Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»
Институт экономики и управления

Кафедра управления и делового администрирования

ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

Учебный модуль по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент
38.03.04 Государственное и муниципальное управление

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

РАЗРАБОТАЛ:
канд. техн. наук, доцент
_____С. В. Васильев
«_1_» _05_____2017 г.

Принято на заседании Ученого совета
института ИЭУ
«17» мая 2017 г. Протокол № 5
Зам. директора института
_____ Т.В.Кудряшова
«17» мая 2017 г.

Принято на заседании кафедры
КУПР, протокол № 9
От 12 мая 2017 г.

Заведующий кафедрой, доктор
техн. наук, профессор
_____Е. А. Бондаренко
«12» мая 2017 г.

Великий Новгород
2017

Оглавление

ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОМУ МОДУЛЮ «ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА» 2

ОЦЕНОЧНОЕ СРЕДСТВО «СЕМИНАР» 2

ОЦЕНОЧНОЕ СРЕДСТВО «ДОКЛАД» 3

ОЦЕНОЧНОЕ СРЕДСТВО «РЕФЕРАТ» 4

ОЦЕНОЧНОЕ СРЕДСТВО «ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ» 5

ХАРАКТЕРИСТИКА ОЦЕНОЧНОГО СРЕДСТВА «ЭКЗАМЕН» 7

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО МЕНЕДЖМЕНТУ 14

КОМПЛЕКТ ЭКЗАМЕНАЦИОННЫХ БИЛЕТОВ 18

ЗАДАНИЕ ДЛЯ НАПИСАНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ 19

Паспорт фонда оценочных средств по учебному модулю «Теория менеджмента»

Модуль, раздел (в соответствии с РП)	Контролируемые компетенции (или их части) по направлениям подготовки Менеджмент38.03.02	ФОС Вид оценочного средства
Теория менеджмента		Доклад на семинаре
		Реферат
		Тестовое задание
		Курсовая работа
Аттестация		Экзамен

ОЦЕНОЧНОЕ СРЕДСТВО «Семинар»

Общие сведения об оценочном средстве.

Семинар является одним из средств текущего контроля в освоении учебного модуля. Семинар проводится во время аудиторной работы студентов. Студентами представляются доклады с презентациями на соответствующую тему учебного курса, по результатам доклада и обсуждения выставляются оценки. Максимальное количество баллов, которые студент может набрать в результате доклада на семинаре, равно 17 баллам. Требования к докладу на семинаре приведены ниже, в описании оценочного средства «Доклад».

ОЦЕНОЧНОЕ СРЕДСТВО «Доклад»

Общие сведения об оценочном средстве

Подготовка студентом доклада является одним из видов текущего контроля и оценки его знаний, умений и навыков, уровня сформированности отдельных компетенций при освоении учебного модуля.

Оценочное средство в виде подготовки доклада используется при проведении практического занятия во время аудиторной работы. Студентам предлагается проанализировать проблему, подготовить доклад и выступить перед студенческой аудиторией с результатами своей работы. Максимально возможное количество баллов за доклад-презентацию – 17 баллов.

В подготовке докладов допускается групповое участие студентов, когда они организуются в небольшие группы (по 2-3 человека). Перед проведением оценки уровня сформированности компетенций с помощью данного оценочного средства необходимо провести лекцию, которая закладывает у студентов компетентностную базу в области данной проблематики.

Требования к оформлению доклада как текстового документа (твердая копия) должны соответствовать требованиям к выполнению аналогичных документов (авторских текстовых оригиналов) и правилам оформления выходных сведений СТО 1.701-2010 (http://www.novsu.ru/dept/1208), по объему должен быть 7-10 страниц.

Доклад готовится творческой группой студентов от 1 до 3 человек.

Доклад не должен изобиловать цифрами. Продолжительность устного изложения не должна превышать 10 минут.

Параметры оценивания доклада Условия оценки доклада	
Предел длительности контроля знаний	10 минут
Критерии оценки:	
«5» -15-17 баллов	Полностью раскрыл тему доклада. Проявил оригинальность при подготовке доклада. Инициировал незначительное отступление от выбранной темы с целью более полного изложения материала. Привел современные статистические и эмпирические факты по исследуемой проблематике. Четко сформулировал выводы. Четко излагал материал без опоры на текст. Активно отвечал на все поставленные аудиторией вопросы.
«4», - 10-14 баллов	Полностью раскрыл тему доклада. Не проявил оригинальность при подготовке доклада. Не инициировал какое-либо отступление от выбранной темы с целью более полного изложения материала. Привел устаревшие или частично привел статистические и эмпирические факты по исследуемой проблематике. Не четко сформулировал выводы. Излагал материал с частичной опорой на текст. Отвечал на часть поставленных аудиторией вопросов.

«3», - 5-9 баллов	Частично раскрыл тему доклада. Не проявил оригинальность при подготовке доклада. Инициировал значительное отступление от выбранной темы, нарушив при этом логику излагаемого материала. Не привел статистические и эмпирические факты по исследуемой проблематике. Не сформулировал выводы. Излагал материал со 100% опорой на текст. Не отвечал на поставленные аудиторией вопросы.

Оценочное средство «РЕФЕРАТ»

Общие сведения об оценочном средстве.

Подготовка студентом реферата является одним из видов текущего контроля и оценки его знаний, умений и навыков, уровня формирования компетенций при освоении учебного модуля, а также средством подготовки материалов к выпускной квалификационной работе.

Реферат является частью самостоятельной работы студента, но также используется как оценочное средство. В реферате студент излагает в письменной форме результаты теоретического анализа заранее полученной темы, а также собственный взгляд на исследуемый вопрос. Максимальное количество баллов за реферат – 20 баллов.

Одним из видов реферата может быть реферирование источника, и оно, по усмотрению преподавателя, можеттакже рекомендоватьсястудентам. В таком случае объектом теоретического анализа может выступать один из предложенных источников. Выполнение реферативной работы проводится в таком случае во второй части освоения программы, когда студенты изучили большую часть предусмотренных тем.

Для написания реферативной работы студенту рекомендуется выбрать одну из предложенных тем или источников. Объем реферата, как правило, составляет 15-20 страниц. Наличие сносок на научную литературу повышают оценку данной работы. Структура реферативной работы: введение, содержательная часть, заключение, список использованной литературы.

Таблица 2. Параметры оценочного средства Реферат

Условия оценки доклада-презентации	
Предел длительности контроля	20 минут
Предлагаемое количество тем	8
Последовательность выборки тем	По желанию (рек. в соответствии с рабочей программой)
Критерии оценки:	
«5» (90 - 100 % от максимального количества баллов рейтинга по Докладу-презентации), если	Проявил оригинальность и креативность при подготовке реферата. Показал высокий уровень культуры мышления, способность к умозаключениям и логике при изложении темы. Обобщил информацию с помощью схем, таблиц, логических блоков. Проанализировал тему включая научный подход с активным использованием

	фактов, теорий управления и, правой и экономической практики; Сформулировал выводы
«4» (70 - 89 % от максимального количества баллов рейтинга по Докладу-презентации), если	Проявил некоторую оригинальность при подготовке реферата; отчасти использовал теоретические подходы к управлению временем Проявил отчасти культуру мышления, способность к логическому изложению информации; Обобщил информацию; Сформулировал некоторые выводы
«3» (50 - 69 % от максимального количества баллов рейтинга по Докладу-презентации), если	Не проявил оригинальности при подготовке реферата. Отчасти продемонстрировал культуру мышления; обобщил некоторым образом информацию. Допустил неточности в анализе темы с использованием теорий управления и общественных отношений, правой и экономической практики. Не сформулировал конкретные выводы

Темы, рекомендованные к реферированию, могут быть построены, на основе тем предложенных к подготовке докладов и презентаций, а также строиться с учетом домашних заданий и заданий, предложенных к самостоятельной работе. Источники информации для реферирования могут быть выбраны из списка литературы (основной и дополнительной), правовых и нормативных актов по дисциплине. Параметры оценочного средства строятся на основе указанных оценочных средств.

Темы рефератов:

Рекомендуется также, чтобы в процессе обучениястудент подготовил реферат и сделал на его основе этого реферата на одном из практических занятий, доклад, посвященный использованию материала УМ в его выпускной квалификационной работе (ВКР).

Оценочное средство «Тестовые задания»

Общие сведения об оценочном средстве

Выполнение тестирования является оценочным средством текущего контроля и оценки знаний, умений и навыков студентов при освоении учебного модуля. Тест проводится в часы аудиторной самостоятельной работы студентов. Поскольку тестирование является неотъемлемой частью текущего и итогового контроля, студент должен систематически осуществлять подготовку к нему.

Процедура подготовки предусматривает следующие этапы: 1) систематизация полученных теоретических знаний путем установления логических последовательностей; 2) выделение главных элементов теории, на которых обычно акцентируется внимание при

тестировании; 3) выделение основных экономико-математических условий и тождеств, необходимых для решения типовых задач

Примеры тестовых заданий Выберите правильные ответы:
1. Расположите должности в соответствии с возрастанием уровня управленческой иерархии

1. преподаватель

2. зав. кафедрой

3. декан

4. ректор

2. Установите соответствие между школами управления и их представителями

1. Школа человеческих отношений

2. Административная школа управления

3. Школа научного менеджмента

4. Школа поведенческих наук

1. М. Фоллет
2. Д. Муни
3. Л. Гилберт
4. Ф. Герцберг

3. Согласно теории менеджмента, установите соответствие отдельных этапов жизненного цикла организации по М. Портеру и основными задачами этапа
1. Создание (рождение)
2. Юность
3. Молодость
4. Зрелость

1. Выживание, информирование потребителей
2. Ускоренное развитие, борьба за долю рынка
3. Сбалансированное развитие
4. Баланс проектов, поддержание имиджа, репутации

4. К качественным показателям оценки эффективности системы менеджмента предприятия относятся: уровень квалификации управленческого персонала, достоверность и полнота информации управляющей системы, а также

- Обоснованность принимаемых управленческих решений
- Соотношение численности руководителей, ИТР, служащих и рабочих
- Фактическая трудоемкость выполняемых управленческих работ
- Величина затрат на управленческий аппарат

Характеристика оценочного средства «ЭКЗАМЕН»

Экзамен проходит в форме устного собеседования по контрольным вопросам. Контрольные вопросы к зачету предназначены для выделения основных положений каждой темы, повторения и закрепления учебного материала, проверки знаний, контроля остаточных знаний в процессе самоподготовки к зачету. Вопросы также могут быть использованы при подготовке к аудиторным занятиям, контрольным работам.

Комплект контрольных вопросов к экзамену УМ теория менеджмента

Тема 1.1 Введение в теорию менеджмента. Предмет и объект теории менеджмента. Системность менеджмента

Понятие «управление». Соотношение понятий «управление» и «менеджмент»

Цели и воздействия. Управленческий труд и его специфика. Классификация управленческих работников. Значение менеджмента как вида деятельности в современных условиях.

Тема 1.2 Основы теории и методологии. Модели и методы менеджмента

Методологические основы формирования теории менеджмента. Понятиемодели управления. Методы изучения моделей управления. Общеметодологические, философские методы.

Общенаучные подходы и методы исследования.

Междисциплинарные и частно научные методы менеджмента и теории организации.

Обобщенная сравнительная характеристика организационных моделей: механистической (бюрократической), естественной (органической), патерналистской, символической, конфликтно-игровой, политической. Выделение классификационных признаков.

Современнаяорганизациякакинтегральноевоплощениеразличныхподходовимоделей. Организационная система. Понятие «система управления». Кибернетика как наука об управлении. Основные положения теории систем. Свойства систем.

РАЗДЕЛ 2 ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ

Тема 2.1 Классические теории менеджмента

Развитие управленческой науки как составной части философии. Наука управления в составе классической политэкономии и экономической теории: политэкономия А.Смита, теория капитала К.Маркса. Классическая социология: теория разделения труда Э. Дюркгейма.

Школа научного управления и административная концепция - Ф.Тейлор, А.Файоль, Ч.Барнард.

М.Вебер и его теория рациональной бюрократии. Значение теории бюрократии для развития современной организационной теории.

ТектологияА.Богданова. Тектология как «всеобщая организационная наука». Роль А. Богданова в развитии современной теории организации.

Школы человеческих отношений и поведенческих наук – Э.Мэйо, Ф.Ротлисбергер, Ф.Герцберг, Д.МакГрегор, Р.Лайкерт, К.Арджирис. Ключевые положения школ. Трактовка организации как особой человеческой общности.

Неоклассическая школа Дж. Хикса, Дж.Робинсона, Э. Чемберлин, Й. Шумпетера.

Тема 2.2 Современные подходы к теории менеджмента. Развитие науки управления в России и за рубежом

Школа принятия решений в теории менеджмента. Системный подход к теории менеджмента. Интеграционный подход к теории менеджмента. Ситуационный подход к теории менеджмента. Подход организационного развития к теории менеджмента. Процессный подход в управлении. Теории стратегии (1960—1970-е гг.), инноваций и лидерства (1980-1990 гг.).

Новое управленческое мышление. Интеграция научных подходов к менеджменту.

Особенности и основные черты различных национальных моделей менеджмента.

Теория и практика управления в дореволюционной России. Система теории и практики управления в СССР. Переход к рыночному регулированию экономики и современная система взглядов на менеджмент в России.

РАЗДЕЛ 3 ЗАКОНОМЕРНОСТИ И ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ

Тема 3.1 Система законов управления

Основные классификации зависимостей. Объективные, субъективные, формальные, неформальные, общие, частные, кратковременные, долговременные, моральные, аморальные, детерминированные и вероятностные зависимости.

Условия перерастания зависимости в закон.

Система законов функционирования организации. Общие, динамические, основополагающие законы организации. Частные, статические, менее важные законы организации.

Тема 3.2 Классификации принципов управления

Система принципов функционирования организации. Разновидности принципо классификаций организации.

Организационная статика и статические аспекты функционирования в организации. статического состояния.

Организационная динамика и динамические аспекты функционирования организации:

Общие принципы организации. Принципы рационализации. Принцип аудита.

РАЗДЕЛ 4 ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ОБЪЕКТ МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 4.1 Организация в разных ее проявлениях Типы организаций

Организация как рыночный институт. Институциональные теории организации. Организация: деятельность (действие) или организм (форма). Организация в организаторской мысли. Организация как система. Организация как объект менеджмента. Сущность и черты организаций. Организации как закрытые и открытые системы.

Жизненный цикл организации.

Понятие социальной организации. Классификация организаций. Современные организационно-правовые формы организаций. Характер собственности. Принадлежность капитала и контроль. Сфера деятельности. Российские хозяйственные организации.

Внутренняя среда организации. Взаимодействие с внешней средой. Характеристики и анализ сред. Методы исследования.

Тема 4.2 Модели организаций. Организационные структуры. Организация и управление

Модель как сложная иерархическая система, тесно взаимодействующая с внешней средой

«Закрытые» модели организаций. «Открытые» модели организаций.

Общественная модель организации. Сущность, эволюция и сравнительная характеристика типов организационных структур. Адаптивные, или органические, структуры. Оптимальные структуры взаимодействия рабочих групп.

Методы построения организационных структур.

Факторы, влияющие на выбор типа организационных структур. Норма управляемости. Принципы построения гибридных структур.

Конфигурационный подход к классификации организационных структур.

Тема 4.3 Проектирование организационных систем

Понятие и цели проектирования. Значение и задачи организационного проектирования.

Многоаспектность организационной структуры и связанное с ней многообразие методов и технологий организационного проектирования. Природа формирования организационных форм управления. Методологические принципы организационного проектирования.

Тема 4.4 Управление преобразованием и изменениями. Управление знаниями

Концепция организационных изменений. Организационное развитие. Формы организационных изменений: эволюция, адаптация, модернизация, кризис. Реорганизация: этапы и методы. Эффективность организационных изменений.

Значение знаний для развития организации. Понятие знаний – узкое и расширительное.

Интеллектуальный потенциал организации. Виды знания в организации: знания, устанавливающие цель; систематические знания; прагматичные знания; автоматические знания.

Типы знаний: укоренившееся, выраженное и точное.

«Лестница знаний» по К. Нортону. Значение знаний для развития организаций.

Раздел 5 ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ

Тема 5.1 Понятие и классификация функций управления

Понятие функции управления и значение выделения функций для теории и практики управления. Подходы к классификации функций управления (системный подход, процессный подход, подход с точки зрения комбинации и обособления функций, подход с точки зрения делового управления, подход с точки зрения замкнутого цикла управления).

Общие и конкретные функции управления. Взаимосвязанность общих функций управления.

Тема 5.2 Планирование и организация как функции менеджмента

Понятие и виды планирования. Этапы функции планирования. Принципы осуществления функции планирования.

Плановые стратегии. Планирование реализации стратегии.

Понятие организации как управленческой функции. Этапы функции организации. Принципы осуществления функции организации. Делегирование полномочий как важная составная часть функции организации.

Тема 5.3 Мотивация деятельности в менеджменте

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

Процесс мотивационный. Мотивация индивидуального труда.

Теории мотивации. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Главные мотиваторы и регуляторы мотивации.

Сравнительный анализ моделей мотивации. Технология создания мотивационной модели.

Разработка отечественных психологов в области мотивации. Модель параллельной мотивации.

Мотивация групповой деятельности. Балансирование индивидуальной и групповой мотиваций. Политика поощрений в японском менеджменте и применение ее в российской практике.

Тема 5.4 Функция контроля. Координация деятельности в организации

Понятие и состав функции контроля. Виды контроля. Этапы функции контроля. Организация эффективного контроля. Философия управления качеством. Бенчмаркинг. Контроллинг.

Факторы усложнения организационных взаимодействий. Способы координации деятельности (по Гэлбрейту). Способы координации (по Минцбергу).

Механизмы организационной координации. Неформальная непрограммируемая координация. Программируемая безличная координация. Индивидуальная координация. Групповая координация.

Организационные правила и нормы, как эффективный механизм координации.

Функции организационных правил и норм.

РАЗДЕЛ 6 СИСТЕМА ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ

Тема 6.1 Организация как система процессов. Основные понятия процесса управления

Общая концепция процессов управления организацией. Виды процессов. Состав основных и обеспечивающих процессов.

Управленческая деятельность организации
процессов. Процедуры механизма управления
организацией.

Тема 6.2 Базовые концепции процесса принятия решений. Понятие и классификация управленческих решений. Методы обоснования управленческих решений

Понятие управленческого решения и его особенности.

Классификация управленческих решений. Значение управленческих решений требования к ним. Основные этапы разработки идеализации управленческого решения

Теоретические модели школ принятия решений. Классификация подходов к теории принятия управленческих решений. Принципы разработки управленческого решения.

Условия и факторы качества управленческих решений. Организация и контроль исполнения управленческого решения.

Методы прогнозирования управленческих решений. Основные методы анализа альтернатив. Методы обоснования экономической эффективности управленческих решений.

Тема 6.3 Целевое управление

Содержание и значение метода управления по целям. Анализ проблемных ситуаций. Целеобразование в организации. Управление производительностью, качеством, инновационной деятельностью, стратегиями, спросом.

Процессы самоорганизации и самоуправления. Два значения самоорганизации по У. Эшби. Понятие порядка и беспорядка. Концептуальные модели самоуправления и самоорганизации.

РАЗДЕЛ 7 ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ

Тема 7.1 Сущность и модели организационного поведения и организационного дизайна (проектирования). Подходы к анализу поведения в организации

Принципы построения модели организационного поведения: основы организационного дизайна (проектирования)

Сущность организационного поведения (ОП). Поле организационного поведения. Научные основы ОП. Основополагающие концепции ОП.

Базисные теоретические подходы в ОП. Подход, ориентированный на человеческий капитал (поддерживающий). Ситуационный подход. Подход, ориентированный на результат. Системный подход. Отличительные особенности каждого из них.

Тема 7.2 Методы исследования поведения в организации. Показатели анализа и оценки поведения в организации

Сущность концепции управления человеческим капиталом. Модели управления человеческим капиталом и система ОП. Типология моделей ОП. Эволюция моделей ОП. Тенденции развития моделей ОП.

Методы исследования организаций. Технология быстрой диагностики состояния организации. Сравнительный анализ моделей ОП. Анализ современных проблем управления ОП. Отклоняющееся ОП и управление им.

Тема 7.3 Управление поведением работников и групп в коллективе. Социально-демографические особенности работников и показатели эффективности

Психологические и социальные основы поведения работника в группе. Социально-психологический климат. Межличностные отношения. Межличностная совместимость.

Характеристика человеческого капитала. Черты профессионально-психологического профиля работников. Использование модели технологии портретирования.

Тема 7.4 Культура организации. Менталитет различных стран и его влияние на

поведение в организации

Понятие и структура культуры организаций.

Классификация видов корпоративной культуры. Проблема измерения организационной культуры: «культурный аудит» Дж. Вилкинсона, «сила культуры», «толщина культуры». Проблема формирования и развития корпоративной культуры. Факторы влияющие на формирование. Методы изменения и поддержания. Роль основателей организации в выработке корпоративной культуры. Организационное развитие как целенаправленный процесс изменения корпоративной культуры. Взаимозависимость стратегии и корпоративной культуры.

Типологии организационных культур в контексте сопоставления национальных бизнес-культур (У.Оучи, Г.Хофстид, Г.Лэйн и Дж.Дистефано). Классификация организационных культур С.Ханди, Льюиса. Национальные особенности россиян. Тенденции организационных изменений.

Экономическое значение организационной культуры.

РАЗДЕЛ 8 КОММУНИКАТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 8.1 Понятие, виды и модели коммуникаций

Понятие, значение и классификация коммуникаций. Модели коммуникаций. Информация как основа коммуникационного процесса. Информация в системе управления. Этапы коммуникационного процесса. Деловое общение. Вербальная и невербальная коммуникация.

Формы и методы организационных коммуникаций. Управление коммуникациями. Препятствия обмену информацией.

Особенности межличностных коммуникаций. Трудности в осуществлении межличностных коммуникаций. Пути совершенствования межличностных коммуникаций.

Инновационные формы коммуникаций. Информатизация управленческой деятельности.

Тема 8.2 «Коммуникативное пространство» руководителя

Сущность коммуникационной политики и основные принципы ее осуществления.

Классификация способов организация коммуникативного пространства. Деловая репутация.

Значение организационных коммуникаций в функционировании организации. Управленческие коммуникации и процесс создания и принятия индивидуальных и коллективных решений в организации как дополнительная мотивационная структура.

РАЗДЕЛ 9ГРУППОВАЯ ДИНАМИКА, ЛИДЕРСТВО И РУКОВОДСТВО. КОМПЛЕКСНЫЕ МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОЛЛЕКТИВА

Тема 9.1 Групповая динамика. Формирование группового поведения в организации

Сущность, строение и процесс формирования группы. Характерные черты группы (малой, средней, большой). Групповые нормы, роли членов группы. Научные основы исследования малых групп.Управление группами работников в процессе труда и групповая динамика в организациях. Виды и основные характеристики групп. Типы формальных групп и их характеристики. Факторы влияющие на формирование модели процесса эффективного управления группой. Возникновения синергетического эффекта. Эффективные психологические и управленческие приемы. Управленческие ошибки.

Характеристики неформальной группы. Управление неформальной группой.

Основы внутрифирменного общения. Типы обращенности к партнеру по общению. Основные позиции межличностного общения («Окна Джохари»). Теория поля Левина и теория роста Маслоу, Роджерса и Голдштейна. Формы коллективного общения. Правила проведения совещания (общего собрания).

Взаимовлияние личности и группы.

Межгрупповое взаимодействие в организации. Повышение эффективности деятельности групп.

Тема 9.2 Формирование команд и управление ими

Функциональные аспекты формирования команд. Командные коммуникации. Матричная структура как командная форма. Жизненные циклы команд.

Основные условия эффективной командной работы. Поддерживающие окружение. Командное строительство. Основные этапы и методы. Возможные организационные проблемы

команды. Сравнительный анализ различий команды, формальной и неформальной группы.

Формирование ролей в команде. Организационные командные структуры. Организационные командные структуры. Мотивация командной деятельности. Индекс групповой сплоченности Сишора.

Управление командой. Самоуправляемые команды.

Психологические основы формирования команд.

Тема 9.3 Лидерство (стили руководства) в менеджменте. Власть и влияние руководителя

Понятия лидерства и руководства.

Концепции лидерства. Ситуационные теории лидерства. Психоаналитические теории лидерства. Теории лидерских стилей (теории управления человеком). Личностно-ситуационные теории лидерства. Атрибутивные теории лидерства. Теории «обмена», «трансактного анализа». Теории трансформационного лидерства. Теории лидерских черт, или теории «великого человека». Харизма. Критерии руководителя-лидера.

Стиль руководства и элементы, его определяющие. Подходы к изучению и улучшению стиля руководства.

Значение власти и влияния в организационном поведении. Понятие власти и влияния. Баланс власти. Формы власти и влияния.

Особенности стиля непрофессиональных руководителей. Проблемы восприятия руководителей. Достоинства и недостатки делегирования полномочий.

Тема 9.4 Конфликтность в менеджменте Конфликтные управленческие позиции

Введение в управление конфликтами. Развитие представлений о конфликте и его роли в менеджменте.

Процесс возникновения и развития конфликта. Фазы конфликта. Стратегии управления и профилактика конфликтов. Структурные и межличностные методы разрешения конфликтов.

Переговоры как способ выхода из конфликтной ситуации.

Тема 9.5 Моделирование организационного поведения

Моделирование организационного поведения (организационный дизайн): макет и практическое внедрение. Зависимость целевого моделирования от целей и особенностей существования организации. Базовая схема процесса моделирования.

Активные методы обучения людей в организации как инструмент изменения модели организационного поведения (МОП)

РАЗДЕЛ 10 ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ

Тема 10.1 Понятие эффективности управления

Понятие эффективности, результативности, производительности в менеджменте.

Методика изучения эффективности управления в менеджменте. Показатели эффективности управления и подходы к их определению.Определение факторов роста эффективности управления в современных условиях

Тема 10.2 Интеграционные процессы в менеджменте

Место и роль интеграционных процессов в менеджменте. Характеристики интеграции менеджмента организации.

Анализ тенденций интеграционных процессов в менеджменте.

Особенности интеграционных процессов менеджмента в России на примере разных отраслей экономики.

Мировые тенденции интеграционных процессов в менеджменте.

Форма текущего контроля успеваемости (в соотв. с паспортом ФОС): Выступления на семинарах, презентации, дискуссии.

Критерии оценки качества освоения студентами дисциплины

(в соответствии с Положением «Об организации учебного процесса по основным образовательным программам высшего профессионального образования» от 27.09.2011г. № 32):

- пороговый (оценка «удовлетворительно») – 225- 314 (50 - 69 % от 50*ЗЕТ)
- стандартный (оценка «хорошо») – 315 – 404 (70 - 89 % от 50*ЗЕТ)
- эталонный (оценка «отлично») – 405 – 450 (90 - 100 % от 50*ЗЕТ)

Пороговый	знание и понимание теоретического содержания курса с незначительными пробелами; несформированность некоторых практических умений при применении знаний в конкретных ситуациях, низкое качество выполнения заданий (не выполнены, либо оценены числом баллов, близким к минимальному); низкий уровень мотивации учения.
Базовый	полное знание и понимание теоретического содержания курса; недостаточность в обосновании отдельных собственных суждений, не оказывающая значительного влияния на формирование практических умений при применении знаний в конкретных ситуациях; достаточное качество выполнения всех предусмотренных программой обучения заданий; средний уровень мотивации учения.
Повышенный	полное знание и понимание теоретического содержания курса, без пробелов; обоснование собственных суждений с учетом сформированных необходимых практических умений при применении знаний в конкретных ситуациях; высокое качество выполнения всех предусмотренных программой обучения заданий; высокий уровень мотивации учения.

Общие сведения об оценочном средстве

Проведение экзамена как основной формы проверки знаний студентов по курсу предполагает соблюдение ряда условий, обеспечивающих педагогическую эффективность оценочной процедуры. Важнейшие среди них:

1. степень охвата разделов УМ и понимание взаимосвязей между ними;
2. глубина понимания существа обсуждаемых проблем, а также актуальности и практической значимости изучаемого модуля;
3. диапазон знания специальной литературы;
4. логически корректное, непротиворечивое, последовательное и аргументированное построение ответа;
5. уровень самостоятельного мышления с элементами творческого подхода к изложению материала.

Тестовые задания по менеджменту

1. Расположите должности в соответствии с возрастанием уровня управленческой иерархии
    1. преподаватель
    2. зав. кафедрой
    3. декан
    4. ректор
2. Установите соответствие между школами управления и их представителями
    1. Школа человеческих отношений
    2. Административная школа управления
    3. Школа научного менеджмента
    4. Школа поведенческих наук

    1. М. Фоллет
    2. Д. Муни
    3. Л. Гилберт
    4. Ф. Герцберг
3. Согласно теории менеджмента установите соответствие отдельных этапов жизненного цикла организации по М. Портеру и основными задачами этапа
    1. Создание (рождение)
    2. Юность
    3. Молодость
    4. Зрелость

    1. Выживание, информирование потребителей
    2. Ускоренное развитие, борьба за долю рынка
    3. Сбалансированное развитие
    4. Баланс проектов, поддержание имиджа, репутации

4. К качественным показателям оценки эффективности системы менеджмента предприятия относятся: уровень квалификации управленческого персонала, достоверность и полнота информации управляющей системы, а также

    - **Обоснованность принимаемых управленческих решений**
    - Соотношение численности руководителей, ИТР, служащих и рабочих
    - Фактическая трудоемкость выполняемых управленческих работ
    - Величина затрат на управленческий аппарат

5. Соотнесите функции менеджмента и их содержание

    1. Организация
    2. Стимулирование
    3. Координация
    4. Планирование

    1. Объединение людей, совместно действующих на базе определенных правил и процедур
    2. Побуждение работников к заинтересованности в результатах труда
    3. Согласование работ сотрудников предприятия

4. Процесс определения будущих показателей работы предприятия

6. Основным содержанием долгосрочных планов в менеджменте является определение

- Механизмов регулирования
- **Целей и стратегий**
- Бюджета
- Тактики

7. Матричная структура управления предполагает

- Упрощение управленческих коммуникаций
- **Улучшение использования интеллектуальных ресурсов**
- Усиление управленческой вертикали
- **Сложность управленческих отношений**

8. Расставьте потребности в правильном порядке согласно иерархии А. Маслоу, начиная с более низкого уровня

1. Физиологические потребности
2. Потребность в защищенности
3. Социальные потребности
4. Потребность развития

9. Целью координации и регулирования как общей функции менеджмента не является

- Уточнение распределения обязанностей и ответственности менеджеров для устранения отклонений в ходе производства
- **Удовлетворение потребностей клиентов**
- Определение резервов выделяемых предприятием для выполнения дополнительных работ
- Выяснение причин отклонения в выполнении плановых заданий

10. Установите соответствие вида эффективности деятельности организации и показателей, которыми она могла бы быть оценена

1. Внутренняя эффективность
2. Внешняя эффективность
3. Общая эффективность

1. Ускорение складского документооборота в результате внедрения АСУП
2. Рентабельность продаж на новом сегменте рынка
3. Производительность труда

11. Сопоставьте понятия и соответствующие им определения

1. Управленческое решение
2. Процесс принятия управленческого решения
3. Индивидуальное решение
4. Групповое решение

1. Процесс и акт решения проблемы, ведущей к достижению цели предприятия

2. Совокупность действий, осуществляемых для разрешений проблемы и увязанных во времени и пространстве, по ресурсам и исполнителям
3. Решение, принятое конкретным должностным лицом
4. Решение, имеющее коллегиальную природу

12. Доведение заданий до исполнителей в процессе реализации управленческого решения означает постановку перед каждым исполнителем конкретных задач и определение…

- Их отношения к реализуемому решению
- Их возможностей по его реализации
- **Их прав, обязанностей и функций в исполнении решения**
- Уровня оплаты их труда

13. Модель проблемной ситуации с учетом вероятности наступления событий, оценки результативности каждого этапа и взаимосвязи событий представляет собой метод…

- Синектики
- **«Дерево решений»**
- Мозгового штурма
- Многомерных матриц

14. К проявлению социальной эффективности управленческого решения в деятельности организации не относится…

- Улучшение условий труда работников
- Разнообразие форм повышения квалификации работников
- **Повышение расходов работников на приобретение продукции своей организации**
- Совершенствование системы мотивации сотрудников

15. Сопоставьте понятие и его определение

1. Коммуникация
2. Фильтрация
3. Коммуникационный барьер

1. Процесс двустороннего или многостороннего обмена информацией в организации
2. Отбор и сжатие информации
3. Препятствия в коммуникационном процессе, снижающие эффективность передачи информации

16. Установите соответствие между стилями лидерства по Р. Лайкерту и их сущностью

1. Эксплуатарско – авторитарный стиль
2. Благожелательно – авторитарный стиль
3. Консультативно – демократический стиль
4. Демократический стиль

1. Менеджеры навязывают свои решения подчиненным, мотивация посредством угроз, недостаточная коммуникабельность
2. Менеджер относится к подчиненным снисходительно, по – отечески, мотивация на основе вознаграждения, ограниченность групповой работы
3. Менеджеры советуются с подчиненными и стремятся конструктивно использовать лучшие советы, мотивация привлечением персонала к управлению, средние возможности групповой работы
4. Менеджеры полностью доверяют подчиненным, мотивация за счет экономического вознаграждения, множество коммуникативных связей и большие возможности групповой работы

17. Соотнесите тип конфликта и его характеристику

1. Горизонтальный конфликт
2. Вертикальный конфликт
3. Смешанный конфликт

1. Конфликт, между лицами, находящимися на одном уровне управленческой иерархии
2. Конфликт, в котором задействованы лица, находящиеся в подчинении друг друга
3. Конфликт, в котором участвуют лица как равные по должности, так и находящиеся на разных ступенях иерархии управления

18. Приведите в соответствие группам управленческих качеств руководителя критерии их оценки:

1. Профессиональная управленческая компетентность
2. Организаторские качества
3. Моральные качества
4. Работоспособность

1. Наличие профессиональных знаний и умений в сфере управления производством и людьми, знание работы на конкретной управленческой должности
2. Взаимоотношения с людьми
3. Отношение к нравственности
4. Способность к активной продолжительной творческой деятельности

19. Соотнесите элементы системы комплексной системы мотивации труда и их содержание

1. Организация рабочего места сотрудника
2. Повышение компетенции работника
3. Регулирование рабочего времени
4. Информирование работника

1. Оснащение рабочих мест техническими, эргономическими и организационными средствами с учетом потребностей работников

2. Планирование и выбор мероприятий по обучению, повышению квалификации работников
3. Гибкое приспособление рабочего времени к потребностям персонала
4. Доведение до работников необходимых сведений о делах предприятия

20. Преимуществом внешних источников привлечения персонала является (-ются)…

- Хорошая осведомленность нанимаемого сотрудника о принципах работы и состоянии дел в организации
- **Появление нового импульса для развития организации**
- Низкие затраты на привлечение персонала
- Ротация собственных кадров

21. Мягкая модель управления персоналом реализует такие принципы как…

- Формальные механизмы целеполагания
- Индивидуальное принятие решений
- Краткосрочный наем
- **Коллективное принятие решений**

22. Соотнесите направления внутриорганизационной карьеры и их содержания

1. Вертикальное направление
2. Горизонтальное направление
3. Центростремительное направление

1. Подъем на более высокую ступень структурной иерархии
2. Перемещение в другую функциональную область деятельности, либо расширение и усложнение задач
3. Движение к ядру, руководству организации

Комплект экзаменационных билетов

ЗАДАНИЕ ДЛЯ НАПИСАНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Курсовая работа должна состоять из двух частей.

1 Теоретическая часть в виде реферата.

2 Информационно-аналитическая часть (анализ конкретной фирмы), то есть требуется провести системный анализ организации и ее функциональных подсистем (подразделений), системы управления, элементов внутренней и внешней среды.

Выбор организации – объекта исследования - осуществляется по предложению преподавателя кафедры.

Темы для теоретической части:

1. Роль менеджера в организации (на примере конкретной организации)
2. Роли менеджера в модели Минцберга. Расширенный состав ролей менеджера.
3. Использование идей различных Школ управленческой мысли для управления современными организациями.
4. Анализ функций менеджмента на примере конкретной организации.
5. Значение миссия организации при разработке стратегии (на примере конкретной организации).
6. Использование модели "7С" для анализа деятельности конкретной организации (два-три элемента)
7. Анализ внутренних переменных организации
8. Анализ макроокружения конкретной организации
9. Анализ непосредственного окружения конкретной организации
10. Анализ организационной структуры дивизионального типа (на примере конкретной организации)
11. Анализ организационной структуры функционального типа (на примере конкретной организации)
12. Анализ внутренних переменных организации и факторов внешней среды при разработке стратегии.
13. Исследование стиля лидерства в конкретной организации (на основании использования конкретной теории лидерства)
14. Взаимосвязь функции мотивации с другими функциями менеджмента (на примере конкретной организации)
15. Взаимосвязь функции контроля с другими функциями менеджмента (на примере конкретной организации)
16. Использование одной из теорий мотивации для мотивации сотрудников конкретной организации
17. Анализ коммуникационных барьеров, существующих/возможных в определѐнной организации.
18. Источники возникновения конфликтов. Примеры решения конфликтов в конкретной организации.
19. Влияние национальных особенностей на организационную культуру конкретной организации (на основании использования модели Хофштеда)
20. Анализ организационной культуры с помощью подхода Харриса и Морана.

21. Использование обрядов для поддержания организационной культуры.
22. Взаимосвязь функции мотивации с другими функциями менеджмента(на примере конкретной организации).
23. Преимущества и недостатки использования различных теорий мотивации на практике.
24. Факторы, определяющие выбор типа организационной структуры (на примере конкретной организации).
25. Преимущества и недостатки организационных структур различных типов (на примере конкретной организации)
26. Анализ понятий «менеджер» и «лидер». Выбор стиля лидерства в конкретной организации.Значение коммуникаций в организациях. Анализ коммуникативных связей на примере конкретной организации.
27. Источники возникновения конфликтов и пути их решения в конкретных организациях.
28. Особенности формирования, поддержания и изменения организационной культуры.
29. Влияние национальных особенностей на организационную культуру конкретной организации.
30. Особенности принятия решений в конкретной организации.
31. Осуществление функции менеджмента «контроль» на примере конкретной организации.
32. Связь функции менеджмента «контроль» с другими функциями.
33. Понимание терминов «результативность», «эффективность» и «экономичность» системы управления и самого менеджера.
34. Понятие компетентности менеджера: эффективный и преуспевающий менеджер, оценка и отбор персонала.
35. Значение баланса (гармонии) времени и энергии менеджера, затрачиваемого на работе и дома.
36. Анализ и планирование рабочего дня менеджера.
37. Значение делегирования полномочий менеджерам.
38. Систематический подход анализа конкретных ситуаций управления.
39. Система властных полномочий в конкретной организации.
40. Необходимость учета факторов окружения в процессах принятия управленческих решений.
41. Системный подход и формы организации системы менеджмента. Контур управления деятельностью.

Оформление элементов курсовой работы производится в соответствии с методическими указаниями «Оформление текстовых учебных документов в ИЭУ» под редакцией Р.А. Тимофеевой, Е.И. Морозовой. Электронный вариант данных методических указаний помещен на странице Института экономики и управления портала Новгородского государственного университета имени Ярослава Мудрого на вкладке «Документы подразделения» (http://www.novsu.ru/file/922549).