

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИНЖЕНЕРНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ»**

**УТВЕРЖДАЮ**

И. о. проректора по учебной работе

Василенко В.Н.  
(подпись) (Ф.И.О.)

«30» мая 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ**

(наименование дисциплины)

Направление подготовки

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Направленность (профиль) подготовки

Технологии бухгалтерского учета и отчетности

(наименование направленности (профиля) подготовки)

Квалификация выпускника

**бакалавр**

(Бакалавр/Специалист/Магистр/Исследователь. Преподаватель-исследователь)

Воронеж

## 1. Цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины (модуля) является формирование компетенций обучающегося в области профессиональной деятельности и сфере профессиональной деятельности:

*01 Образование и наука (в сферах: общего, среднего профессионального, дополнительного профессионального образования; научных исследований),*

*08 Финансы и экономика (в сфере исследований, анализа и прогнозирования социально-экономических процессов и явлений на микро- и макро- уровне в экспертно-аналитических службах (центрах экономического анализа, правительственном секторе, общественных организациях); в сфере производства продукции и услуг, включая анализ спроса на продукцию и услуги и оценку их текущего и перспективного предложения, продвижение продукции и услуг на рынок, планирование и обслуживание финансовых потоков, связанных с производственной деятельностью; в сферах кредитования, страхования, включая пенсионное и социальное, операций на финансовых рынках; в сферах внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита, финансового консультирования, управления рисками; в сфере консалтинга).*

Дисциплина направлена на решение задач профессиональной деятельности следующих типов:

*аналитический;*

*организационно-управленческий;*

*педагогический;*

*финансовый;*

*расчётно-экономический.*

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. N 954 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика")

## 2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ п/п	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ОПК-4	Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ИД1 <sub>ОПК-4</sub> – разрабатывает и обосновывает организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивает их последствия

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)
ИД1 <sub>ОПК-4</sub> – разрабатывает и обосновывает организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивает их последствия	Знает: критерии социальной значимости и обоснования организационно-управленческих решений и оценки их последствий
	Умеет: проводить критериальную оценку социальной значимости и последствий предлагаемых организационно-управленческих решений
	Владеет: навыками разработки и обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости

### 3. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП ВО

Дисциплина относится к *обязательной части* Блока 1 ООП. Дисциплина является обязательной к изучению.

Изучение дисциплины основано на знаниях, умениях и навыках, полученных при изучении обучающимися дисциплин в средней школе или при получении СПО.

Дисциплина является предшествующей для изучения: *Экономический анализ, Финансы, Учебная практика, научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы), Производственная практика, преддипломная практика, ГИА.*

### 4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет **3** зачетных единицы.

Виды учебной работы	Всего академических часов	Распределение трудоемкости по семестрам, ак. ч
		2 семестр
Общая трудоемкость дисциплины (модуля)	<b>108</b>	<b>108</b>
<b>Контактная работа</b> в т. ч. аудиторные занятия:	<b>39,1</b>	<b>39,1</b>
Лекции	18	18
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-
Практические занятия	18	18
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-
Консультации текущие	0,9	0,9
Консультации перед экзаменом	2	2
<b>Вид аттестации экзамен</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>
<b>Самостоятельная работа:</b>	<b>35,1</b>	<b>35,1</b>
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	6,5	6,5
Подготовка к практическим занятиям	6,5	6,5
Кейс-задание	10	10
Подготовка к тестированию	12,1	12,1
<b>Подготовка к экзамену</b>	<b>33,8</b>	<b>33,8</b>

**5 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

#### 5.1 Содержание разделов дисциплины (модуля)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Трудоемкость раздела, часы
1.	Сущность и содержание теории управления*	<i>Основы организационных и управленческих теорий, необходимые для успешной профессиональной деятельности. Понятие «Управление» и его значение в современном обществе. Цели и функции управления. Особенности управленческого труда и его характеристика. Классификация управленческих работников и их профессиональные задачи. Разработка и реализация обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости.</i>	20
2.	Эволюция управленческой мысли	Основные предпосылки превращения управления в науку. Школа научного управления. Классическая административная школа. Школа человеческих отношений и поведенческих наук. Количественная школа. Отечественный и зарубежный опыт <i>решения профессиональных задач с использованием организационной и управленческой теории</i>	16

3.	Современные концепции и подходы в управлении	Кризис теории управления и формирование новой управленческой парадигмы. Процессный, системный, ситуационный подходы в управлении и их применение при разработке <i>организационно-управленческих решений</i> . Современные концепции управления и их <i>использование при решении профессиональных задач</i>	16
4.	Организация как объект управления	Характеристики организации как объекта управления. Цели и <i>профессиональные задачи</i> управления в организации. Основные принципы, законы и закономерности управления в организации. Особенности <i>организационно-управленческих решений</i> в организациях различного типа и оценка их возможных <i>последствий</i>	19,1
5.	<i>Консультации текущие</i>	0,9	
6.	<i>Консультации перед экзаменом</i>	2	
7.	<i>Экзамен</i>	0,2	

## 5.2 Разделы дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции, час	ПЗ (или С), час	СРО, час
1.	Сущность и содержание теории управления	6	6	8
2.	Эволюция управленческой мысли	4	4	8
3.	Современные концепции и подходы в управлении	4	4	8
4.	Организация как объект управления	4	4	11,1

### 5.2.1 Лекции

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика лекционных занятий	Трудоемкость, час
1.	Сущность и содержание теории управления	<i>Основы организационных и управленческих теорий</i> , необходимые для успешной профессиональной деятельности. Понятие «Управление» и его значение в современном обществе. Цели и функции управления. Особенности управленческого труда и его характеристика. Классификация управленческих работников и их <i>профессиональные задачи</i> . <i>Разработка и реализация обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости.</i>	6
2.	Эволюция управленческой мысли	Основные предпосылки превращения управления в науку. Школа научного управления. Классическая административная школа. Школа человеческих отношений и поведенческих наук. Количественная школа. Отечественный и зарубежный опыт <i>решения профессиональных задач с использованием организационной и управленческой теории</i>	4
3.	Современные концепции и подходы в управлении	Кризис теории управления и формирование новой управленческой парадигмы. Процессный, системный, ситуационный подходы в управлении и их применение при разработке <i>организационно-управленческих решений</i> . Современные концепции управления и их <i>использование при решении профессиональных задач</i>	4
4.	Организация как объект управления	Характеристики организации как объекта управления. Цели и <i>профессиональные задачи</i> управления в организации. Основные принципы, законы и закономерности управления в организации. Особенности <i>организационно-управленческих решений</i> в организациях различного типа и оценка их возможных <i>последствий</i>	4

### 5.2.2 Практические занятия (семинары)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость, час
1.	Сущность и содержание теории управления	Анализ значимых <i>организационных и управленческих теорий</i> , целей и функций управления. Изучение особенностей управленческого труда и его характеристика. <i>Разработка обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости</i> . Проведение классификации управленческих работников и изучение особенностей <i>их профессиональных задач</i>	6
2.	Эволюция управленческой мысли	Исследование особенностей различных школ управления, отечественного и зарубежного опыта решения профессиональных задач с использованием теории управления.	4
3.	Современные концепции и подходы в управлении	Выявление предпосылок кризиса теории управления и формирования новой управленческой парадигмы. Изучение особенностей процессного, системного, ситуационного подхода в управлении и их практического применения при <i>разработке организационно-управленческих решений</i> . Современные концепции управления.	4
4.	Организация как объект управления	Характеристики организации как объекта управления. Определение целей и <i>профессиональных задач</i> управления в организации. Изучение основных принципов, законов и закономерностей управления в организации. Особенности <i>организационно-управленческих решений</i> в организациях различного типа и оценка их возможных <i>последствий</i>	4

### 5.2.3 Лабораторный практикум: не предусмотрен

### 5.2.4 Самостоятельная работа обучающихся

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Вид СРО	Трудоемкость, ак. ч
1	Сущность и содержание теории управления	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	2
		Подготовка к практическим занятиям	2
		Подготовка к тестированию	4
2	Эволюция управленческой мысли	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	2
		Подготовка к практическим занятиям	2
		Подготовка к тестированию	4
3	Современные концепции и подходы в управлении	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	2
		Подготовка к практическим занятиям	2
		Подготовка к тестированию	4
4	Организация как объект управления	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	0,5
		Подготовка к практическим занятиям	0,5
		Кейс-задание	10
		Подготовка к тестированию	0,1

## 6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Для освоения дисциплины обучающийся может использовать:

## 6.1 Основная литература

1. Теория управления : учебник для вузов / Н. И. Астахова [и др.] ; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-6671-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535897> (дата обращения: 28.03.2024).

2. Гапоненко, А. Л. Теория управления : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 371 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17205-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/542774> (дата обращения: 28.03.2024).

3. Заруба, Н. А. Теория управления : учебное пособие / Н. А. Заруба. — Кемерово : КузГТУ имени Т.Ф. Горбачева, 2022. — 83 с. — ISBN 978-5-00137-291-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/257561> (дата обращения: 28.03.2024).

## 6.2 Дополнительная литература:

1. Корягина, И. А. Современные проблемы теории управления : учебное пособие для вузов / И. А. Корягина, М. В. Хачатурян. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 188 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06934-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/540969> (дата обращения: 28.03.2024).

2. Медведева, Т. А. Основы теории управления : учебник и практикум для вузов / Т. А. Медведева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7025-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537304> (дата обращения: 28.03.2024).

3. Фейзуллаев, Ф. С. Основы теории управления : учебно-методическое пособие / Ф. С. Фейзуллаев. — Махачкала : ДагГАУ имени М.М.Джамбулатова, 2020. — 80 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/138126> (дата обращения: 28.03.2024).

4. Бурганова, Л. А. Теория управления : учебное пособие / Л. А. Бурганова. — 2-е издание, переработанное и дополненное. — Казань : КНИТУ, 2017. — 100 с. — ISBN 978-5-7882-2344-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/138421> (дата обращения: 28.03.2024).

## 6.3 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

Основы теории управления [Электронный ресурс]: задания для самостоятельной работы студентов, обучающихся по направлению 38.03.01 «Экономика» / Воронеж. гос. ун-т инж. технол.; сост. профессор И. П. Богомолова, доцент Е. Ю. Колесова, Воронеж. – ВГУИТ – 2021. - Режим доступа: <http://education.vsu.ru/>

## 6.4 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
«Российское образование» - федеральный портал	<a href="https://www.edu.ru/">https://www.edu.ru/</a>
Научная электронная библиотека	<a href="https://elibrary.ru/defaultx.asp?">https://elibrary.ru/defaultx.asp?</a>
Национальная исследовательская компьютерная сеть России	<a href="https://niks.su/">https://niks.su/</a>
Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»	<a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>
Электронная библиотека ВГУИТ	<a href="http://biblos.vsu.ru/megapro/web">http://biblos.vsu.ru/megapro/web</a>
Сайт Министерства науки и высшего образования РФ	<a href="https://minobrnauki.gov.ru/">https://minobrnauki.gov.ru/</a>
Портал открытого on-line образования	<a href="https://npoed.ru/">https://npoed.ru/</a>

## **6.5 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

*При изучении дисциплины используется программное обеспечение и информационные справочные системы:*

*информационная среда для дистанционного обучения СЭО «ЗКЛ», автоматизированная информационная база «Интернет-тренажеры», «Интернет-экзамен».*

**При освоении дисциплины используется лицензионное и открытое программное обеспечение – ОС Windows, ОС ALT Linux.**

## **7 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения (мультимедийными проекторами, настенными экранами, интерактивными досками, ноутбуками, досками, рабочими местами по количеству обучающихся, рабочим местом преподавателя) – ауд. 2, 248 или иные в соответствии с расписанием.

Допускается использование других аудиторий в соответствии с расписанием учебных занятий и оснащенных соответствующим материально-техническим обеспечением, в соответствии с требованиями, предъявляемыми образовательным стандартом.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к базам данных и электронной информационно-образовательной среде ФГБОУ ВО «ВГУИТ» – ауд. 039, ресурсный центр ВГУИТ.

## **8 Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Оценочные материалы (ОМ)** для дисциплины (модуля) включают в себя:

- перечень компетенций с указанием индикаторов достижения компетенций, этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.

ОМ представляются отдельным комплектом и входят в состав рабочей программы дисциплины (модуля) в виде приложения.

Оценочные материалы формируются в соответствии с П ВГУИТ «Положение об оценочных материалах».

**ПРИЛОЖЕНИЕ**  
**к рабочей программе**

**1. Организационно-методические данные дисциплины для очно-заочной форм обучения**

**Объемы различных форм учебной работы и виды контроля в соответствии с учебным планом (очно-заочная форма)**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы

Виды учебной работы	Всего академических часов	Распределение трудоемкости по семестрам, ак. ч
		2 семестр
Общая трудоемкость дисциплины	<b>108</b>	<b>108</b>
<b>Контактная работа, в т.ч. аудиторные занятия:</b>	<b>14,5</b>	<b>14,5</b>
Лекции	6	6
в том числе в форме практической подготовки	-	-
Практические занятия (ПЗ)	6	6
в том числе в форме практической подготовки	-	-
Консультации текущие	0,3	0,3
Консультация перед экзаменом	2	2
Вид аттестации: экзамен	0,2	0,2
<b>Самостоятельная работа:</b>	<b>59,7</b>	<b>59,7</b>
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	29,7	29,7
Подготовка к защите практических работ (собеседование, тестирование, решение ситуационных задач)	10	10
Подготовка к тестированию	10	10
Кейс-задание	10	10
<b>Подготовка к экзамену</b>	<b>33,8</b>	<b>33,8</b>



**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по дисциплине

**ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ**

## 1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

№ п/п	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ОПК-4	Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ИД1 <sub>ОПК-4</sub> – разрабатывает и обосновывает организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивает их последствия

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)
ИД1 <sub>ОПК-4</sub> – разрабатывает и обосновывает организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивает их последствия	Знает: критерии социальной значимости и обоснования организационно-управленческих решений и оценки их последствий
	Умеет: проводить критериальную оценку социальной значимости и последствий предлагаемых организационно-управленческих решений
	Владеет: навыками разработки и обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости

## 2 Паспорт оценочных материалов по дисциплине

№ п/п	Контролируемые модули/разделы/темы дисциплины	Индекс контролируемой компетенции (или ее части)	Оценочные материалы		Технология оценки (способ контроля)
			Наименование	№№ заданий	
1	Сущность и содержание теории управления	ОПК-4	Банк тестовых заданий	1-13, 46-48	Компьютерное тестирование (процентная шкала)
			Собеседование (экзамен)	66-67	Проверка преподавателем (уровневая шкала)
			Задания для практических занятий		Проверка преподавателем (уровневая шкала)
2	Эволюция управленческой мысли	ОПК-4	Банк тестовых заданий	14-23, 49-50	Компьютерное тестирование (процентная шкала)
			Собеседование (экзамен)	70-72	Проверка преподавателем (уровневая шкала)
			Задания для практических занятий		Проверка преподавателем (уровневая шкала)
3	Современные концепции и подходы в управлении	ОПК-4	Банк тестовых заданий	24-38, 51-52	Компьютерное тестирование (процентная шкала)
			Собеседование (экзамен)	73-76	Проверка преподавателем (уровневая шкала)
			Задания для практических занятий		Проверка преподавателем (уровневая шкала)
4	Организация как объект управления	ОПК-4	Банк тестовых заданий	39-45, 53-65	Компьютерное тестирование (процентная шкала)

		Собеседование (экзамен)	68-69	Проверка преподавателем (уровневая шкала)
		Задания для практических занятий		Проверка преподавателем (уровневая шкала)
		Кейс-задание		Проверка преподавателем (уровневая шкала)

### 3 Оценочные материалы для промежуточной аттестации

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

Аттестация обучающегося по дисциплине проводится в форме тестирования и предусматривает возможность последующего собеседования (экзамена).

#### 3.1 Банк тестовых заданий

ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности

№ задания	Тестовое задание
	<b>Выбрать один ответ</b>
1.	Кого принято называть объектом управления <i>в профессиональной деятельности</i> ? <b>а. Организацию или ее отдельную структуру, на которую направлено управляющее воздействие</b> б. Трудовой коллектив в. Физическое или юридическое лицо, от которого исходят властные полномочия
2.	Нахождение определенного <i>экономически и финансово обоснованного варианта организационно-управленческого</i> действия, а также сам процесс деятельности и ее конечный результат – это: а. <b>Решение</b> б. Консенсус в. Компромисс
3.	Способ воздействия управляющей системы или подсистемы на управляемую с целью достижения тех или иных целей – это: а. Способ управления б. <b>Метод управления</b> в. Управленческое воздействие
4.	Иерархия в общем виде означает: а) <b>расположение частей целого в порядке отнесения от высшего к низшему;</b> б) алгоритм начисления заработной платы сотрудникам в) более высокий уровень развития интернационализации г) возрастание количества хозяйствующих субъектов
5.	Кого принято называть субъектом управления в профессиональной деятельности? а. Организацию б. Трудовой коллектив в. <b>Физическое или юридическое лицо, от которого исходят властные полномочия</b>
6.	Особый вид профессиональной деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную, целенаправленную и производительную группу (организацию) – это: А) синергия Б) <b>менеджмент</b> В) интеграция Г) мотивация Д) координирование
7.	Как называется процесс побуждения себя и других к определенной деятельности с

	<p>целью достижения личных целей, а также целей организации?</p> <p>а. Привлечение  <b>б. Мотивация</b>  в. Стимулирование</p>
8.	<p>Физическое или юридическое лицо, от которого исходят властные полномочия в профессиональной деятельности – это:</p> <p>А. Объект управления  <b>Б. субъект управления</b></p>
9.	<p>Наука об искусстве управления – это:</p> <p>А. Теория управления  Б. Психология  <b>В. Менеджмент</b>  Г. Экономика</p>
10.	<p>Принцип «человеческого капитала» японской модели управления выдвигает на первый план:</p> <p><b>а. Возможность проявлять и развивать свои способности, получать удовольствие от профессиональной деятельности</b>  б. Возможность продвигаться по служебной лестнице  в. Возможность получать большие доходы</p>
11.	<p>Э. Мэйо исходил из того, что «человеческие отношения» – это ...</p> <p>- искусство, суть которого состоит в применении науки к реальностям ситуации, а, следовательно, к практике  - наука, основанная на законах развития организации  <b>- искусство, которое управляющий должен понимать и уметь применять</b></p>
12.	<p>Методологическую основу «научной школы управления» составлял ...</p> <p>- подход к организации как состоящей из самостоятельных, изолированных друг от друга элементов  <b>- процессный подход к организации как целостной системе</b></p>
13.	<p>Предмет изучения поведенческой школы</p> <p>- конфликты  <b>- мотивация работников</b>  - конкуренция</p>
14.	<p>Ф. Тейлор является основоположником:</p> <p>А) <b>Школы научного менеджмента</b>  Б) Школы административного управления  В) Школы человеческих отношений  Г) нет верного варианта</p>
15.	<p>Повышение эффективности на основе факторов времени и движения – принцип, на котором основывался:</p> <p>А) А. Файоль  Б) Э. Мэйо  В) Д. МакГрегор  Г) <b>Ф. Тейлор</b>  Д) нет правильного ответа</p>
16.	<p>Ф. Тейлор, Л. Гилберт, Г. Гантт, Д. Дранк – представители:</p> <p>А) <b>Школы научного менеджмента</b>  Б) Школы административного управления  В) Школы человеческих отношений  Г) нет верного варианта</p>
17.	<p>14 принципов правильного формирования органов управления были сформулированы:</p> <p>А) Л. Гилбертом  Б) Э. Мэйо  В) Ч. Бернардом  Г) <b>А. Файодем</b></p>
18.	<p>Предмет изучения поведенческой школы</p> <p>Варианты ответа:</p> <p>- конфликты  <b>- мотивация работников</b>  - конкуренция</p>
19.	<p>Общие функции менеджмента были сформулированы:</p> <p>А) Ф. Джильбертом  Б) <b>А. Файодем</b></p>

	<p>В) П. Друкером Г) Г. Фордом Д) нет правильного варианта</p>
20.	<p>Формулировка текущих и перспективных целей и задач профессиональной деятельности происходит в рамках функции:</p> <p>А) контроля Б) координации В) <b>планирования</b> г) развития д) нет правильного варианта</p>
21.	<p>Системный подход используется при ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>выработке миссии организации</b></li> <li>- объяснении характера работы руководителей</li> <li>- определении оптимального способа решения управленческой задачи</li> <li>- распределении полномочий между линейными и функциональными руководителями</li> </ul>
22.	<p>Процессный подход позволил ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- исключить научный поиск лучших вариантов решений, как своеобразного лекарства от всех болезней</li> <li>- признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа</li> <li>- <b>автоматизировать часть процессов управления</b></li> <li>- широко использовать математические методы в управлении</li> </ul>
23.	<p>Ситуационный подход позволил ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>исключить научный поиск лучших вариантов решений, как своеобразного лекарства от всех болезней</b></li> <li>- признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа</li> <li>- автоматизировать часть процессов управления</li> <li>- широко использовать математические методы в управлении</li> </ul>
24.	<p>Подход к управлению, который рассматривает деятельность организации как совокупность процессов, предпринимаемых для достижения организационных целей, это-:</p> <p>А) ситуационный подход Б) холистический подход В) Синергетический подход Г) <b>Процессный подход</b> Д) системный подход</p>
25.	<p>Выбор методов управления, основанный на сложившихся обстоятельствах в конкретной ситуации, лежит в основе:</p> <p>А) <b>ситуационного подхода</b> Б) холистического подхода В) Синергетического подхода Г) Процессного подхода Д) системного подхода</p>
26.	<p>Привлечение к принятию решений всех участников процесса лежит в основе:</p> <p>А) ситуационного подхода Б) <b>холистического подхода</b> В) Синергетического подхода Г) Процессного подхода Д) системного подхода</p>
27.	<p>Представление об объекте рассмотрения при процессном подходе</p> <p>Варианты ответа:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. - все меняется: среда, организация, задачи управления</li> <li>2. - любая управленческая задача может быть представлена в виде математической модели. Проигрывание ситуации на этой модели и позволяет управлять правильно</li> <li>3. - меняется внешняя среда, только поэтому должна меняться организация</li> <li>4. - <b>процесс, осуществляемый в любой организации по общей схеме</b></li> </ol>
28.	<p>В качестве объекта рассмотрения при системном подходе выступает ...</p> <p>Варианты ответа:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. - <b>организация</b></li> <li>2. - связующий процесс</li> <li>3. – ситуация</li> <li>4. - управленческая задача</li> </ol>
29.	<p>Какой вид планирования охарактеризован ниже: «Это разработка стратегии деятельности организации. Это планирование осуществляется на основе маркетинговых исследований</p>

	и напряженной работы с информацией «? — Планирование реализации стратегии — Долгосрочное планирование - <b>Стратегическое планирование</b> — Оперативное планирование
30.	С какого этапа начинается стратегическое планирование? — Определение возможностей и угроз — Анализ сильных и слабых сторон организации - <b>Определение миссии организации</b> — Анализ стратегий
31.	Совокупность вертикальных и горизонтальных связей внутри организации, обеспечивающих упорядоченность, координируемость и регулируемость профессиональной деятельности? <b>а) организационно-управленческая структура</b> б) технико-технологическая структура в) матричная структура г) социально-психологическая структура
32.	Оценка эффективности управления организацией – это: <b>а. Сопоставление затрат и результатов</b> б. Уровень понесенных затрат в. Количество потраченного времени
33.	Цели организации и цели работников должны: <b>А. совпадать</b> Б. расходиться В. Не имеет значения
34.	Можно ли считать, что в организации <i>реализуются экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения</i> , если результат ее работы не превосходит затрат? А. да <b>Б. нет</b> В. Зависит от количества звеньев управления
35.	Формально организации складываются на основе ... отношений: а. Социальных б. Властных <b>в. Должностных</b>
	<b>Выбрать несколько ответов</b>
36.	Глобализация предполагает: А) объединение предприятий по принципу схожести управленческих процессов <b>Б) функциональную интеграцию экономической деятельности в масштабах мирового хозяйства.</b> <b>В) интеграцию экономических систем различных государств на взаимовыгодных условиях</b>
37.	Важными функциями менеджмента считаются: <b>А) координация</b> <b>Б) планирование</b> <b>В) мотивация</b> <b>Г) контроль</b> Д) начисление заработной платы Е) нет правильного варианта
38.	Общее и стратегическое руководство НЕ осуществляется: <b>А) топ-менеджерами</b> <b>б) менеджерами среднего звена</b> <b>В) руководителями подразделений</b> <b>Г) специалистами</b> Д) все варианты верны
39.	В XXI веке управленческая наука учит: А) развивать менеджмент самостоятельно, не обращаясь за опытом других организаций; <b>Б) делать акцент на индивидуальные отличия данной организации по сравнению с другими;</b> В) сравнивать менеджмент данной организации с другими. <b>Г) повышать эффективность функционирования хозяйствующих субъектов через применение оптимальных технологий управления в конкретной ситуации</b>
40.	Какой стадии жизненного цикла организации не существует?

	<p><u>А. рост</u>  <u>Б. консолидация</u>  <u>В. Зрелость</u>  <u>Г. спад</u>  <u>Д объединение</u></p>
	<b>Расположение в правильном порядке</b>
41.	<p>Жизненный цикл организации состоит из нескольких этапов. Расположите их в порядке возрастания</p> <p>1) зрелость  2) зарождение  3) рост  4) спад</p> <p>Расположите этапы в правильном порядке  2,3,1,4</p>
	<b>Вставить пропущенное слово или число</b>
42.	<p>Обмен информацией между двумя и более людьми – это ... Ответ введите словом в именительном падеже  <b>Ответ: коммуникация</b></p>
43.	<p>Столкновение противоположных взглядов – это... Ответ введите словом в именительном падеже  <b>Ответ: конфликт</b></p>
44.	<p>Наука об искусстве управления – это Ответ введите словом в именительном падеже  <b>Ответ: менеджмент</b></p>
45.	<p>... подход к управлению требует от руководителя «ситуационного мышления», что помогает лучше определить приемы, наиболее эффективные для достижения целей организации. Ответ – прилагательное в именительном падеже  <b>Ответ: ситуационный</b></p>
	<b>Задачи на 1-2 действия</b>
46.	<p>В практике работы управленческие полномочия могут распределяться между руководителями на основе принципа единства подчинения, когда распоряжение следует только от одного вышестоящего начальника, и четко фиксируются права и ответственность всех рангов руководителей. Вопрос  Какие положительные и отрицательные стороны Вы видите в этих двух подходах к распределению полномочий в профессиональной деятельности?</p> <p><b>Решение</b>  <b>Плюсы: единство и четкое распорядительство, согласованное действие исполнителей, четко выраженная степень ответственности, простота управления по единственному каналу связи, оперативное принятие управленческих решений, личная ответственность руководителя за окончательный результат деятельности подчиненного подразделения.</b>  <b>Минусы: чрезмерная нагрузка на высший уровень управления; · отсутствие возможности быстрого разрешения вопросов, высокая зависимость от личных качеств менеджеров любого уровня.</b></p>
47.	<p>В практике работы управленческие полномочия могут распределяться между руководителями на основе принципа двойного или множественного подчинения (права и ответственность вышестоящего руководителя поглощают все права и ответственность нижестоящих руководителей).  Вопрос  Какие положительные и отрицательные стороны Вы видите в этих двух подходах к распределению полномочий в профессиональной деятельности?</p> <p><b>Решение</b>  <b>Плюсы: снижение нагрузки на каждого руководителя, более быстрое решение вопросов,</b>  <b>Минусы: несогласованность руководителей в постановке задач подчиненному, размытость ответственности</b></p>
48.	<p>Используя приведенные ниже характеристики, определите черты теории управления, свойственные ей как науке и как искусству.  1. Концепция управления</p>

	<p>2. Человек как субъект управления  3. Научные знания  4. Ситуационный подход к управлению  5. Принципы управления  6. Творческий характер управления  7. Взаимоотношения между людьми  8. Моделирование и количественные измерения</p> <p><b>Решение</b></p> <table border="1" data-bbox="280 427 1485 488"> <tr> <td data-bbox="280 427 884 461" style="text-align: center;"><b>Как наука</b></td> <td data-bbox="884 427 1485 461" style="text-align: center;"><b>Как искусство</b></td> </tr> <tr> <td data-bbox="280 461 884 488" style="text-align: center;"><b>1, 2, 3, 4, 5, 8</b></td> <td data-bbox="884 461 1485 488" style="text-align: center;"><b>6, 7</b></td> </tr> </table>	<b>Как наука</b>	<b>Как искусство</b>	<b>1, 2, 3, 4, 5, 8</b>	<b>6, 7</b>
<b>Как наука</b>	<b>Как искусство</b>				
<b>1, 2, 3, 4, 5, 8</b>	<b>6, 7</b>				
49.	<p>Обоснуйте, в каких ситуациях творческий подход при решении какой-либо управленческой проблемы уместен, а в каких случаях неуместен?</p> <p><b>Решение</b>  <b>Уместен:</b> в маркетинге, исследованиях и разработках, в художественной и общественной сфере. Особо творческий подход требуется, когда имеющимся решениям не хватает эффективности и силы. Он необходим, когда для достижения результатов необходимо отыскать совершенно новые решения и идеи. Он необходим для уточнения проблем и поиска идей, выходящих за пределы обычных рамок; для того, чтобы подвергнуть сомнению базовые предположения.  <b>Неуместен:</b> там, где действия ограничиваются существующими системами и процессами, в рутинной работе, где есть ясные и четкие инструкции и стандарты.</p>				
50.	<p>1. Является ли, на Ваш взгляд, наличие стройной системы ценностей и норм поведения обязательным для успешного функционирования организации?  2. Назовите составляющие, из которых складывается культура организации.</p> <p><b>Решение</b>  <b>1. Да, является, так как эффективность работы компаний с сильной корпоративной культурой всегда выше, чем компаний со слабой системой норм и ценностей.</b>  <b>Миссия, цели, ценности, нормы и правила поведения, философские убеждения, знаково-символическую систему</b></p>				
51.	<p>Вы работаете руководителем в средней по размеру фирме. В трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.</p> <p>Вы наметили в ближайшее время реализовать определенные экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения, а именно расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.</p> <p>1. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера и объясните свой выбор:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Уволить несогласного лидера;</li> <li>○ Проигнорировать его мнение;</li> <li>○ Привлечь на свою сторону;</li> <li>○ Прочее (обосновать).</li> </ul> <p><b>Решение задачи:</b>  <b>Руководителю коллектива следует взять инициативу по формированию эффективных взаимоотношений с неформальным лидером в свои руки. Чтобы ослабить сопротивление переменам со стороны неформального лидера, необходимо разрешить ему участвовать в принятии решений. Таким образом, наилучшей альтернативой поведения менеджера является привлечение неформального лидера на свою сторону.</b></p>				
52.	<p>Проанализируйте производственную ситуацию и ответьте на вопросы.</p> <p>Это был по-настоящему несчастливый день для мастера Петрова. Два его сотрудника сообщили, что они больны. Рано утром один подвернул на лестнице ногу, и его сразу же увезли в больницу, а через два часа другой повредил руку при заточке инструмента. А ведь через три дня должен быть выполнен большой заказ для фирмы «Шмидт и К». С большим трудом Петров перераспределил задания среди оставшихся рабочих и ушел на согласование к конструктору. Когда он вернулся из конструкторского бюро, то увидел, что трое из оставшихся рабочих отсутствуют. Оказалось, что в отсутствие мастера приходил главный инженер предприятия и дал указание трем рабочим немедленно идти вместе с ним на разгрузку вагонов. Так как мастер Петров не мог больше увидеть главного инженера, то распоряжение начальства нельзя было отменить.</p>				



	<p>Тем самым становилось невозможным выдержать сроки выполнения заказа фирмы «Шмидт и К».</p> <p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кто виноват в сложившейся ситуации?</li> <li>2. Какой принцип управления был нарушен в данной ситуации?</li> </ol> <p><b>Решение</b></p> <p><b>1. Виноват мастер Петров, так как не предупредил заранее руководство о сложившейся ситуации.</b></p> <p><b>Принцип единоначалия</b></p>												
53.	<p>Ниже приведены стадии жизненного цикла организации:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 – Формирование</li> <li>2 – Рост</li> <li>3 – Зрелость</li> <li>4 – Спад</li> <li>5 - Ликвидация</li> </ol> <p>И основные задачи, стоящие перед организацией на различных стадиях ее жизненного цикла.</p> <p>Определите, какой стадии цикла соответствует каждая из задач, и заполните таблицу. Обоснуйте свой выбор.</p> <p><b>Решение</b></p> <p>Таблица 1 - Задачи, стоящие перед организацией на различных стадиях ее жизненного цикла</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Основные задачи, стоящие перед организацией</th> <th>Стадии жизненного цикла</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Рост числа производственных и функциональных подразделений</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Поиск и выбор партнеров</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Координация, обеспечение стабильно высоких показателей эффективности работы, контроль</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Исключение из реестра государственной регистрации</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Принятие жестких мер, направленных на обновление, реорганизацию</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>	Основные задачи, стоящие перед организацией	Стадии жизненного цикла	Рост числа производственных и функциональных подразделений	2	Поиск и выбор партнеров	1	Координация, обеспечение стабильно высоких показателей эффективности работы, контроль	3	Исключение из реестра государственной регистрации	5	Принятие жестких мер, направленных на обновление, реорганизацию	4
Основные задачи, стоящие перед организацией	Стадии жизненного цикла												
Рост числа производственных и функциональных подразделений	2												
Поиск и выбор партнеров	1												
Координация, обеспечение стабильно высоких показателей эффективности работы, контроль	3												
Исключение из реестра государственной регистрации	5												
Принятие жестких мер, направленных на обновление, реорганизацию	4												
54.	<p>Среди элементов (факторов) внутренней и внешней среды выделите только те элементы, которые оказывают наиболее выраженное влияние на эффективность функционирования пищевого производства:</p> <p><b>Решение</b></p> <p><b>Факторы внутренней среды:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- технологии</li> <li>- кадровый состав</li> <li>- система управления</li> </ul> <p><b>Факторы внешней среды:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- поставщики;</li> <li>- клиенты;</li> <li>- конкуренты;</li> </ul>												
55.	<p>Производитель стиральных машин «Техникс» объединился в альянс с производителем стирального порошка «Чистофф», после чего их суммарный доход стал выше суммы доходов каждой из организаций, работающих в одиночку.</p> <p>Вопрос</p> <p>Какой закон организации действует в данной ситуации?</p> <p><b>Решение</b></p> <p><b>Закон синергии</b></p>												
	<b>Кейс-задания</b>												
56	<p>На крупной текстильной фабрике дела шли успешно до тех пор, пока конкуренты не стали вытеснять с рынка эту некогда процветающую фирму. У нее поубавилось заказов даже от постоянных клиентов, появились проблемы с перебоем наличных денег, а когда возникают подобные затруднения, обычная мера – сокращение штатов. На совещании совета директоров встал вопрос о том, чтобы отгрузить недопоставленный товар, а затем произвести увольнение ряда со-</p>												

	<p>трудников в связи со снижением количества заказов. Эта информация стала известна работникам. Через некоторое время производительность труда резко упала. Администрации пришлось обратиться к консультанту, который начал искать причину происходящего. Он побеседовал с текстильщиками дружески, с глазу на глаз, расспрашивая, что же на самом деле у них происходит. И один из рабочих проговорился: «Понимаете - мы знаем, что, как только отправим все оставшиеся заказы, нас отправят за ворота. Вот мы и стараемся вовсю, чтобы этих заказов нам на подольше хватило». Как руководителю мотивировать работников, чтобы изменить ситуацию?</p> <p>Вопрос Какое <i>организационно-управленческое решение</i> следует принять?</p> <p><b>Решение</b> <b>Руководителю следует незамедлительно начать поиск новых клиентов, возможно, новых направлений деятельности. Параллельно с этим обсудить с работниками сложившуюся ситуацию и перспективы выхода из нее, донести до них информацию о необходимости выполнения текущего заказа в срок и о мерах, принятых руководством с целью изменить ситуацию и сохранить штат фабрики.</b></p>
57	<p>Какой способ управления в организации вам нравится больше: либеральный, авторитарный, демократический. Поясните свой выбор. В чем вы видите преимущества одного стиля управления перед другим?</p>
58	<p>Главная задача менеджера - максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем все большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной.</p> <p>В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес - только «делать деньги». Они обосновывают свою позицию тем, что действия в социальной области ведут к снижению прибылей компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые в последующем ведут к росту цен (нанося ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям.</p> <p>Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства, и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их имидж в обществе и быть неплохой рекламой.</p> <p><b>Вопрос</b> Чью позицию вы разделяете и почему?</p> <p><b>Решение</b> <b>Бизнес, безусловно, должен принимать меры для повышения качества жизни работников и их семей, а также местного сообщества и общества в целом, так как благодаря и непосредственно при участии этого общества становится возможным осуществление бизнеса в принципе.</b></p>
59	<p>Конфликты в принципе существуют в каждом коллективе и только от менеджера или руководства зависит будет ли конфликт разрастаться или погаснет в самом его начале. Ведь любой конфликт стоит немалых нервов работникам, а предприятию - убытков. Соответственно, если распознать конфликт в самом начале, то это минимально отразится на работе организации.</p> <p>Вопрос Должен ли менеджер что-то делать для того, чтобы на работе не возникало конфликтных ситуаций?</p> <p><b>Решение</b> <b>Да, однозначно. Основные направления работы руководителя в этом вопросе:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. оптимизация работы организации – выстраивание логичных вертикальных и горизонтальных связей, разделение ответственности;</b></li> <li><b>2. создание комфортных условий работы;</b></li> <li><b>3. устранение психологических причин конфликтов – улучшение отношений в коллективе, снижение стресса, нейтрализация раздражающих факторов;</b></li> <li><b>4. справедливая и гласная система поощрений и наказаний.</b></li> </ol>
60	<p>Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой.</p> <p>Вопрос. Как бы вы поступили в данной ситуации? Какое <i>организационно-управленческое решение</i> приняли бы? Объясните свое поведение.</p>

	<p><b>Решение</b>  <b>На месте менеджера по кадрам следует поинтересоваться у сотрудников, по какой причине они отсутствуют на рабочем месте столь долгое время, и сделать предупреждение, что в повторном случае неэффективного использования ими своего рабочего времени будут приняты меры административного воздействия.</b></p>
61	<p>Старшего мастера как хорошего специалиста повысили в должности. Теперь он стал заместителем начальника цеха, однако через некоторое время стало ясно, что он не справляется со своими обязанностями и его повышение оказалось преждевременным. Таким образом, он получил сообщение, что понижен в должности (до старшего мастера). Иван Петрович расценил это как личное оскорбление и уволился с работы.          Вопрос          Правильно ли поступило его руководство?</p> <p><b>Решение</b>  <b>Нет. Следует избегать ситуаций, когда сотрудников понижают в должности. Необходимо более тщательно продумывать управленческие решения</b></p>
62	<p>Ваша подчиненная сотрудница – бухгалтер Раиса – постоянно игнорирует Ваши оперативные указания, нечетко выполняет порученные задания, работает ниже своих возможностей. Последнее ее упущение привело к невыполнению квартального плана подразделения. До Вашего прихода в эту организацию она претендовала на Ваше место, но не была назначена по причине конфликтности. Работой в организации она дорожит, т. к. работа – единственный источник ее доходов и она воспитывает дочь без мужа.          Вопрос          Какие конкретные действия следует применить к Раисе, чтобы побудить ее выполнять свою работу качественно?</p> <p><b>Решение</b>  <b>Необходимо поговорить с Раисой и четко обозначить условия ее работы и перспективу их невыполнения.</b></p>
63	<p>Руководство коммерческого банка в связи с рядом объективных и необъективных причин решило изменить систему и форму оплаты труда работников: если раньше сотрудники получали оклад в размере 500\$ плюс 10% от суммы комиссии за проведенную сделку, то теперь оклад ликвидировался, а «сдельщина» увеличилась до 40% от комиссии за операцию. В связи с этим новшеством большинство ведущих специалистов подали заявление об уходе.          Вопрос          Каковы, по-Вашему, причины такого поступка?</p> <p><b>Решение</b>  <b>Причины увольнения большинства специалистов в том, что в при новой системе оплаты труда их доход станет ниже.</b></p>
64	<p>В магазине с посменным графиком работы продавцов при организации выездной торговли возник вопрос о том, кто будет занят в этой торговой точке. Так как в этот день в магазине был большой наплыв покупателей, то нагрузка на работающую смену продавцов повысилась почти в 2 раза. Продавцы смены, находящейся на отдыхе, по разным причинам отказываются от предложенной работы.          Вопрос          Каким образом следует мотивировать продавцов?</p> <p><b>Решение</b>  <b>Можно предложить дополнительную оплату за выход на работу в выходной день</b></p>
65	<p>Руководитель отдела компании озабочен продолжающимся нарушением правил компании относительно кофейных перерывов. Он отдал четкие указания, что для этой цели нельзя тратить более установленных 15 минут. Он издал несколько распоряжений по поводу нарушений правил кофейных порывов и лично беседовал с отдельными нарушителями. Похоже, что его служащие сопротивляются его стараниям, которые ни к чему не приводят.          Вопрос          Какие конкретные действия следует применить к нарушителям?</p> <p><b>Решение</b>  <b>Необходимо четко обозначить условия наказания сотрудников за нарушение трудовой дисциплины и довести эту информацию до них</b></p>

### 3.2 Вопросы к собеседованию (экзамену)

ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности

№ вопроса	Текст вопроса
1.	<p>Понятие управления</p> <p>Ответ:</p> <p>Управление — это целенаправленный и постоянный процесс воздействия субъекта управления на объект управления. Под управлением в самом общем смысле можно понимать целенаправленное воздействие субъекта управления на объекты управления в целях создания эффективно функционирующей системы на основе информационных связей и отношений</p>
2.	<p>Предмет теории управления. Задачи теории управления</p> <p>Ответ:</p> <p>Предмет теории управления - управленческие отношения, в которых выражаются социальные, экономические, политические отношения и интересы, проявляющиеся в воздействии на общество или его отдельные элементы с целью их упорядочения, сохранения специфики, развития и совершенствования; а также тенденции развития практики управления, методы и технологии управления. Ключевыми задачами теории управления являются обобщение опыта управленческой деятельности и выработка на его основе рекомендаций по оптимизации управленческого труда, эффективному использованию имеющихся у предприятия ресурсов, адаптация особенностей управленческой деятельности к решению практических задач, стоящих перед сложными социальными образованиями.</p>
3.	<p>Менеджер организации и его функции</p> <p>Ответ:</p> <p>Менеджер — это один из членов организации, который осуществляет управленческую деятельность и решает управленческие задачи. В современном понимании менеджер — это руководитель или управляющий, занимающий постоянную должность и наделенный определенными полномочиями в области принятия решений по отдельным видам деятельности в конкретной организации.</p> <p>Для реализации управленческой деятельности менеджер должен выполнять следующие функции: административную; стратегическую; экспертно-консультативную; представительскую; воспитательную; психотерапевтическую; коммуникативно-регулирующую; инновационную; дисциплинарную.</p>
4.	<p>Основные принципы управления организацией</p> <p>Ответ:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• демократизация и гуманизация управления, что предполагает развитие самостоятельности и инициативы.</li><li>• системность и целостность в управлении</li><li>• рациональное сочетание централизации и децентрализации — принцип наименьшего воздействия.</li><li>• единство единоначалия и коллегиальности в управлении</li></ul>
5.	<p>Школа человеческих отношений: ее основоположники и краткая характеристика</p> <p>Ответ:</p> <p>Создателем этой школы является Элтон Мэйо (1880—1949). Принципиально новым, отличающим его концепцию от более ранних разработок, являлось то, что участие в проведении Хоторнского эксперимента принимали живые люди как объект исследования. Основным итогом состоял в том, что высокая производительность объяснялась особыми отношениями между людьми, их совместной работой. Данное исследование также показало, что поведение человека на работе и результаты его труда принципиально зависят от того, в каких социальных условиях он находится на работе, какие отношения существуют у рабочих между собой, а также от отношений менеджеров к потребностям работников. Другие представители - Элтон Мэйо, М. Фоллет, Абрахам Маслоу.</p>
6.	<p>Школа административного управления: ее основоположники и краткая характеристика</p> <p>Ответ:</p> <p>Основной вклад представителей административной школы в теорию управления состоит в том, что они рассматривали управление как универсальный процесс, состоящий из нескольких взаимосвязанных функций, и изложили основные принципы управления. Они сформулировали систематизированную теорию управления всей организацией, выделив управление как особый вид деятельности.</p>

	Основная идея - существуют “универсальные” принципы управления, применение которых гарантирует успех в любой организации (упор на управленческую деятельность). А.Файоль, Дж. Муни, Л. Урвик.
7.	Школа научного управления: ее основоположники и краткая характеристика Ответ: Основной принцип, главная идея - рационализация труда в трудовом производстве плюс материальная заинтересованность рабочих ведут к повышению производительности труда. Вклад школы: 1. Использование научного анализа для определения оптимальных способов решения поставленных задач. 2. Подбор работников, наиболее подходящих для достижения целей и их обучение. 3. Обеспечение работников ресурсами 4. Применение материального стимулирования Но в рамках данной школы рассматривается только самый низкий уровень управления (цеховой уровень). Основоположники: Ф. Тейлор, Г. Гант, Г. Форд
8.	Процессный подход в управлении: краткая характеристика Ответ: Процессный подход рассматривает управление как процесс, состоящий из последовательных взаимосвязанных частей, или функций. Отсюда и второе название данного подхода – «функциональная концепция». Этот подход является основным. Он наиболее полно учитывает специфику управленческого труда. Процесс менеджмента можно рассматривать как последовательность действий руководства, направленный на достижение целей фирмы. При этом следует учитывать, что он носит циклический, спиралевидный характер. Процесс менеджмента начинается с момента установления взаимосвязи между объектом и субъектом управления и заканчивается только с их исчезновением.
9.	Системный подход в управлении: краткая характеристика Ответ: Рассматривает управление как систему взаимосвязанных и взаимозависимых элементов. Воздействие в одном месте неизбежно вызывает определенную реакцию во всех элементах системы. Системный подход – это не набор каких-либо принципов или правил для менеджеров. Это способ мышления руководителя по отношению к предприятию, к управлению. Он предполагает комплексное решение любых проблем организации.
10.	Ситуационный подход в управлении: краткая характеристика Ответ: Рассматривает управление как конкретную ситуацию, требующую адекватных действий в рамках сложившихся обстоятельств. Поскольку главным звеном здесь являются действия или дела, соответствующие обстоятельствам, то такой подход еще иногда называют деловым, или «бизнес-концепцией». Сторонники данного подхода видят основную роль менеджера в том, чтобы он правильно действовал в конкретной ситуации. Ситуационный подход исходит из того, что результаты одних из тех же управленческих действий в разных обстоятельствах могут быть весьма различны. Поэтому менеджеры обязаны исходить из ситуации, в которой они действуют
11.	Функции управления. Ответ: Функции управления — это виды управленческой деятельности, которые обеспечивают формирование способов влияния на деятельность организации. К функциям менеджмента относится : планирование, организация, мотивация, контроль, регулирование.

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания в ходе изучения дисциплины знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, регламентируются положениями:

П ВГУИТ 2.4.03 Положение о курсовых, экзаменах и зачетах

П ВГУИТ 4.1.02 Положение о рейтинговой оценке текущей успеваемости

Теория управления [Электронный ресурс]: методические указания и задания для самостоятельной работы / Воронеж. гос. ун-т инж. технол.; сост. Богомолова И.П., Колесова Е.Ю. – Воронеж : ВГУИТ, 2021. – 17 с. [ЭИ]

Теория управления [Электронный ресурс]: методические указания и задания для практических занятий / Воронеж. гос. ун-т инж. технол.; сост. Богомолова И.П., Колесова Е.Ю. – Воронеж : ВГУИТ, 2021. – 17 с. [ЭИ]

Для оценки знаний, умений, навыков обучающихся по дисциплине применяется рейтинговая система. Итоговая оценка по дисциплине определяется на основании определения среднеарифметического значения баллов по каждому заданию.

**5. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания для каждого результата обучения по дисциплине**

Результаты обучения по этапам формирования компетенций	Предмет оценки (продукт или процесс)	Показатель оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	Шкала оценивания	
				Академическая оценка или баллы	Уровень освоения компетенции
<i>ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности</i>					
<b>ЗНАЕТ</b>	критерии социальной значимости и обоснования организационно-управленческих решений и оценки их последствий	Результаты тестирования	Обучающимся даны правильные ответы менее чем на 59,99 % всех тестовых вопросов	Неудовлетворительно	Не освоена / недостаточный
			Обучающимся даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	Удовлетворительно	Освоена / базовый
			Обучающимся даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	Хорошо	Освоена / повышенный
			Обучающимся даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	Отлично	Освоена / повышенный
		Собеседование (зачет / экзамен)	Обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Неудовлетворительно	Не освоена / недостаточный
			Обучающийся обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Удовлетворительно	Освоена / базовый
			Обучающийся обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Хорошо	Освоена / повышенный
			Обучающийся обладает системным взглядом на изучаемый объект	Отлично	Освоена / повышенный
<b>УМЕЕТ</b>	проводить критериальную оценку социальной значимости и последствий предлагаемых организационно-управленческих решений	Решение задач на практических занятиях	Обучающийся не владеет умениями выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена / недостаточный
			Обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно	Освоена / базовый
			Обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо	Освоена / повышенный

			Обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена / повышенный
<b>ВЛАДЕЕТ</b>	навыками разработки и обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости	Кейс-задание	Обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует навыков, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена / недостаточный
			Обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор навыков, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно	Освоена / базовый
			Обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо	Освоена / повышенный
			Обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена / повышенный