

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Дисциплина: **Менеджмент**

Кафедра: **управления**

Направление 38.03.05 (бакалавриат), «Бизнес-информатика»
(код специальности(направления), полное наименование)

Сведения о разработчиках:

ФИО	Аббревиатура кафедры	Ученая степень, звание
Иванова Татьяна Юрьевна	Каф.управления	Д.э.н., проф.
Рожкова Екатерина Владимировна	Каф.управления	К.э.н., доц.

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Преподавание дисциплины «Менеджмент» строится исходя из требуемого уровня базовой подготовки экономистов по направлению «Бизнес-информатика». Изучение данной дисциплины предусмотрено федеральным государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования. Конечная *цель* изучения дисциплины – формирование у будущих специалистов твердых теоретических знаний и практических навыков по управлению современными организациями.

В процессе изучения дисциплины: «Менеджмент» ставятся следующие *задачи*:

- Приобретение системы теоретических знаний о современных методах управления организацией.
- Приобретение системы прикладных знаний в области механизмов управления организацией в отечественной и зарубежной практике.
- Формирование у студентов фундаментальных представлений о тенденциях развития менеджмента вообще, и менеджмента в высокотехнологичных отраслях, в частности.
- Формирование навыков учета взаимосвязи экономической среды и стратегии развития организации.
- Усвоение специфики выстраивания оптимальной организационной структуры и мотивационной политики организации
- Использование информации по выбору стиля лидерства и управления конфликтами в современной организации.
- Формирование навыков оценки принимаемых управленческих решений разного уровня сложности.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к базовой части профессионального цикла структуры ОПОП бакалавриата ФГОС ВО по направлению Бизнес-информатика (квалификация – «бакалавр») – индекс Б1.Б.9.

Студент должен до начала ее изучения освоить содержание учебных дисциплин (пререквизиты): «Микроэкономика» (компетенции ОК-3), «Экономика фирмы» (компетенции ОК-3), «Деловые коммуникации» (ОПК-1) и иметь представление о том, на каких участках своей будущей профессиональной деятельности он сможет использовать полученные знания в рамках компетенций, обусловленных спецификой его предстоящей работы.

Дисциплина «Менеджмент» является предшествующей дисциплинам (постреквизиты): «Системы поддержки принятия решений» (компетенции ОПК-3, ПК-17, ПК-28), «Рынки ИКТ и организация продаж» (компетенции ПК-2, ПК-25), «Реклама на рынке ИКТ (компетенции ПК-10, ПК-17, ПК-18, ПК-25, ПК-27).

3. ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В совокупности с другими дисциплинами направления «Бизнес-информатика» дисциплина «Менеджмент» направлена на формирование следующих компетенций профиля бакалавра:

ОК-3 - способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;

ОПК-2 - способность находить организационно-управленческие решения и готов нести за них ответственность; готов к ответственному и целеустремленному решению поставленных профессиональных задач во взаимодействии с обществом, коллективом, партнерами;

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

ПК-4 - проведение анализа инноваций в экономике, управлении и информационно-коммуникативных технологиях.

Все дисциплины во взаимосвязи дают студенту и слушателю системное представление о комплексе изучаемых дисциплин в соответствии с Государственным стандартом, что обеспечивает соответствующий теоретический уровень и практическую направленность в системе обучения и будущей профессиональной деятельности.

В результате освоения дисциплины студент должен:

Знать

- Законодательные и правовые акты, регламентирующие управленческую деятельность предприятия;
- Отечественный и зарубежный опыт управления организациями;
- Основные методы управления организацией;

Уметь

- Принимать управленческие решения;
- Самостоятельно приобретать новые знания по теории управления организациями и практике их развития;
- Творчески использовать теоретические знания в процессе управления организацией;

Владеть

- Навыками оптимального принятия управленческих решений с учетом динамики экономического пространства;
- способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности.

4. Объем дисциплины

4.1. Объем дисциплины и виды учебной работы:

Вид учебной работы	Количество часов - (форма обучения <u>очная</u>)			
	Всего по плану	В т.ч. по семестрам		
		1	2	4
Аудиторные занятия:	36			36
Лекции	18			18
практические и семинарские занятия	18			18
лабораторные работы (лабораторный практикум)				
Самостоятельная работа	36			36
Всего часов по дисциплине	72			72
Текущий контроль (количество и вид)		опросы		опросы

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

Курсовая работа

Виды зачет зачет
 промежуточного
 контроля
 (экзамен, зачет)

4.2. Распределение часов по темам и видам учебной работы

Форма обучения **очная**

Наименование разделов и тем	Компетенции	Всего	Виды учебных занятий			
			Аудиторные занятия			Самостоятельная работа
			лекции	практические занятия, семинары	лабораторная работа	
Тема 1. Управление: содержание и основные элементы.	ОК-3	6	2	2		2
Тема 2. Современные концепции управления	ОК-3	6	2	2		2
Тема 3. Основы планирования и стратегического менеджмента.	ОК-3	8	4	2		2
Тема 4. Структура управления организацией.	ОК-3	8	4	2		2
Тема 5. Мотивационные факторы в управлении	ОК-3	8	4	2		2
Тема 6. Коммуникации и информационные технологии в менеджменте.	ОК-3	7		2		5
Тема 7. Принятие решений: принципы и инструменты	ОК-3	7		2		5
Тема 8. Управление конфликтами в	ОК-3	7		2		5

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

организации						
Тема 9. Руководство организацией: власть и лидерство.	ОК-3	7		2		5
Тема 10. Основы контроля и элементы операционного менеджмента	ОК-3	8	2			6
Итого:		72	18	18		36

5. СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

Содержание лекционного материала

Тема 1. Управление: содержание и основные элементы.

Управление: определение категории. Соотношение управления и менеджмента. Элементы менеджмента. Содержание управленческой деятельности. Условия эффективного взаимодействия. Цель менеджмента.

Тема 2. Современные концепции управления.

Процессный подход в управлении. Преимущества системного подхода. Ситуационная теория управления. Основные принципы ситуационного подхода.

Тема 3. Основы планирования и стратегического менеджмента.

Стратегическое управление. Стратегическое планирование: содержание процесса. Миссия организации. Анализ внешней среды. Управленческое обследование. Эталонные стратегические альтернативы. Стратегия и организационная структура: необходимость взаимосвязи.

Тема 4. Структура управления организацией.

Функционально-целевая природа организации. Определение структуры. Принципы формирования структуры. Теория рациональной бюрократии М.Вебера. Факторы, влияющие на организационную структуру. Классификация организационных структур: функциональные, дивизиональные, проектные, матричные, сетевые, виртуальные.

Тема 5. Мотивационные факторы в управлении.

Содержание процесса мотивации. Основные элементы мотивации. Содержательные и Процессуальные теории мотивации.

Тема 6. Коммуникации и информационные технологии.

Коммуникации: содержание категории и классификация. Элементы процесса обмена информацией. Барьеры коммуникативного процесса. Организационные методы

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

совершенствования коммуникативного процесса.

Тема 7. Принятие решений: принципы и инструменты.

Управленческое решение: содержание. Понятие проблемы в управлении. Этапы принятия решений. Моделирование в процессе принятия решений: экономико-математические, физические, логические. Диаграмма Исикавы.

Тема 8. Управление конфликтами в организации.

Определение конфликта. Функциональные и дисфункциональные конфликты. Основные типы конфликтов. Способы управления конфликтной ситуацией. Причины организационных изменений. Модели осуществления организационных изменений. Сопротивление в изменениях. Причины сопротивлений.

Тема 9. Руководство организацией: власть и лидерство.

Понятие власти. Основы власти. Виды власти. Соотношение власти и лидерства. Управление и власть. Лидерство с позиций кибернетики и синергетики.

Тема 10. Основы контроля и операционного менеджмента

Сущность контроля. Процесс контроля. Инструменты для отслеживания и измерения организационной производительности. Современные проблемы контроля. Стратегическая роль операционного менеджмента. Менеджмент цепочки ценностей. Современные вопросы операционного менеджмента.

6 - 7. ТЕМЫ ПРАКТИЧЕСКИХ И СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ, ТЕМЫ ЛАБОРАТОРНЫХ РАБОТ

Тема 1. Управление: содержание и основные элементы (Обсуждение с элементами интерактивности)

Вопросы для обсуждения:

1. Объяснить, чем менеджеры отличаются от рядового персонала.
2. Обсудить перемены, влияющие на работу современного менеджера.
3. Обсудить способ классификации менеджеров в организациях.
4. Объяснить, почему обслуживание потребителей и новаторство становятся важнейшими элементами работы менеджера
5. Дать определение менеджмента.
6. Объяснить, почему результативность и эффективность невероятно важны для менеджмента.
7. Описать, как изменилась концепция организаций за последнее время.
8. Описать четыре основные управленческие функции менеджмента.
9. Объяснить, в чем универсальность природы менеджмента.
10. Обсудить, почему знание и понимание концепций менеджмента важно даже если вы не планируете стать менеджерами.
11. Описать преимущества и сложности работы менеджера.

Задание для самостоятельной работы:

В рамках подготовки к семинару подготовить обзор научно-исследовательской литературы по данной теме (ресурсы библиотеки, Интернет-ресурс), позволяющий ответить на следующие вопросы:

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

1. Можно ли считать преподавателя университета менеджером? Обсудите ответ с разных точек зрения: функционального подхода, ролевых установок, управленческих навыков, системного и ситуативного подхода.
2. Существует ли самый лучший стиль управления?
3. Какие характеристики новых организаций Вам импонируют? Почему?
4. «Основная задача менеджера заключается в том, чтобы нацеливать людей на показатели рабочей деятельности, необходимые для достижения намеченных результатов». Как бы Вы интерпретировали это утверждение? Согласны ли вы с ним? Поясните свою т.зр.
5. Почему навыки, которыми обладают (или не обладают) кандидаты на должность менеджера, настолько важны для работодателей? Какое значение они имеют для менеджеров вообще и для Вас лично?
6. Что важнее для организаций в современной среде – эффективность или результативность? Объясните свой ответ.
7. Можете ли Вы представить ситуацию, в которой менеджмент не будет важен для организации? Почему? Объясните свой ответ.

Работаем сообща.

Упражнение на развитие навыков командной работы

Каждому из вас, несомненно, уже доводилось сталкиваться с людьми, занимающими управленческую должность, а может быть, вы сами работали на такой позиции — либо на работе, либо в процессе какой-то другой организационной деятельности (социально-общественной, при общении по интересам и т.д.) Как, по вашему мнению, почему одни менеджеры эффективнее, чем другие? Существуют ли конкретные характеристики, отличающие хорошего менеджера?

Сформируйте небольшие группы по три-четыре человека из ваших соучеников. Обсудите свой опыт общения с менеджерами — как с хорошими, так и с плохими, Составьте список характеристик людей, которые, с вашей точки зрения, показали себя наилучшим образом, По каждому пункту укажите, к какой функции управления, по-вашему, имеет отношение каждая характеристика, Группой подготовьтесь к тому, чтобы представить составленные вами списки всей группы и объяснить свой выбор управленческих функций.

Тема 2. История и современные концепции управления. (обсуждение деловой ситуации с элементами интерактивности)

Упражнение на развитие навыков командной работы

Создание базы знаний, доступной для всех сотрудников организации и помогающей им эффективнее выполнять работу, — вот одна из основных целей менеджмента знаний. Разбейтесь в аудитории на группы по три-четыре человека. Ваша задача — провести предварительную работу

Какие общие задачи они выполняют и могут ли научиться у коллег самым эффективным методам их выполнения? Какие выполняемые ими уникальные задачи могут стать источником знаний и опыта для других сотрудников? Обсудив эти вопросы, составьте перечень основных областей знаний

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

по созданию базы знаний для вашего университета. Подумайте о том, какие члены организации такого типа могут учиться друг у друга.

для данной организации, Подготовьтесь в группах рассказать о своих выводах и объяснить свой выбор.

Ситуация для анализа.

Timbuk 2

Есть такая работа, выполнять которую найдется мало охотников и которую мало кто способен выполнить, особенно в гористой местности, например, в Сан-Франциско. Но курьеры - велосипедисты отлично справляются со своей задачей и предоставляют потребителям очень важную услугу, быстро и аккуратно доставляя пакеты и посылки. У них крепкие, водонепроницаемые, легкие и функциональные сумки - и то, что они при этом еще и очень красивы, просто здорово! Роб Хоникат отлично знает, какими должны быть такие сумки, ведь когда-то он сам был курьером. Сегодня его компания *Timbuk2 Designs* стала производителем сумок, рассчитанных на "молодых, безрассудных и эксцентричных велосипедистов". Роб Хоникат основал свою компанию в 1989 году, и сегодня ее прибыль составляет 3,5 млн. долл. в год. Компания росла очень нестабильно: так, в один год она выросла всего на 10%, а в другой - на 70%. Понятно, что такой нестабильный рост стал источником серьезных управленческих проблем для ее руководителя; зато у него никогда не было проблем с одним - с твердым и неизменным намерением выпускать продукт только самого высокого качества.

Многие курьеры - велосипедисты утверждают, что сумки *Timbuk2* самые лучшие и самые популярные. Компания предлагает то, чего не предлагает ни один ее конкурент: трехпанельный дизайн, позволяющий потребителям самостоятельно выбрать комбинации из 13 цветов, т.е. они могут выбрать одну из 2197 разных цветовых сочетаний, и при этом, сумка *Timbuk2* стоит не дороже, чем сумки массового производства. Хоникат хотел в своей сфере сделать то, чего добилась компания *Toyota Motor* в сфере автомобилестроения - массового выпуска индивидуализированных моделей, или производства по заказам потребителей. Он решил, что вполне может добиться этого, ведь производство сумок намного проще, чем производство автомобилей. Однако у него ничего не получалось до тех пор, пока работники не начали экспериментировать со швейной системой, которую Хоникат увидел на демонстрации во время одного торгового шоу. Это была система под названием *Toyota Sewing System*, при использовании которой, каждый оператор швейных машин движется вдоль ряда специализированных машин вместо того, чтобы выполнять одну операцию и передавать обработанную деталь на следующую машину.

Данный подход позволяет снизить затраты на труд, поскольку при нем не нужны цеховые вспомогательные работники для переноски частично обработанных деталей с одной машины на следующую. Кроме того, компания *Timbuk2* сумела значительно снизить свои затраты на материальные запасы, закупая только недельный запас материалов и доставляя готовую продукцию заказчикам ежедневно. Более того, обнаружилось, что массовая индивидуализация продукции позволяет снизить количество непроектируемых отходов и брака, поскольку ошибки и неточности выявляются еще на стадии процессов.

Работа на фабриках компании начинается рано - в 6 часов утра. Десяток женщин, в основном эмигрантки из Китая, сшивают цветные полоски ткани и пришивают застёжки и ручки. В конце каждой рабочей недели они имеют 400 готовых сумок. Компания платит своим сотрудникам больше, чем другие предприятия этой отрасли, и, кроме того, предлагает ряд выгодных условий медицинского обслуживания. Если компания нуждается в дополнительном финансировании, она обращается в Сообщество предприятий Силиконовой Долины (*Silicon Valley Community Ventures - SVCV*) - источник финансирования, практикующий уникальный подход. Так, в свое время *SVCV* сразу

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

инвестировала средства в *Timbuk2*, узнав, что компания намерена выплачивать своим работникам не меньше 11 долл. в час и собирается разработать программу материального стимулирования, в соответствии с которой, работников будут вознаграждать за приобретение новых навыков. И эти инвестиции компании в персонал явно принесли отличные плоды. Но, несмотря на то, что в *Timbuk2* и так многое делается правильно, она не прекращает совершенствовать свою систему, полагаясь прежде всего на предложения и идеи сотрудников.

Если в 1993 году на производство одной сумки уходило 144 минуты (т.е. 2-2,5 часа), то сегодня, благодаря новаторству работников и автоматизации, это время сокращено до 12 минут. Затраты на труд составляют здесь около 16% общих затрат, и компания рассчитывает сократить их до 12%. А в начале 2000 года Хоникат решил организовать электронный закупочный процесс. *Timbuk2* наняла 15 человек для создания Web-сайта. Сайт оказался отличной идеей, особенно после того, как в стране начался экономический спад. В октябре 2000 года он начал генерировать значительные объемы продаж, а сегодня приносит почти половину всей прибыли компании.

Вопросы

- Применимы ли к *Timbuk2* принципы научной организации управления? Объясните, почему.
- Каким образом знания об организационном поведении помогают Робу управлять своей рабочей силой - как "синими", так и "белыми воротничками"?
- Какие характеристики и методы менеджмента, характерные для этой компании, важны для преуспевающей организации XXI века?

Задание для самостоятельной работы:

В рамках подготовки к занятиям подготовить обзор научно-исследовательской литературы по данной теме (ресурсы библиотеки, Интернет-ресурс), позволяющий ответить на следующие вопросы:

1. Объясните, почему важно изучать историю менеджмента.
2. Описать самые ранние свидетельства существования управленческой практики.
3. Описать вклад в развитие научной теории менеджмента сторонников школы научной организации управления: Ф.Тейлора, Ф. и Л. Гилбретов.
4. Объясните, каким образом современные менеджеры используют принципы научной организации управления.
5. Описать 14 основных принципов управления А.Файоля.
6. Описать вклад Макса Вебера в теорию общего административного управления.
7. Объясните, каким образом современные менеджеры используют принципы общего административного управления.
8. Описать, как повлиял количественный подход к менеджменту на развитие этой науки.
9. Объясните, каким образом современные менеджеры используют количественный подход к менеджменту.
10. Объясните важность исследований в Хоторне для развития науки управления.
11. Опишите новейшие тенденции и проблемы, с которыми сталкиваются современные менеджеры.

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

Тема 3. Основы планирования и стратегического менеджмента (лабораторная работа с элементами интерактивности).

В рамках лабораторной работы студенты выполняют задания на основе анализа информации, размещенной на сайтах реально работающих коммерческих организаций. По итогам анализа готовятся краткие отчеты, подтверждающие выполнение следующих заданий:

1. Проведите SWOT – анализ для какой-то местной фирмы, с деятельностью которой Вы, по вашему мнению, хорошо знакомы. Какое конкурентное преимущество (если оно есть) отличает эту организацию на фоне конкурентов?
2. Чем отличаются процессы формулировки и реализации стратегий крупных фирм, мелких фирм, некоммерческих организаций и фирм, работающих на глобальном рынке сбыта?
3. Следует ли включать этические моменты в анализ внешней и внутренней среды организации?
4. Почему? Как могут менеджеры использовать INTERNET в процессе стратегического менеджмента?
5. Найдите примеры пяти разных заявлений организаций о миссии. Используя эти заявления, опишите, какого типа стратегиями корпоративного и бизнес-уровня могла бы воспользоваться каждая из этих организаций, чтобы добиться выполнения своей миссии. Объясните причины, по которым вы выбрали именно эти стратегии.

Задание для самостоятельной работы:

В рамках подготовки к занятиям подготовить обзор научно-исследовательской литературы по данной теме (ресурсы библиотеки, Интернет-ресурс), позволяющий ответить на следующие вопросы:

1. Останется ли планирование важной функцией менеджмента в будущем? Почему?
2. Если планирование настолько важно, почему некоторые менеджеры не планируют деятельность своих организаций? Как можно объяснить такую позицию?
3. Чем планирование в некоммерческих организациях отличается от планирования в коммерческих компаниях?
4. Какие типы планирования Вы используете в личной жизни? Опишите эти планы с точки зрения того, стратегические они или операционные; кратко- или долгосрочные; конкретные или общие.
5. «Организации, которые не способны хорошо спланировать свою деятельность, планируют свой крах». Согласны ли Вы с этим утверждением? Объясните свою позицию.
6. Занимаются ли менеджеры неформальным планированием? Почему да или нет?
7. Опишите шесть этапов процесса стратегического менеджмента.
8. Опишите роль ресурсов, способностей и ключевых компетенций во внутреннем анализе.
9. Опишите три стратегии роста.
10. Обсудите матрицу BCG и ее использование.
11. Дать определение стратегических бизнес-единиц и стратегий бизнес-уровня.
12. Опишите роль конкурентного преимущества в стратегиях бизнес-уровня.

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

13. Опишите «правило трех» и расскажите почему оно столь важно для стратегического менеджмента.

Тема 4. Структура управления организацией (лабораторная работа с элементами интерактивности).

В рамках лабораторной работы студенты выполняют задания на основе анализа информации, размещенной на сайтах реально работающих коммерческих организаций. По итогам анализа готовятся краткие отчеты, подтверждающие выполнение следующих заданий:

1. Провести анализ организационной структуры компании, типологизировать ее.
2. Как в организационной структуре используется формализация?
3. Объяснить взаимосвязь между стратегией и структурой.
4. Обосновать, как размер организации влияет на ее структуру.
5. Выявить взаимосвязи между технологиями и структурой.
6. Объяснить, как неопределенность внешней среды влияет на организационную структуру.
7. Проведите сравнительный анализ между несколькими типами организационных структур.

Задание для самостоятельной работы:

В рамках подготовки к занятиям подготовить обзор научно-исследовательской литературы по данной теме (ресурсы библиотеки, Интернет-ресурс), позволяющий ответить на следующие вопросы:

1. Можно ли быстро изменить организационную структуру? Почему?
2. В организации какого типа вы предпочли бы работать – в механистической или органической? Объясните свой выбор.
3. Какие навыки необходимы менеджеру для того, чтобы эффективно работать в организации с проектной структурой? А в виртуальной организации? Объясните свой ответ.
4. Появление организаций «без границ» потенциально способно весьма сильно изменить сегодняшний стиль жизни и работы. Согласны ли вы с этим утверждением? Обоснуйте свой ответ.
5. Продолжает ли формирование организационной структуры оставаться важной управленческой функцией, учитывая появление новейших информационных технологий, позволяющих выполнять работу в любом месте и в любое время?

Тема 5. Мотивационные факторы в управлении (лабораторная работа с элементами интерактивности)

В рамках лабораторной работы студенты выполняют задания на основе анализа информации, размещенной на сайтах реально работающих коммерческих организаций. По итогам анализа готовятся краткие отчеты, подтверждающие выполнение следующих заданий:

1. Исследовать специфику мотивационных программ нескольких организаций.

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

2. Провести сравнительный анализ мотивационных программ.
3. Выявить достоинства подходов в мотивировании работников.
4. Описать сложности мотивации работников с учетом культурных различий.
5. Охарактеризовать возможные проблемы, с которыми сталкиваются менеджеры в процессе мотивации уникальной рабочей силы.

Задание для самостоятельной работы:

В рамках подготовки к занятиям подготовить обзор научно-исследовательской литературы по данной теме (ресурсы библиотеки, Интернет-ресурс), позволяющий ответить на следующие вопросы:

1. Большинство из нас, чтобы иметь средства к существованию, вынуждены работать и работа остается центральным элементом нашей жизни. Если это так, то почему же управленческий персонал должен с таким вниманием относиться к проблемам мотивации служащих?
2. Опишите задачу, которую вам недавно пришлось решать, для выполнения которой вы приложили максимум усилий. Объясните свое поведение, воспользовавшись любым из методов мотивации, описанных в этой главе.
3. Если вам необходимо разработать систему поощрений для небольшой производственной компании, какими концепциями и принципами мотивационных теорий вы воспользуетесь? Почему? Был бы ваш выбор таким же, если бы речь шла о повышении мотивации служащих медицинской исследовательской лаборатории? Объясните свой ответ.
4. Могут ли менеджеры использовать какую-либо из теорий или методов мотивации для поощрения и поддержки многообразия рабочей силы в своей компании? Объясните свой ответ.
5. Многие специалисты по разработке рабочих заданий, исследовавшие постоянно меняющуюся природу работы, сегодня считают, что люди работают лучше всего, если их основным мотивом будет конкретная интересная цель, а не материальные стимулы. Согласны ли вы с этим мнением? Объясните свою точку зрения.

Тема 6. Коммуникации и информационные технологии (обсуждение с элементами интерактивности)

Вопросы для обсуждения:

1. Объяснить разницу между межличностными и организационными коммуникациями.
2. Обсудите функции коммуникации.
3. Перечислите методы коммуникации, которыми может воспользоваться менеджер.
4. Описать невербальные коммуникации и то, как они происходит.
5. Обсудите, как менеджеры могут использовать «канал слухов» в своей организации.

Задание для самостоятельной работы:

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

В рамках подготовки к занятиям подготовить обзор научно-исследовательской литературы по данной теме (ресурсы библиотеки, Интернет-ресурс), позволяющий ответить на следующие вопросы:

1. Почему эффективные коммуникации нельзя считать понятием, равноценным достижению соглашения?
2. Что, с Вашей точки зрения, важнее для менеджера – точно выразить свои мысли или быть активным слушателем? Почему?
3. «В эффективности коммуникаций всегда виновен отправитель сообщения». Согласны ли Вы с этим утверждением? Обсудите этот вопрос.
4. Как менеджеры могут использовать информацию, поступающую по неофициальным каналам, в своих целях.
5. Повышают ли информационные технологии эффективность и результативность деятельности менеджеров?

Тема 7. Принятие решений: принципы и инструменты (обсуждение с элементами интерактивности)

Вопросы для обсуждения:

1. Дайте определение решения и процесса принятия решений.
2. Обсудите предпосылки, лежащие в основе принятия рациональных решений.
3. Объяснить суть интуиции и рассказать, как она влияет на процесс принятия решений.
4. Рассказать, в чем различие между программируемыми и непрограммируемыми решениями. Опишите четыре стиля принятия решений.
5. Как менеджеры могут справиться с негативными последствиями ошибочных и необъективных решений.
6. Как современные менеджеры могут повысить эффективность процесса принятия решений?
7. Перечислите шесть отличительных особенностей эффективного процесса принятия решений.

Задание для самостоятельной работы:

В рамках подготовки к занятиям подготовить обзор научно-исследовательской литературы по данной теме (ресурсы библиотеки, Интернет-ресурс), позволяющий ответить на следующие вопросы:

1. Почему принятие решений часто называют сущностью работы менеджера?
2. Как культура организации влияет на способ принятия решений?
3. Любой из нас, принимая решение, привносит в них определенную необъективность. Какие типы необъективности присущи менеджерам? Каковы негативные последствия этого явления? Можно ли извлечь из него какие-либо преимущества? Объясните.
4. Можете ли вы назвать себя методичным или интуитивным мыслителем? Чем характеризуется принятие решений для этих двух типов? Какой из них, по вашему мнению, предпочтет современный работодатель?
5. Почему хорошие менеджеры иногда принимают плохие решения? Каким образом менеджеры могут усовершенствовать свои навыки принятия решений?

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

Ситуация для анализа.

Компания C.F. Martin Guitar

На протяжении более чем полутора столетия компания *G.F. Martin Guitar*, основанная в 1833 году и расположенная в Назарете, штат Пенсильвания, выпускает акустические музыкальные инструменты высочайшего качества. Гитары *Martin* считаются самыми лучшими инструментами этого типа, которые только можно купить. Сегодняшний главный исполнительный директор компании Кристиан Фредерик Мартин IV - больше известный в фирме как Крис - по-прежнему верен гитарному мастерству. За 2002 год компания продала около 77 тыс. инструментов, достигнув рекордного показателя прибыли - 77 млн. долл. Но, несмотря на такой огромный успех, Крис столкнулся с рядом серьезных проблем.

Компания *C.F. Martin Guitar* очень интересно сочетает старое и новое. Хотя многое оборудование и инструменты за сотни лет сильно изменились, работники неизменно остаются верны принципу высоких стандартов и совершенства звучания. Чтобы сделать гитару в соответствии с такими стандартами, необходимо огромное внимание и терпение. В каталоге за 1904 год один из членов семьи владельца бизнеса Фрэнк Генри Мартин объяснял потенциальным клиентам: "Как изготовить гитару с таким звучанием - это не секрет. Нужны только терпение и тщательность". И сегодня, сто лет спустя, это утверждение по-прежнему точнейшим образом формирует философию компании. С самого начала качество играло огромную роль во всем, что делалось в *C.F. Martin Guitar*. Даже несмотря на огромные перемены в дизайне выпускаемой продукции, в системах сбыта и в методике изготовления гитар компания осталась верна своему основному принципу - выпускать только инструменты самого высокого качества. Неуклонное стремление компании к высочайшим стандартам музыкального совершенства и к созданию гитар, отвечающих запросам самых искушенных и требовательных потребителей, пронизывает буквально все сферы деятельности организации и все ее уровни. Частью этого сосредоточенного на высоком подходе стала и долговременная экологическая этика. Поскольку компания использует в своем производстве натуральную древесину, она придерживается политики рационального и ответственного использования традиционных природных материалов и стремится по возможности использовать разные виды древесины. Так, основываясь на результатах исследований мнений потребителей, *Martin Guitar* начала выпускать гитары, сделанные из древесины, структурно подходящей для изготовления музыкальных инструментов, но которая прежде считалась в этой промышленности неприемлемой из-за природных, так сказать "косметических", дефектов. Кроме того, компания строго выполняет все директивы организации CITES (Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora - Конвенция по международной торговле изделиями из исчезающих видов флоры и фауны, (www.cites.com)) даже несмотря на то, что это мешает ей выпускать продукты такого качества, которым она славилась в прошлом. Согласно этим директивам из-за угрозы уничтожения запрещен экспорт палисандрового дерева, которое лучше всего подходит для изготовления гитар. А гитары, которые производятся из остатков запасов этой ценной породы, стоят очень дорого - 9500 \$. Такая же цена, судя по всему, скоро будет назначена и на гитары, изготовленные из основного альтернативного материала - красного дерева. И даже эбонит, из которого изготавливаются колки и подставки, ждет такая же участь - подорожание. Крис говорит: «Все, кто используют древесину для лучшего звучания, сегодня борются за обладание ею. И наши возможности очень ограничены». Но хотя компания имеет прочные корни в далеком прошлом, Крис с готовностью пробует новые направления. Так, в конце 1990-х годов он принял очень

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

смелое решение начать продавать гитары на рыночном сегменте, потребители которого готовы приобретать инструменты не дороже 800 долл. Этот сегмент охватывает около 65% объема продаж всего рынка акустических гитар. Благодаря этому решению в 1998 году появилась модель *DXM*. Она не обладала изысканным видом и ароматом, которыми славились более дорогие модели компании, однако потребители утверждают, что звучит она намного лучше, чем все остальные модели этого ценового диапазона. Крис объяснял свое решение следующим образом: "Если *Martin* будет преклоняться только перед своим прошлым, не пробуя чего-то нового, то скоро компании не будет перед чем преклоняться".

Вопросы:

- Каким образом с вашей точки зрения эффективность принятия решений повлияла на успех этой фирмы?
- Решений выйти на новый рынок сбыта, которое принял Крис, - это очень серьезное решение. Как он использовал процесс принятия решений для того, чтобы принять данное решение?
- Какие критерии, по – вашему, определили решение Криса относительно будущего его компании?

Тема 8. Управление конфликтами в организации (дискуссия)

Тема семинара–дискуссии – «Современные технологии управления конфликтами в организации: российский и зарубежный опыт»

Технология проведения - см. Методические указания

Задание для самостоятельной работы:

В рамках подготовки к семинару-дискуссии составить обзор научно-исследовательской литературы по данной теме (ресурсы библиотеки, Интернет-ресурс).

По ряду статей (не менее 5) представить письменные данные:

- автор, название статьи, название журнала, номер, год издания;
- краткая аннотация статьи (0,5 – 1 стр.);
- обоснование выбора конкретной статьи для использования в семинаре-дискуссии (0,5 стр).

Тема 9. Руководство организацией: власть и лидерство (дискуссия)

Тема семинара–дискуссии – «Проблематика отношений власти и лидерства в современной организации: российский и зарубежный опыт»

Технология проведения - см. Методические указания

Задание для самостоятельной работы:

В рамках подготовки к семинару-дискуссии составить обзор научно-исследовательской литературы по данной теме (ресурсы библиотеки, Интернет-ресурс).

По ряду статей (не менее 5) представить письменные данные:

- автор, название статьи, название журнала, номер, год издания;
- краткая аннотация статьи (0,5 – 1 стр.);
- обоснование выбора конкретной статьи для использования в семинаре-дискуссии (0,5 стр).

Тема 10. Основы контроля и операционного менеджмента (дискуссия)

Тема семинара–дискуссии – «Эволюция контроля: теория, лучшие практики»

Технология проведения - см. Методические указания

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

Задание для самостоятельной работы:

В рамках подготовки к семинару-дискуссии составить обзор научно-исследовательской литературы по данной теме (ресурсы библиотеки, Интернет-ресурс). По ряду статей (не менее 5) представить письменные данные:

- автор, название статьи, название журнала, номер, год издания;
- краткая аннотация статьи (0,5 – 1 стр.);
- обоснование выбора конкретной статьи для использования в семинаре-дискуссии (0,5 стр).

8. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ, КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ, РЕФЕРАТОВ – не предусмотрено

9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по проведению семинарских занятий в форме обсуждения- дискуссии

1. Область применения

Методические указания могут быть использованы при проведении семинарских занятий в форме дискуссии по проблемным вопросам менеджмента в дополнение к другим формам семинарских занятий.

2. Цель

Цель семинарских занятий, проводимых по данной форме, заключается в выработке у студентов навыков регулярной работы с научными периодическими изданиями, умения применять на практике методологии системного анализа, умения критически оценивать научные публикации, формировать собственную точку зрения по проблемным вопросам теории организации и аргументированно ее обосновывать, развивать культуру научной дискуссии, приобретать навыки и развивать интерес к научной работе.

3. Постановка задачи

Преподаватель предлагает студентам самостоятельно найти публикацию, относящуюся к содержанию предмета «Менеджмент», в таких журналах, как «Проблемы теории и практики управления», «Менеджмент в России и за рубежом», «Менеджмент: теория и практика». «Искусство управления» и других, а также в сети Интернет.

Выбранную статью студент показывает преподавателю, который подтверждает ее соответствие предмету «Менеджмент». При этом преподаватель ведет учет выбранных студентами статей и иных публикаций с тем, чтобы количество одинаковых публикаций в группе не превышало двух.

После согласования выбранных публикаций преподаватель устанавливает время готовности каждому студенту выступить на семинарском занятии с собственной рецензией на эту публикацию. Если встречаются две одинаковые публикации у студентов одной группы, то лучше их обсуждение проводить на одном семинарском занятии, чтобы сравнить две рецензии разных студентов. Это создаст более благоприятную почву для обсуждения и дискуссии. Студент готовит рецензию самостоятельно, не согласовывая ее содержание с преподавателем. Вместе с этим, студент имеет право получить соответствующую консультацию у преподавателя в соответствии с графиком консультаций. В процессе консультаций преподаватель дает разъяснения студенту, не навязывая свою точку зрения по оценке материала публикации.

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

Вместе с рецензий студент готовится к изложению содержания публикации перед студентами группы. В отличие от рецензии эту часть работы не обязательно выполнять в письменном виде.

4. Рекомендуемая структура рецензии:

- цель публикации по мнению студента;
- характер публикации (научная, прикладная, учебная, рекламная, иная);
- последовательность и логика изложения;
- язык работы;
- доступность понимания;
- кому адресована публикация;
- какие результаты получены автором публикации и насколько они обоснованы;
- достоинства публикации;
- недостатки публикации;
- степень новизны результатов по мнению студента;
- ценность работы.

Объем рецензии – не более двух страниц текста, не считая титульного листа – в пересчете на компьютерный шрифт 14 через полтора интервала. В рецензии не рекомендуется пересказывать содержание публикации, назначение рецензии – критический анализ и оценка.

5. Проведение семинарского занятия

Преподаватель объясняет студентам следующий порядок проведения семинарского занятия. Для выступления приглашается студент, который сначала в течение примерно 6–8 минут излагает содержание рецензируемой публикации. При этом сначала он называет фамилию автора, его ученую степень и ученое звание, название публикации, название издания, его номер и дату. Изложение содержания можно проводить по заранее подготовленному студентом письменному тексту или в виде свободного пересказа. После того как аудитория познакомилась с содержанием публикации студент зачитывает текст своей рецензии на эту публикацию. (По заданию преподавателя все студенты группы могут ознакомиться с публикацией заранее в качестве самостоятельной работы). Перед началом выступления студента преподаватель рекомендует аудитории внимательно слушать своего товарища и записывать все возникающие вопросы, которые могут относиться и к пересказу материала, и к рецензии.

После того как студенты услышали изложение публикации (краткий пересказ основных положений) и текст рецензии, преподаватель предлагает аудитории задавать выступающему вопросы по содержанию статьи и по содержанию рецензии. Преподаватель также вместе со всеми имеет возможность задать вопросы. Студент самостоятельно отвечает на возникшие вопросы. В тех случаях, когда у студента могут возникнуть затруднения при ответе на вопросы, касающиеся содержания рецензируемой публикации, преподаватель может дать соответствующие разъяснения.

После ответов на вопросы преподаватель предлагает студентам провести обсуждение публикации. Существенным здесь является то, что предметом обсуждения должно быть не выступление студента, а содержание публикации. Выступивший студент в данном случае является передатчиком информации между автором публикации и студенческой аудиторией, катализатором дискуссии.

На этом этапе возрастает роль преподавателя, он должен поддержать дискуссию, направляя ее на выявление противоречий, проблем, установлению причинно-следственных связей, обоснование студентами своей точки зрения с высоким уровнем аргументации, формирование культуры научной дискуссии. Именно уровень аргументации, а не авторитет человека должен быть критерием в этой дискуссии. Преподаватель должен открыто и публично поддерживать тех студентов, чей уровень

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

аргументации окажется убедительнее других, включая и самого преподавателя.

6. Подведение итогов

После завершения дискуссии преподаватель подводит итоги работы всей группы, напоминает примеры удачных суждений, а также анализируя менее удачные. При этом позитивной оценке должны быть удостоены все участники дискуссии независимо от содержания их высказываний, сам факт участия в дискуссии всегда должен приветствоваться.

Преподаватель обращается к выступившему студенту с вопросом, будет ли он дорабатывать свою рецензию по результатам дискуссии. При положительном ответе назначается срок сдачи преподавателю доработанной рецензии. Если студент не считает целесообразным дорабатывать рецензию, он здесь же сдает ее преподавателю вместе с копией рецензируемой публикации.

Рецензия как отчетный материал по самостоятельной работе студентов учитывается при итоговой оценке знаний.

7. Значение работы

Такая активная форма проведения семинарских занятий способствует не механическому запоминанию материала, а проникновению в смысл проблем менеджмента организации. Студент должен научиться фильтровать релевантную информацию, имеющую научную и практическую ценность, от банальных рассуждений. Это важно для правильного становления менталитета современного специалиста, ориентированного на постоянный поиск нестандартных решений в условиях, когда менеджмент становится все более наукоемким видом деятельности.

Методические указания по организации самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов при изучении дисциплины «Менеджмент» включает работу студентов во время аудиторных занятий, а также при подготовке к лекциям, семинарским занятиям, зачету, научную работу студентов и т.п. Содержание самостоятельной работы студентов направлено на расширение и углубление знаний по курсу, а также на усвоение междисциплинарных связей.

Список рекомендуемой литературы

а) Основная литература

1. Пустынникова Е. В. Основы менеджмента. - М. : КноРус, 2013
2. Виханский О. С. Менеджмент. - М. : Магистр : Инфра-М, 2014

б) Дополнительная литература

1. Вершигора Е. Е. Менеджмент. - М. : Инфра-М, 2007. - 282 с.
2. Веснин В.Р. Основы менеджмента. - М. : Проспект, 2009. – 504 с.
3. Виханский О.С. Менеджмент: учебник для студентов вузов по напр. "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бух. учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение"/Виханский Олег Самуилович, Наумов А. И..-М.: Магистр : Инфра-М, 2013.-574 с.
4. Герчикова, Ирина Никоновна. Менеджмент: учебник для вузов. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2005. - 499 с.
5. Иванова Т. Ю. Теория организации. - М. : КноРус, 2007. – 273 с.
6. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента: пер. с англ. - 3-е изд. - М. [и др.]: Вильямс, 2008. - 665 с.

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

7. Основы менеджмента / под ред. А. И. Афоничкина. - СПб. : Питер, 2007. - 522 с. -
8. Райченко А.В. Менеджмент .- М. : Форум : ИНФРА-М, 2007. - 367 с
9. Теория управления : учебник для вузов / под общ. ред. А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухина. - 2-е изд. - М. : РАГС, 2005
10. Шеметов П.В. Менеджмент : управление организац. системами .. - М. : Омега-Л, 2008. - 407 с.

в) программное обеспечение – не предусмотрено

г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. Электронный каталог библиотеки УлГУ
2. Система ГАРАНТ: электронный периодический справочник [Электронный ресурс]
3. Consultant Plus: справочно-поисковая система [Электронный ресурс]

10. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Компьютерный класс для работы с презентационными материалами

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

Приложение

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Менеджмент»

1. Перечень компетенций, которые формируются в процессе изучения дисциплины:

- ОК-3 - способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;
- ОПК-2 - способность находить организационно-управленческие решения и готов нести за них ответственность; готов к ответственному и целеустремленному решению поставленных профессиональных задач во взаимодействии с обществом, коллективом, партнерами;
- ПК-4 - проведение анализа инноваций в экономике, управлении и информационно-коммуникативных технологиях.

2. Показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания:

критерий оценивания – умение правильно отвечать на вопросы тестового задания;

показатель оценивания – процент верных ответов на вопросы тестового задания;

шкала оценивания – выделено 4 уровня оценивания вопросов на тесты:

отлично – 90-100% правильных ответов;

хорошо – 70-89% правильных ответов;

удовлетворительно – 50-69% правильных ответов;

неудовлетворительно – менее 50% правильных ответов.

3. Типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков:

1. Какой прием существенно определяет успех ситуационного подхода к управлению?

- A. Руководитель умеет предвидеть вероятные последствия принимаемых решений.
- B. Руководитель владеет средствами профессионального управления.
- C. Руководитель умеет правильно прогнозировать ситуацию.
- D. Руководитель умеет увязывать конкретные приемы с конкретными ситуациями.

2. Какой из подходов не относится к известным школам в управлении?

- A. Человеческие отношения.
- B. Административное управление.
- C. Новая экономическая политика.
- D. Научное управление.

3. Какой из элементов не является подсистемным?

- A. Социальные составляющие организации.
- B. Тематический отдел организации.
- C. Партия товара.
- D. Технологические составляющие производства.

4. Конечной целью менеджмента является

- A. Развитие технико-экономической базы фирмы.

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

- В. Обеспечение прибыльности фирмы.
- С. Рациональная организация производства.
- Д. Повышение квалификации и творческой активности работника.

5. Примером интенсивной технологии является

- А. Конструкторское бюро.
- В. Угледобывающая шахта
- С. Монтаж фильма.
- Д. Пивоваренный завод.

6. Выделите признак системного подхода к управлению.

- А. Система контроля принятых решений.
- В. Система проведения производственных совещаний для выработки совместных решений.
- С. Определенная последовательность целенаправленных действий людей.
- Д. Система корректировки организационной структуры для выпуска конкурентоспособной продукции.

7. Ключевым фактором в любой модели управления являются

- А. Средства производства.
- В. Структура управления.
- С. Финансы.
- Д. Люди.

8. Какие факторы научно-технического прогресса привели к росту влияния технологии в управлении?

- А. Промышленная революция, стандартизация, механизация, промышленная революция и применение сборочных конвейерных линий, стандартизация.
- В. Промышленная революция, стандартизация.
- С. Механизация, промышленная революция.
- Д. Применение сборочных конвейерных линий, стандартизация.

9. Отличительной чертой формальной организации является

- А. Сознательная координация действий двух или более лиц.
- В. Жесткое давление на ее членов.
- С. Отсутствие единства в действиях ее членов.
- Д. Наличие должностных инструкций и предписаний.

10. Примером внешней Среды для фирмы “Дженерал Моторс” может служить:

- А. Структура компании “Дженерал Моторс”, поставщики материалов и оборудования, применяемая технология.
- В. Месторасположение компании, инфляция в экономике, международное положение, действия фирмы “Шелл” (производство нефтепродуктов).
- С. Поставщики материалов, закон о пенсионном обеспечении, действия фирм “Бош”, “Сименс”.
- Д. Поставщики материалов, законы, регулирующие ценообразование и найм рабочей силы, действия фирм “Форд”, “Крайслер”.

11. Как формулируется понятие “задача” применительно к менеджменту?

- А. Работа, которая должна быть выполнена в срок.

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

- В. Работа, которая должна быть выполнена .
- С. Работа, которую необходимо выполнить, используя мотивацию.
- Д. Предписанная работа, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.

12. Сущность ситуационного подхода состоит:

- А. Применение способов действий, вызывающих наименьший отрицательный эффект в данной ситуации, с обеспечением максимальной эффективности.
- В. Знание методов профессионального управления доказавших свою эффективность, умение предвидеть последствия применяемых методик и концепций.
- С. Правильное интерпретирование ситуации, определение наиболее важных факторов.
- Д. Все перечисленное.

13. Что представляет собой организация с позиции теории открытых систем?

- А. Механизм взаимодействия и адаптации к внешним воздействиям.
- В. Сообщество индивидов, объединенных общей целью.
- С. Четко регламентированная структура взаимоотношений должностных позиций.
- Д. Разветвленная сеть каналов коммуникации, которые спроектированы для сбора, систематизации и анализа информации о внешней среде, а также для передачи переработанных сообщений обратно в среду.

14. Высшим достижением школы научного управления является разработка

- А. Методов мотивации труда
- В. Способов психологической совместимости работников.
- С. Анализа рабочих операций.
- Д. Методов математического моделирования.

15. Менеджмент в основном занимается системами

- А. Закрытыми и подсистемами открытого типа.
- В. Открытыми.
- С. Закрытыми и подсистемами закрытого типа.
- Д. Закрытыми.

16. В качестве примера посреднической технологии может быть:

- А. Машиностроительный завод.
- В. Железная дорога.
- С. Бюро по трудоустройству.
- Д. Морской порт.

17. Основное отличие открытой системы от закрытой заключается в

- А. Наличии взаимодействия с внешней средой.
- В. Наличии взаимодействия отдельных подсистем с внешним миром.
- С. Замкнутости элементов системы самих на себя.
- Д. Отсутствии упорядоченного взаимодействия между отдельными подсистемами.

18. В чем суть ситуационного подхода к управлению?

- А. В концентрации внимания на ситуационных различиях между организациями и внутри самих организаций.
- В. В призыве руководствоваться здравым смыслом исходя из сложившейся ситуации.
- С. В выборе конкретных рекомендаций к конкретным ситуациям.

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

D. В констатации невозможности выработки типовых рекомендаций.

19. Любое предприятие независимо от его правовой формы обязано иметь

- A. Штатных сотрудников.
- B. Помещение, офис.
- C. Руководство.
- D. Средства, оборудование.

20. Какая функция не свойственна процессному подходу к управлению по Файолю?

- A. Независимость суждений менеджеров по отдельным направлениям (программам).
- B. Организация работ.
- C. Контроль.
- D. Планирование работ.

21. Практика управления возникла

- A. В XX веке, в ходе индустриализации промышленности.
- B. В месте с созданием Ф. Тейлором школы управления.
- C. Вместе с возникновением системного подхода.
- D. Вместе с объединением людей в организационные группы, например, племена.

22. Что такое “Социотехническая система” организации с высокой технологией производства?

- A. Профессиональный рост работников.
- B. Развитие социальной сферы.
- C. Всеобщая компьютеризация производства.
- D. Интегрирование персонала и технологии, делегирование ответственности за конечный результат.

23. Целью планирования деятельности организации является

- A. Обоснование затрат.
- B. Обоснование сроков.
- C. Обоснование численности работников.
- D. Определение целей, сил и средств.

24. “Отцом научного управления” часто называют

- A. Ф. Тейлора - он пытался обосновать дневную норму рабочего методами хронометража и изучения его трудовых движений.
- B. Г. Ганта - он создал график, который позволял планировать, распределять и проверять работу. Этот график явился предшественником системы сетевого планирования ПЕРТ, в которой сейчас используют ЭВМ. Он же знаменит своей системой материального стимулирования за выполненное задание.
- C. Фрэнк и Лилиан Гильбертов - они выделили семнадцать основных микродвижений рабочих, назвав их терблигами: а также они разработали метод анализа микродвижений, в основу которого была положена кинограмма движений рабочего.
- D. А. Файоля - он опубликовал книгу “Общее и промышленное управление”, где сформулированы принципы управления, в том числе разделение труда и единство командования.

25. Основные функции управления:

- A. Организация, мотивация, контроль.

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

- В. Планирование, контроль.
- С. Организация, мотивация.
- Д. Планирование, организация, мотивация, контроль.

26. В чем заключается принцип единства управления?

- А. Полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен нести один человек.
- В. Ответственность за работу коллектива несет группа руководителей.
- С. Число лиц, находящихся в эффективном управлении лимитировано.
- Д. У любого служащего (работника) может быть только один руководитель.

27. Исследователи психологической школы полагали, что

- А. Сочетание четко разработанных операций и хорошей заработной платы ведут к повышению ПТ.
- В. Оплата должна воздействовать на психологию рабочего.
- С. Уровень ПТ зависит от уровня удовлетворенности работников своим трудом.
- Д. Четко разработанные рабочие операции ведут к повышению производительности труда

28. На какие составляющие традиционно делятся задачи организации?

- А. Работа с людьми, работа с людьми и информацией и работа с предметами и с людьми.
- В. Работа с людьми и информацией.
- С. Работа с предметами и с людьми.
- Д. Работа с людьми.

29. Целью классической школы управления было создание

- А. Методов стимулирования производительности труда.
- В. Универсального принципа управления.
- С. Методов нормирования труда.
- Д. Условия трудовой деятельности работников.

30. Сущностью управления является

- А. Деятельность по координированию работы других людей.
- В. Преобразование ресурсов для достижения результатов.
- С. Разделение труда на компоненты.
- Д. Подведение итогов работы и распределение заработка.

31. С точки зрения А. Файоля и “процессного подхода” управление является

- А. Целеполагающей деятельностью в организации.
- В. Набором последовательно выполняемых функций: планирование, организация, распоряжение, координация и контроль.
- С. Процессом, состоящим из серии непрерывно взаимосвязанных действий.
- Д. Деятельностью по обеспечению достижения организацией поставленных целей.

Контрольные задания (тесты) 2.

1 Выберите из предложенных вариантов источники базовой информации.

- А) Системы образования, средств массовой информации. правовые нормы.
- В) Все перечисленных
- С) Семья, трудовой коллектив и неформальные группы
- Д) Наследственная информация и психофизиологические особенности индивида.

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

2 Выберите, что из нижеперечисленного включается в информационный аспект-интеллектуальной системы управления?

- А) Машинные коды, управленческий персонал, члены организации.
- В) Управленческий персонал
- С) Руководители высшего звена.
- Д) Машинные коды, система социальной информации, комплекс мотивов и установок

3. В чем состоит существенное отличие организации от коллектива и группы?

- А) В наличии у организации безличных связей и норм, целенаправленно вводимых в отношении между людьми.
- В) В отличии целей и размеров.
- С) В более высокой прочности связей и отношений в группе и коллективе.
- Д) В отсутствии формализованных связей и отношений между людьми в организациях.

4. Определите факторы, влияющие на выбор организационной структуры?

- А) Размер, стратегия и географическое размещение организации, динамика внешней среды, отношение руководителей к организации.
- В) Решение руководителя на действия конкурента, принимаемые государством законодательные акты
- С) Профессионализм работников, конкретные цели и задачи организации, действия конкурентов.
- Д) Стратегия производства, технологии, подготовка управленческого персонала.

7 Какой характер носит конфликт между ожиданиями индивида и организацией?

- А) Тактический
- В) Не имеющий существенного значения.
- С) Стратегический
- Д) Верно В и С.

8. Чем характеризуется стиль сотрудничества в процессе изменения в организации?

- А) Руководство активно стремится реализовать свои подходы к изменению
- В) Руководство проявляет низкую активность в стремлении реализовать подходы к изменениям в организации.
- С) Руководство стремится к установлению отношений кооперации с противниками изменений.
- Д) Верно В и С).

9. Определите, на что направлена субъективная текущая информация.

- А) На формирование плановых заданий.
- В) На выработку миссии организации.
- С) На изменение мотивов, установок действий человека.
- Д) На принятие управленческого решения

10. Каким организациям отдается предпочтение в теории организационной экологии?

- А) Стабильным
- В) Динамично развивающимся
- С) Структурно – инерционным
- Г) Адаптационным

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

11. В чем выражается стиль приспособления в процессе изменений в организации.

- А) В стремлении руководства установить сотрудничество и разрешить конфликт.
- В) В осторожном стремлении учесть предложения противников изменений
- С) В стремлении установить отношения кооперации с несогласными членами организации.
- Д) Верно В и С

12. Какими факторами и условиями определяется организационная структура?

- А) Размерами производственной деятельности фирмы
- В) Все перечисленное
- С) Производственным профилем фирмы, общей ее деятельностью
- Д) Характеристикой выпускаемой продукции и технологией.

13. Определите элементы модели включения человека в организационное окружение с позиций индивида.

- А) Социальная ориентация и установка, интересы, мотивы и поведение.
- В) Организационное окружение, человек. действия и поведение.
- С) Организационное окружение. стимулирующие воздействия: человек, реакции на стимулирующие воздействия, действия и поведение, результаты работы.
- Д) Социальная ориентация и установка, поведение, результаты работы.

14. Что является одним из главных путей сращивания банковского и промышленного капитала?

- А) Зависимость предприятия от финансирования
- В) Установление дружеских контактов между банковскими и промышленными руководителями.
- С) Все перечисленное в В и С.
- Д) Личная уния

15. Отметьте, кто является основоположником в разработке "бюрократической" модели организации

- А) Файоль.
- В) М. Вебер
- С) Э. Мейо.
- Д) Г Саймен

16. Определите, на что направлена прежде всего организационная структура фирмы.

- А) На установление четких взаимосвязей между отдельными подразделениями фирмы, распределение между ними нрав и ответственности
- В) На выделение и создание оптимального числа подразделений в составе фирмы.
- С) На создание рациональной оргштатной структуры.
- Д) На совершенствование работы сотрудников.

17. Что является единицей анализа в организационно–экономических теориях?

- А) Популяция организаций.
- В) Объединение людей с какой - либо цепью.
- С) Совокупность несвязанных ничем друг с другом индивидов
- Д) Руководящий состав предприятия.

Федеральное агентство по образованию Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа по дисциплине		

18. Выберите правильное определение понятия "синергия".

- А) Синергией называется прирост дополнительной энергии, превышающий сумму индивидуальны. усилий их участников.
- В) Синергией называют уменьшение энергии организации за счет неквалифицированных и недисциплинированных работников
- С) Синергией называют эффект упорядочения структуры организации за счет совершенствования управления.
- Д) Синергией называют ответную реакцию коллектива на действия руководителя.

19. Что подразумевается под неопределенностью в социальных организациях

- А) Наличие у людей собственных целей, свободы поведения.
- В) Скрытность человеческого характера.
- С) непредсказуемость человеческого поведения
- Д) Сложность проникновения во внутренний мир человека.

20. Что необходимо проделать, чтобы провести изменения в организации?

- А) Проанализировать и предсказать степень сопротивляемости планируемым изменениям
- В) Все перечисленное.
- С) Уменьшить до возможного минимума сопротивление.
- Д) Установить статус-кво нового состояния

21. Отметьте, кто является основоположником в разработке "естественной" модели организации?

- А) М. Вебер
- В) Т. Парсонс.
- С) Файоль.
- Д) Э Мейо.

22. Выделите правильное определение организационного проектирования (О. П.).

- А) О.П. - то система взглядов на структуру и функции организации
- В) О.П. - это наука о взаимосвязях и взаимоотношениях компонентов организации
- С) О.П. - это моделирование организационной системы, осуществляемое либо перед ее созданием либо перед значительными организационными преобразованиями.
- Д) О.П. - это формирование оргштатной структуры организации

23. Чем, по Вашему мнению, должно завершиться проведение изменений в организации?

- А) Установлением нового статус-кво в организации.
- В) Верно В и Г
- С) Неформальным принятием изменений членами организации.
- Д) Формальным утверждением изменений руководством.

24. Какие из стилей руководства могут использовать менеджеры при изменении в организации.

- А) Все перечисленное.
- В) Конкретный и приспособленческий
- С) Конкурентный и компромисса.
- Д) Самоустранения.