1. Возникновение науки управления
2. Основные положения научного менеджмента
3. Наука управления в СССР

Вариант 5

1. Становление науки управления в дореволюционной России
2. Основные положения школы человеческих отношений
3. Сравнение японской и американской моделей управления

## Вариант 6

1. Принципы классического управления
2. Управление в современной России
3. Развитие управленческой науки как составной части философии

## Раздел 2 Управленческое мышление при осуществлении управленческих функций и принятии организационно-управленческих решений

### Вариант 1

1. Требования к управленческим решениям
2. Методы принятия управленческих решений
3. Целевая ориентация управленческих решений

### Вариант 2

1. Социальная значимость управленческих решений
2. Принятие решений при реализации функций управления
3. Основные этапы разработки и реализации управленческих решений в организации

### Вариант 3

1. Роль мыслительной деятельности в процессе принятия организационно-управленческих решений
2. Сущность понятия « организационно-управленческое решение»
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.

### **Перечень дискуссионных тем для проведения семинаров-дискуссий по дисциплине «Управленческое мышление» (УО-4)**

1. Управленческое мышление: что это?
2. Сущность и значение стратегического планирования и управления в современной экономике
3. Основные школы управленческой мысли: современный взгляд.
4. Подходы к управлению (процессный, системный, ситуационный)
5. Концепция рациональной бюрократии М. Вебера
6. Этапы и процесс стратегического планирования в современной организации
7. Формулирование миссии и целей организации: зачем это нужно?
8. Процесс выбора стратегии

9. Принятие управленческого решения – основная компетенция менеджера

**10. Критерии оценки**

100-85 баллов – если ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области.

85-76 баллов – ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна – две неточности в ответе.

75-61 балл – оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области.

60-50 баллов – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы,

слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.

### **Деловая (ролевая) игра (ПР-10)**

по дисциплине «Управленческое мышление»

#### **«Разработка управленческого решения методом коллективного генерирования идей»**

Деловая игра – это групповое упражнение по выработке последовательности решений в искусственно созданных условиях, имитирующих реальную производственную обстановку.

Опыт, приобретаемый при участии в игре, в некоторых случаях оказывается более ценным по сравнению с уже имеющимися профессиональными навыками.

Деловые игры дают возможность более широко проанализировать существующие условия, реально представить последствия принимаемых решений, создают вероятность принятия альтернативного решения. В деловой игре человек имеет неполную, но достоверную информацию, это увеличивает доверие к имеющимся итогам и инициирует общее направление принятия ответственности. Рассматривая преимущества, определяют успешность использования этого метода в процессе обучения.

Главной особенностью основного количества игр будет присутствие ролевого взаимодействия. Роли создают структуру группы, т. е. за любым участником игры закрепляется определенная позиция и функция в группе. Роль понимается как система функций и стереотипов поведения. Участники игры вырабатывают у себя определенную систему ожиданий от носителя конкретной информации, эти ожидания должны сходиться у всех участвующих игроков, для этого в инструкции игроку надо детально описать нормы поведения. Все это формирует взаимодействие внутри группы, регулирует взаимоотношения и уменьшает возможность возникновения

конфликтов.

Деловая игра вместе с другими методами обучения способствует накоплению управленческого опыта, близкого к реальному, и по существу заменяет опыт лабораторным, причем с помощью деловых игр это получается осуществить намного лучше, чем при других методах познания. Игра, во-первых, достаточно реально создает существующую действительность; во-вторых, создает динамичные организационные модели; в-третьих, более интенсивно побуждает к решению поставленных целей.

**Проблема:** Разработка управленческого решения методом коллективного генерирования идей по одной из проблем предприятия (например, повышение объемов продаж предприятия)

**Цель игры** - практическое освоение и отработка навыков коллективного генерирования идей, делового общения при выработке групповых решений.

**Концепция игры:**

Метод «мозговой атаки», лежащий в основе деловой игры, основан на гипотезе, что среди множества идей, высказанных экспертами на совещании по специально разработанной программе, можно найти несколько рациональных.

Этот метод целесообразно использовать в тех случаях, когда традиционные способы решения проблемы не дают эффективного результата, и требуется получить набор возможных вариантов решения вопроса, расширить круг факторов, которые необходимо принимать во внимание, выбирая окончательный вариант решения.

**Методические указания к проведению деловой игры.**

Эффективность "мозговой атаки" зависит от соблюдения следующих правил:

1. Во время обсуждения никто не может претендовать на особую роль и привилегию, даже автор блестящей идеи.

2. Запрещены любые взаимные критические замечания и промежуточные оценки.

3. В ходе обсуждения следует стремиться, чтобы количество выдвинутых идей было как можно больше, и эти идеи были как можно разнообразнее.

4. Допускаются и приветствуются дополнение, усовершенствование и развитие идей, предложенных любыми участниками "мозговой атаки".

5. Участники обсуждения за одно выступление могут выдавать лишь одно предложение.

На проведение деловой игры отводится 2 академических часа. Процесс деловой игры состоит из пяти этапов.

Первый этап – формулирование (или выбор из типовых) проблемы, которую необходимо решить с учетом ее актуальности и коллективных интересов.

**Роли.** Группа делится на команды по 5-6 человек, в каждой из которых выбирают ведущего, руководителя проекта и секретаря, что фиксируется в протоколе. Состав команды (подгруппы) формируется самими студентами по их желанию.

Ведущий регулирует процесс генерирования идей, следит за соблюдением правил игры и регламента.

Секретарь совещания фиксирует высказанные предложения в протоколе или с помощью различных технических средств (компьютер, диктофон, видеосъемка и т.п.) без указания фамилий авторов идей и предложений.

Руководитель проекта должен организовать критический анализ высказанных предложений и выделить наиболее интересные из них, подготовить краткое выступление.

Второй этап - разминка, т.е. упражнение в быстром поиске ответов на поставленные ведущим вопросы и задачи, что помогает быстро войти в свои роли, адаптироваться к правилам игры.

Третий этап - "мозговая атака" проблемы. Каждый участник команды может выступить несколько раз, но за один раз предлагать не более одной идеи. Продолжительность выступления - не более 1-2 минут. В ходе обсуждения не только находится решение проблемы, но каждый обучаемый принимает участие в исследовании, анализе и сопоставлении различных точек зрения. Секретарь собрания фиксирует все высказанные предложения в протоколе.

Четвертый этап - оценка, классификация и отбор наиболее совершенных идей. Исходя из цели разработки, предложенные идеи формируются в виде комплекса предложений по решению проблемы: классифицируются, определяются возможные сферы их использования, конкретизируются исполнители и сроки исполнения работ. Комплекс предложений оформляется в виде плана мероприятий.

**Ожидаемый результат по итогам игры:**

- комплекс предложений по решению проблемы в виде плана основных мероприятий;

- приобретение навыков в решении проблем управления предприятием;

- приобретение навыков в разработке и обосновании вариантов решений; заполнении документов, анализе, систематизации и обобщении информации для решения проблем управления предприятием различных сфер деятельности.

Пятый этап - окончательная оценка деятельности команды. Формируется экспертная комиссия: преподаватель и по одному представителю от каждой команды. Комиссия заслушивает обобщения руководителей проекта каждой команды, выделяет наиболее интересные варианты решений, делает критический обзор хода игры, дает рекомендации, подводит итоги в соответствии с установленными показателями оценки, объявляет результаты. Окончательная оценка деятельности команд оформляется в виде заключения экспертной комиссии.

После завершения игры происходит ее обсуждение, по итогам которого участники делают выводы и принимают решения.

Критерии оценки:

5 баллов выставляется студенту, если он активно участвовал в игре, выступал более 5 раз;

4 балла выставляется студенту, если он активно участвовал в игре, выступал более 4 раз;

3 балла выставляется студенту, если он активно участвовал в игре, выступал более 3 раз;

2 балла выставляется студенту, если он не участвовал в игре.

### **Методические рекомендации, определяющие процедуры оценивания результатов освоения дисциплины**

**Текущая аттестация студентов.** Текущая аттестация студентов по дисциплине «Управленческое мышление» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

Текущая аттестация по дисциплине «Управленческое мышление» проводится в форме контрольных мероприятий (подготовки презентаций и рефератов, защиты практических работ, участие в деловых и ролевых играх, решение кейс-задач) по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

– учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);

– степень усвоения теоретических знаний (активность в ходе обсуждений материалов лекций, активное участие в дискуссиях с аргументами из дополнительных источников, внимательность, способность задавать встречные вопросы в рамках дискуссии или обсуждения,

заинтересованность изучаемыми материалами);

– уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы (определяется по результатам контрольных работ, практических занятий, ответов на тесты);

– результаты самостоятельной работы (задания и критерии оценки размещены в Приложении 1).

**Промежуточная аттестация студентов.** Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Управленческое мышление» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

**Вид промежуточной аттестации – экзамен** (1 семестр), состоящий из устного опроса в форме собеседования.

**Краткая характеристика процедуры применения используемого оценочного средства.** В результате посещения лекций, практических занятий, семинаров студент последовательно осваивает материалы дисциплины и изучает ответы на вопросы к экзамену, представленные в структурном элементе ОС IV.1. Критерии оценки студента на экзамене представлены в структурном элементе ОС IV.3. Критерии оценки текущей аттестации – контрольная проверка знаний (практические работы) представлены в структурном элементе ОС V.

**Критерии выставления оценки студенту на экзамене  
по дисциплине «Управленческое мышление»**

Баллы (рейтинговой оценки)	Оценка экзамена (стандартная)	Требования к сформированным компетенциям
----------------------------------	-------------------------------------	--

86-100	«отлично»	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
85-76	«хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
75-61	«удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.
60-0	«неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.