Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Степанов Павел Иванович
Должность: Руководитель НТИ НИЯУ МИФИ
Дата подписания: 23.02.2026 20:57:02
Уникальный программный ключ:
8c65c591e26b2d8e460927740cf752622a56299

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»

Новоуральский технологический институт –
филиал федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»

УТВЕРЖДЕНА
Ученым советом НТИ НИЯУ МИФИ
Протокол № 3 от 24.04.2023 г.

Рабочая программа учебной дисциплины "Теория менеджмента: теория организации"

Направление подготовки (специальность)	38.03.02 Менеджмент
Профиль подготовки (специализация)	Управление инвестиционными проектами
Квалификация (степень) выпускника	бакалавр
Форма обучения	очно-заочная

г. Новоуральск, 2023

Семестр	4
Трудоемкость, ЗЕТ	5 ЗЭТ
Трудоемкость, ч.	180 ч.
Аудиторные занятия, в т.ч.:	36 ч.
- лекции	18 ч.
- практические занятия - лабораторные работы	10 ч. 8 ч.
Самостоятельная работа	108 ч.
Контроль	36 ч.
Форма итогового контроля	экзамен

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ 4
2. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО.....4
3. ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ 4
4 ВОСПИТАТЕЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ДИСЦИПЛИНЫ.....4
5 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ.....5
6 ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ 9
7 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ.....10
8 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ 11
9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ.....11
10 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ СТУДЕНТОВ И ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ.....12
ПРИЛОЖЕНИЕ А ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА.....13

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Глобальной целью преподавания данной дисциплины является формирование представлений, знаний, умений и навыков в сфере управления организованными сообществами людей в рамках производственных предприятий, учреждений и других организаций.

2. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО

В соответствии с Образовательной программой подготовки бакалавров «Управление инвестиционными проектами» по направлению 38.03.02 «Менеджмент» данная учебная дисциплина входит в общепрофессиональный модуль обязательной части. Изучение дисциплины «Теория менеджмента: теория организации» базируется на сумме знаний и практических навыков, полученных студентами в ходе изучения такой дисциплины, как «Теория менеджмента: История управленческой мысли»

Курс является базовым, формирующим стартовые знания для углубленного изучения специальных дисциплин, таких как: Теория менеджмента: организационное поведение, Стратегический менеджмент, Управление человеческими ресурсами, Маркетинг, Производственный менеджмент, Разработка управленческих решений, т.к. изучаются основные процессы менеджмента, среди которых – процесс принятия решений.

3. ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Общепрофессиональные компетенции (ОПК):

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	З-ОПК-1 Знать: основы экономических, организационных и управленческих теорий в объеме, необходимом для успешной профессиональной деятельности У-ОПК-1 Уметь: осуществлять постановку профессиональных задач, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук В-ОПК-1 Владеть: методами получения и расчета основных экономических показателей

4 ВОСПИТАТЕЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ДИСЦИПЛИНЫ

Цели и задачи воспитания, воспитательный потенциал дисциплин

Направления/цели воспитания	Задачи воспитания (код)	Воспитательный потенциал дисциплин
Профессиональное и трудовое воспитание	формирование психологической готовности к профессиональной деятельности по избранной профессии (В15)	- формирование устойчивого интереса к профессиональной деятельности, потребности в достижении результата, понимания функциональных обязанностей и задач избранной профессиональной деятельности, чувства профессиональной ответственности через выполнение учебных, в том числе практических заданий, требующих строгого соблюдения правил техники безопасности и инструкций по работе с оборудованием в рамках лабораторного практикума.

5 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Структура учебной дисциплины

Раздел учебной дисциплины	Неделя семестра	Виды учебной деятельности							Формы контроля	ИДК
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	СРС					
					Изучение дополнительного материала по теме лекций	Выполнение практических работ по учебным фильмам	Подготовка к тестированию	Написание домашней работы		
Раздел 1. Общие представления о содержании менеджмента и управленческой деятельности	1	2	-	-	2	-	-	-	-	З-ОПК-1
	2	1	1		2		3		Пр1	В-ОПК-1
	3	1	1	-	-	-	-	-	ТЗ1	У-ОПК-1
Итого по разделу 1	**1-3**	**4**	**2**	**-**	**4**	**-**	**3**	**-**	**-**	
Раздел 2. Организация как система управления	3	-	-	-	2	-	-	-	-	
	4	2	-	-	2	-	-	-	-	
	5	1	1	-	2	6	-	-	Пр2	
	6		1	-	2	-	3	18	ТЗ2 ДЗ	
Итого по разделу 2	**3-6**	**3**	**2**	**-**	**8**	**-**	**-**	**18**	**-**	
Раздел 3. Процессный подход к управлению: функции управления и связующие процессы	6	2	-	-	-	-	-	-	-	
	7	1	1	-	2	-	-	-	Пр3	
	8	1	1	-	2	6	3		ТЗ3	
	9	1	0,5 0,5	-	2	-	-	-	р4 ТЗ4	
	10	2	-	-	2	6	3	-	-	
	11	-	-	2	2	-	-	-	- Лр1	
	12		-	-	2	-	3	-	Лр2	
	13	1	0,5 0,5	2	2				35 Пр5	
	14	1	0,5 0,5	-	2	6	-	-	Пр6 Пр7	
	15	1	1	-	2	6	-	-	ТЗ6	
	16	1	1	-	2	6	3	-		
	17			2	2	-	-	-	Лр3	
	18	-	-	2	-				Лр4	
Итого по разделу 3	**6-9**	**11**	**6**	**8**	**22**	**30**	**15**	**-**	**-**	
ИТОГО по дисциплине	**1-18**	**18**	**10**	**8**	**36**	**36**	**18**	**18**	**-**	
Контроль								**36**		

5.2. Содержание учебной дисциплины

Темы и содержание лекционных занятий

№ п.п	Номер недели	Темы и содержание занятий
Раздел 1. Общие представления о содержании менеджмента и управленческой деятельности		
1	1	Основные понятия менеджмента Понятие управления. Классификация управления по видам. Менеджмент как вид управления. Потребность и необходимость управления в деятельности человека. Значение и роль менеджмента в деятельности организации. Понятие организации и ее признаки. Законы организации.
2	2-3	Сущность и содержание управленческой деятельности Процесс труда и обеспечивающая его деятельность. Характер управленческого труда, его предмет, средства и результаты. Требования к профессиональной компетенции менеджеров. Этапы обособления трудовой деятельности. Разделение труда менеджеров, его виды.
Раздел 2. Организация как система управления		
3	4	Внутренние переменные в организации Цели, структура, задачи, технология, люди как внутренние переменные организации, их характеристика. Цели: миссия организации; ключевые цели подразделений; построение дерева целей в организации. Структура организации: определение; основные структурообразующие факторы (горизонтальное разделение труда и сфера контроля); элементы структуры. Задачи: определение задач и их роль в организации. Технология: определение; факторы влияния технологии на управление; классификация технологии. Люди: факторы, влияющие на индивидуальное поведение и успешную деятельность человека. Взаимосвязь внутренних переменных, их значение в деятельности организации.
4	5	Внешняя среда организации Определение внешней среды и ее значение. Факторы внешней среды. Факторы прямого воздействия: поставщики ресурсов, потребители, конкуренты, законы и государственные органы, профсоюзы. Факторы косвенного воздействия: научно-технический прогресс, политические факторы, экономические факторы, социокультурные факторы. Характеристики внешней среды: взаимосвязанность факторов внешней среды, сложность внешней среды, подвижность и неопределенность внешней среды. Международное окружение организации.
Раздел 3. Процессный подход к управлению: функции управления и связующие процессы		
5	6	Процесс коммуникаций Основные элементы и этапы процесса коммуникаций. Обратная связь как средство повышения эффективности процесса коммуникаций. Организационные коммуникации: вертикальные, горизонтальные, неформальные, коммуникации между организацией и ее средой. Преграды в организационных коммуникациях. Способы совершенствования информационного

№ п.п	Номер недели	Темы и содержание занятий
		обмена в организациях. Межличностные коммуникации. Внутрифирменная система информации.
6	6-7	Процесс принятия решений Понятие решения и его роль в управлении. Классификация решений. Процесс принятия решений, его этапы.
7	8-9	Функция «Планирование» Сущность планирования. Система планов в организации. Методы планирования.
8	11	Функция «Организация» Виды структур и принципы их построения. Линейная, функциональная, Линейно-функциональная структуры; их достоинства и недостатки. Программно-целевое управление, факторы целесообразного использования. Возможности применения матричной структуры управления. Централизация и децентрализация управления предприятием. Дивизиональная структура управления, ее виды. Организационное проектирование. Полномочия, определение полномочий.
9	14-15	Функция «Мотивация» Эволюция понятия мотивация: первоначальные концепции и современные теории мотивации. Иерархия потребностей по А. Маслоу. Двухфакторная теория Герцберга, теория потребностей Мак Клелланда. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания, теория справедливости и модель Портера-Лоулера. Стадии мотивационного процесса.
10	16	Функция «Контроль» Сущность контроля, необходимость функции контроля. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный. Этапы процесса контроля: выработка стандартов и критериев, сопоставление с ними реальных результатов и принятие необходимых корректирующих воздействий. Поведенческие аспекты контроля. Характеристики эффективного контроля: стратегическая направленность; ориентация на результаты, соответствие делу, своевременность контроля, гибкость контроля, простота и экономичность контроля.
11	17	Эффективность менеджмента Содержание понятия «эффективность менеджмента»; подходы к оценке эффективности менеджмента; основные показатели оценки эффективности управления организацией.

Темы практических занятий

№ п.п	Номер недели	Темы занятий
Раздел 1. Общие представления о содержании менеджмента и управленческой деятельности		
1	2	Практическая работа по теме «Основные понятия»
2	3	Тестовое задание по темам «Основные понятия», «Сущность и содержание управленческой деятельности»

№ п.п	Номер недели	Темы занятий
Раздел 2. Организация как система управления		
3	5	Просмотр учебного видеофильма «Откуда берутся цели» с выполнением практической работы по теме фильма
4	6	Тестовое задание по теме «Организация как система управления»
Раздел 3. Процессный подход к управлению: функции управления и связующие процессы		
5	8	Практическое занятие «Разработка решений с помощью алгоритма принятия решений»
6	9	Тестовое задание по темам «Процесс принятия решений», «Процесс коммуникаций»
7	10	Просмотр учебного видеофильма «Функция «Планирование»: Планов - громадье» с выполнением практической работы по теме фильма
8	10	Тестовое задание по теме «Функция «Планирование»»
9	14	Просмотр учебного видеофильма «Функция «Организация»: Гладко было на бумаге» с выполнением практической работы по теме фильма
10	14	Тестовое задание по теме «Функция «Организация»
11	15	Просмотр учебного видеофильма «Функция «Мотивация»: Мотивы – наши главные активы» с выполнением практической работы по теме фильма
12	15	Просмотр учебного видеофильма «Функция «Контроль»: Доверяй, но проверяй» с выполнением практической работы по теме фильма
13	16	Тестовое задание по темам «Функция «Мотивация», «Функция «Контроль»»

Темы лабораторных занятий

№ п.п	Номер недели	Темы и содержание занятий
1	11	Планирование работ с помощью графика Ганта
2	13	Проектирование организационной структуры
3	17	Наглядное представление результатов выполнения планов
4	18	Составление отчетов и мотивация работников

Самостоятельная работа обучающихся

Самостоятельная работа студента по учебной дисциплине регламентируется «Положением об организации самостоятельной работы студентов в НТИ НИЯУ МИФИ». Структура времени самостоятельной работы студентов:

1 Подготовка к выполнению тестовых заданий
2 Выполнение домашней работы
3 Изучение дополнительного материала по теме лекций
4 Выполнение практических работ
5 Подготовка к экзамену

Перечень учебно-методического обеспечения.

Учебно-методическое обеспечение учебной работы студентов включает:

1) слайды для проведения лекций;
2) фонд оценочных средств:

- комплект тестовых заданий;
- задания для практических занятий;
- контрольные вопросы для подготовки к сдаче экзамена;
- методические рекомендации для преподавателя;

3) методические рекомендации для выполнения лабораторных работ;
4) учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов включает:

- методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся НТИ НИЯУ МИФИ.
- стандарт организации СТО НТИ-2-2014. Требования к оформлению текстовой документации;
- методические рекомендации по выполнению домашней работы.

6 ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Рекомендации для преподавателя по использованию информационно-образовательных технологий содержатся в «Положении об организационных формах и технологиях образовательного процесса в НТИ НИЯУ МИФИ».

При реализации программы дисциплины используются различные образовательные технологии. Аудиторные занятия проводятся в форме лекций, практических занятий, лабораторных работ. Для контроля усвоения студентами разделов данной дисциплины применяются тестовые технологии.

Для повышения уровня знаний студентов в течение семестра организуются консультации, во время которых:

- проводится объяснение непонятных для студентов разделов теоретического курса;
- проводятся консультации по написанию домашней работы, заданий по практическим и лабораторным работам;
- принимаются задолженности по тестовым работам и т.д.

Реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий, предполагающих активную обратную связь между преподавателем и студентами.

В процессе изучения дисциплины «Теория менеджмента: теория организации» используются интерактивные формы обучения при проведении практических и лабораторных занятий.

Объем практических занятий, проводимых в интерактивной форме составляет:

Трудоемкость	Темы занятий	Интерактивная форма
Практические занятия		
1 ч.	Просмотр учебного видеофильма «Откуда берутся цели»	Просмотр учебного видеофильма с выполнением практической работы по теме фильма
0,5 ч.	Просмотр учебного видеофильма «Функция «Планирование»: Планов - громадье»	
0,5 ч.	Просмотр учебного видеофильма «Функция «Организация»: Гладко было на бумаге»	
0,5 ч.	Просмотр учебного видеофильма «Функция «Мотивация»: Мотивы – наши главные активы»	
0,5 ч.	Просмотр учебного видеофильма «Функция «Контроль»: Доверяй, но проверяй»	
Лабораторные работы		

Трудоемкость	Темы занятий	Интерактивная форма
2 ч.	Планирование работ с помощью графика Ганта	Решение реальных управленческих задач с использованием средств MS EXEL
2 ч.	Проектирование организационной структуры	
2 ч.	Наглядное представление результатов выполнения планов	
2 ч.	Составление отчетов и мотивация работников	
4ч.	Обсуждение результатов выполнения домашней работы, тесовых заданий	Беседа

7 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Фонд оценочных средств по дисциплине обеспечивает проверку освоения планируемых результатов обучения (компетенций и их индикаторов) посредством мероприятий рубежного и промежуточного контроля по дисциплине. Связь между формируемыми компетенциями и формами контроля их освоения представлена в таблице

№	Наименование	Аттестация	Макс. балл	ИДК
1	*Раздел 1. Общие представления о содержании менеджмента и управленческой деятельности*	ПР1 ТЗ1	3 3	З-ОПК-1 В-ОПК-1 У-ОПК-1
2	*Раздел 2. Организация как система управления*	ПР2 ТЗ2 ДЗ	3 3 9	
3	*Раздел 3. Процессный подход к управлению: функции управления и связующие процессы*	ПР3 ПР4 ПР5 ПР6 ПР7 ТЗ3 ТЗ4 ТЗ5 ТЗ6 Лр1 Лр2 Лр3 Лр4	3 3 3 3 3 3 3 3 3 3 3 3 3	
4	Экзамен	Тестовое задание	40	
		ИТОГО	**100**	

Средства текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине представлены в ФОС. Шкала каждого контрольного мероприятия лежит в пределах от 0 до установленного максимального балла включительно. Итоговая аттестация по дисциплине оценивается по 100-балльной шкале и представляет собой сумму баллов, заработанных студентом при выполнении контрольных мероприятий. Полученные баллы переводятся в 5-балльную систему по следующей шкале:

Оценка по 5 бальной шкале	Зачет	Сумма баллов по дисциплине	Оценка (ECTS)	Градация
5 (отлично)	Зачтено	90-100	A	Отлично
4 (хорошо)		85-89	B	Очень хорошо

		75-84	C	Хорошо
		70-74	D	Удовлетворительно
3 (удовлетворительно)		65-69		
		60-64	E	Посредственно
2 (неудовлетворительно)	Не зачтено	Ниже 60	F	Неудовлетворительно

8 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1 Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины

1 Теория менеджмента : учебник для вузов / Л. С. Леонтьева [и др.] ; под редакцией Л. С. Леонтьевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 287 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15568-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/508824

2 Староверова, К. О. Менеджмент. Эффективность управления : учебное пособие для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09017-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/471203 3 Петров, А. Н. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. Н. Петров ; ответственный редактор А. Н. Петров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2016. — 645 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-1853-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/394239

4 Менеджмент. Практикум : учебное пособие для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 246 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00609-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/469509

8.2 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

1 Фонд оценочных средств. - Новоуральск, НТИ НИЯУ МИФИ

8.3 Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Наименование ресурса	Электронный адрес ресурса
1) Официальный сайт НТИ НИЯУ МИФИ	http://nti.mephi.ru
2) ЭБС *Юрайт*	http://urait.ru

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина обеспечена учебно-методической документацией и материалами. Её содержание представлено в локальной сети учебного заведения и находится в режиме свободного доступа для студентов. Доступ студентов для самостоятельной подготовки осуществляется через компьютеры библиотеки и компьютерных классов НТИ НИЯУ МИФИ.

Материально-техническое обеспечение аудиторных занятий:

1) комплект электронных презентаций/слайдов,

2) аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер)

3) компьютерный класс для проведения лабораторных работ, рабочие места которого оснащены ПО MS Office

10 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ СТУДЕНТОВ И ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ

Вводная часть

Основной упор на лекциях необходимо делать на понимание излагаемого материала и умения его использования при подготовке для сдачи экзамена, к практическим занятиям и при выполнении самостоятельных работ.

Для освоения учебной дисциплины специальных образовательных технологий не требуется. Лекционная часть курса обеспечивает получение необходимых знаний; практические занятия посвящены решению конкретных учебных задач.

Методические указания к лекциям, практическим и лабораторным занятиям.

Преподавателям на каждой лекции рекомендуется очень кратко повторять пройденный материал предыдущих лекций. При этом следует останавливаться на сложных для понимания студентами ключевых элементах дисциплины.

Студентам перед текущей лекцией (заранее) рекомендуется очень кратко повторять пройденный материал предыдущих лекций. При этом следует сосредоточить свое внимание на сложных для понимания ключевых элементах дисциплины.

Основной упор на изучаемых лекциях необходимо делать именно на понимание представленного материала и на умение его использовать при выполнении практических контрольных работ.

Изучение текущего материала рекомендуется проводить, опираясь на следующие пособия [1-4].

В рамках дисциплины предусмотрено проведение практических занятий и лабораторных работ, на которых учащиеся должны, используя представленный на лекциях материал, закрепить знания по изучаемой дисциплине. Практика показала, что следует быть готовым заранее к различным приемам вовлечения студентов в творческий процесс освоения учебного материала.

ПРИЛОЖЕНИЕ А
ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

1. Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации

1 Понятие организации;
2 Основные понятия и сущность процесса управления;
3 Сущность и содержание управленческой деятельности;
4 Разделение труда менеджеров;
5 Основные функции управления, их содержание;
6 Конкретные функции к управлению и подходы к их разделению;
7 Внутренняя среда организации;
8 Взаимосвязь факторов внутренней среды;
9 Внешняя среда организации. Ее значение для организации;
10 Факторы внешней среды организации;
11 Характеристики внешней среды;
12 Интеграционные процессы в менеджменте;
13 Процесс коммуникаций;
14 Виды организационных коммуникаций;
15 Преграды, возникающие на пути организационных коммуникаций и способы совершенствования информационного обмена в организации;
16 Обратная связь и информационный шум в процессе обмена информацией;
17 Роль и значение управленческих решений в деятельности менеджера;
18 Понятие управленческого решения;
19 Классификация управленческих решений;
20 Схема процесса принятия решений;
21 Этапы процесса принятия решений;
22 Факторы, влияющие на процесс принятия решений;
23 Моделирование в менеджменте;
24 Взаимосвязь этапов принятия решений с методами и моделями;
25 Функция «планирование». Сущность и виды планирования;
26 Система планов в организации;
27 Методы планирования;
28 Функция «организация». Организационное проектирование;
29 Основные типы организационных структур;
30 Программно-целевые организационные структуры, их классификация и сущность;
31 Дивизиональные организационные структуры, их классификация и сущность;
32 Полномочия. Виды полномочий;
33 Эффективная организация распределения полномочий;
34 Содержательные теории мотивации;
35 Процессуальные теории мотивации;
36 Контроль, его сущность и виды;
37 Процесс контроля;
38 Контроль. Характеристики эффективного контроля.

2. Оценочные материалы для проведения текущего контроля

Тестовые задания

Тестовое задание №1
по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

*Темы «*Основные понятия менеджмента*»*
*«*Сущность и содержание управленческой деятельности*»*

ВАРИАНТ 1

1 Назовите основное отличие понятия «Менеджмент» от понятия «Управление»:
а) отличий нет. Это тождественные понятия
б) менеджмент – это управление организацией, а управление – это более широкое понятие, включающее в себя различные виды управления
в) под менеджментом чаще всего понимают управление группой людей внутри организации, а управление - это более широкое понятие, включающее в себя различные виды управления
г) понятие «менеджмент» используют при управлении людьми, а понятие «управление» - при управлении техникой, машинами и механизмами
2 Выберите объекты функционального менеджмента:
а) организация
б) финансовая подсистема
в) подсистема управления персоналом
г) структурное подразделение организации
д) филиал организации
3 Установите соответствие между подходами к определению менеджмента и их характеристикой:

Виды управления	Объекты управления
1 Искусство	а) Умение руководителя выслушивать подчиненных
2 Наука	б) Совокупность органов управления
3 Процесс	в) Наличие научных принципов управления
	г) Совокупность управленческих функций управления
	д) Выделение управленческой деятельности из производственной

4 Опишите процесс производства с точки зрения труда, средств и предметов труда, а также результатов труда
а) для экономиста **Труд - расчеты, предмет труда – информация; средства труда: средства обработки информации; результат – отчет.**
б) для шофера **Труд - перевозки, предмет труда – груз; средства труда: автомобиль; результат – перевезенный груз.**
5 Определите вид разделения труда
а) функциональное *б) профессионально-квалификационное в) вертикальное г) горизонтальное*
Анри Файоль – один из основоположников менеджмента предложил выделить трудовую деятельность по управлению из общей производственной деятельности предприятия в целом. Роль управления в общей деятельности предприятия была определена им следующим образом: предвидеть, организовывать, руководить, координировать, контролировать. По его мнению, руководитель должен думать, а рабочий выполнять.

6 Установите соответствие между наименованием роли менеджера в организации и ее характеристикой

1. Роль руководителя 2. Роль по принятию решений 3. Информационная роль	а) постоянно собирает разнообразные сведения специализированного для своей работы характера, поступающие как из внешней среды, так и изнутри организации б) отвечает за мотивацию подчиненных и набор, подготовку кадров и сопутствующие этим задачам вопросы в) берет ответственность за принятие решений

7 Установите соответствие между группами требований и требованиями к профессиональной компетенции менеджеров

Группа	Требования
1) способность менеджеров работать с людьми и управлять самими собой 2) *знания и умения выполнять профессиональную работу в управлении*	а) высокое чувство долга и преданность делу; б) знакомство с опытом менеджмента в других организациях и отраслях; в) честность в отношениях с людьми и доверие к партнерам; г) умение четко выражать свои мысли и убеждать; д) способность управлять ресурсами, прогнозировать и планировать работу предприятия, владение способами повышения эффективности управления; е) умение использовать современную информационную технологию, средства коммуникации и связи

8 Установите соответствие между законами и их определениями

Закон	Определение
1) Закон синергии 2) Закон композиции 3) Закон наименьших 4) Закон онтогенеза	а) Закон предопределяет, что каждая организация проходит в своем развитии следующие фазы жизненного цикла: становление, расцвет, угасание б) Структурная устойчивость целого определяется его наименьшей частичной устойчивостью в)Закон отражает необходимость согласования целей организации: они должны быть направлены на поддержание основной цели более общего характера г) Сумма свойств организованного целого не равна арифметической сумме свойств каждого из его элементов в отдельности

9 Выберите определение «организация в природе в динамике»

1) "внутренняя упорядоченность, согласованность, взаимодействие более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленную ее строением";
2) "совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязи между частями целого";
3) "группа людей, совместно реализующих некоторую цель";
4) **«процесс по переработке входа социально-экономической системы в ее выход».**

10 Закон единства анализа и синтеза реализуется преимущественно:

а) в статике

б) в динамике

11 Соотнесите понятия и определения

Понятие	Определение

1) Технологическое (профессионально-квалификационное) разделение труда 2) Вертикальное разделение труда 3)Структурное разделение труда 4) Горизонтальное разделение труда	а) построено на выделении трех основных уровней управления б) предполагает специализацию менеджеров по ключевым сферам деятельности в) учитывает виды и сложность выполняемых работ г) строится исходя из таких характеристик управляемого объекта, как организационная структура, масштабы производства, сфера деятельности и т.д.

Тестовое задание №1
по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

*Темы «*Основные понятия менеджмента*»*
*«*Сущность и содержание управленческой деятельности*»*

ВАРИАНТ 2

1 Дайте определение понятию «Менеджмент»

а) менеджмент – это процесс по преобразованию входов организации в выходы

б) менеджмент – это целенаправленное упорядоченное воздействие на объект управления с целью перевода его в желаемое состояние

в) менеджмент - это эффективное использование и координация таких ресурсов как капитал, земля и труд для достижения целей организации с максимальной эффективностью

2 Выберите объекты генерального менеджмента:

а) организация

б) финансовая подсистема

в) подсистема управления персоналом

г) структурное подразделение организации

д) филиал организации

3 Установите соответствие между подходами к определению менеджмента и их характеристикой:

Виды управления	Объекты управления
1 Аппарат управления 2 Функция управления 3 Процесс	а) Умение руководителя выслушивать подчиненных б) Совокупность органов управления в) Наличие научных принципов управления г) Совокупность управленческих функций управления д) Выделение управленческой деятельности из производственной

4 Опишите процесс производства с точки зрения труда, средств и предметов труда, а также результатов труда

а) для повара **Труд – приготовление пищи, предмет труда – продукты; средства труда: кухонная утварь; результат – готовое блюдо.**

б) для врача **Труд - лечение, предмет труда – пациент; средства труда: лекарство; результат – здоровый пациент.**

5 Определите вид разделения труда

а) функциональное б) профессионально-квалификационное ***в) вертикальное*** *г) горизонтальное*

Управление государством в нашей стране осуществляется органами власти на различных уровнях:

Президент РФ - Губернатор Свердловской области - Мэр города Новоуральска

6 Установите соответствие между наименованием роли менеджера в организации и ее характеристикой

1. Роль руководителя 2. Роль по принятию решений 3. Информационная роль	а) отвечает за мотивацию подчиненных и набор, подготовку кадров и сопутствующие этим задачам вопросы б) передает информацию для внешних контактов организации по проблемам данной отрасли, относительно планов и политики действий, а также результатов работы организации в) берет ответственность за принятие решений

7 Установите соответствие между группами требований и требованиями к профессиональной компетенции менеджеров

Группа	Требования
1) способность менеджеров работать с людьми и управлять самими собой *2) знания и умения выполнять профессиональную работу в управлении*	а) уважительное отношение к людям вне зависимости от их положения в организационной иерархии; б) знакомство с опытом менеджмента в других организациях и отраслях; в) способность управлять ресурсами, прогнозировать и планировать работу предприятия, владение способами повышения эффективности управления; г) способность быстро восстанавливать свои физические и душевные силы и критически оценивать собственную деятельность д) умение использовать современную информационную технологию, средства коммуникации и связи

8 Установите соответствие между законами и их определениями

Закон	Определение
1) Закон самосохранения 2) Закон синергии 3) Закон единства анализа и синтеза 4) Закон информированности—упорядоченности	а) Процессы анализа (т. е. разделения, дифференциации и т. д.) дополняются синтезом (т. е. противоположными процессами соединения, интеграции и т. п.). Сначала проводится анализ, затем — синтез б) Любая реальная физическая (организованная) система стремится сохранить себя как целостное образование и, следовательно, экономнее расходовать свой ресурс в) В организационном целом не может быть большего порядка, чем в упорядоченной информации г) Сумма свойств организованного целого не равна арифметической сумме свойств каждого из его элементов в отдельности

9 Выберите определение «организация в обществе в статике»

1) "внутренняя упорядоченность, согласованность, взаимодействие более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленную ее строением";
2) "совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязи между частями целого";
3) **"группа людей, совместно реализующих некоторую цель";**
4) «процесс по переработке входа социально-экономической системы в ее выход».

10 Закон онтогенеза реализуется преимущественно:

а) в статике

б) в динамике

11 Соотнесите понятия и определения

Понятие	Определение

1) Технологическое (профессионально-квалификационное) разделение труда 2) Вертикальное разделение труда 3)Структурное разделение труда 4) Горизонтальное разделение труда	а) построено на выделении трех основных уровней управления б) предполагает специализацию менеджеров по ключевым сферам деятельности в) учитывает виды и сложность выполняемых работ г) строится исходя из таких характеристик управляемого объекта, как организационная структура, масштабы производства, сфера деятельности и т.д.

Тестовое задание №2
по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

Темы: «Внутренние переменные в организации»
«Внешняя среда организации»

Вариант 1

1 Верно ли что миссия - это план действий, в соответствии с которым организация будет функционировать на протяжении только 10 лет

а) верно

б) неверно

2 Приведите пример ключевой цели для сферы «Маркетинг»

Выйти на первое место среди конкурентов по реализации продукции

3 Вставьте пропущенное понятие:

В организационной структуре __**звено**___ -это одно или несколько подразделений, которые выполняют определенную функцию управления.

4 В крупной организации существует экономическая служба, состоящая из взаимосвязанных отделов: финансового, планово-экономического и бухгалтерии. Какой вид связей существует между Начальником данной службы и начальниками отделов

а) горизонтальная

б) линейная

в) функциональная

5 Верно ли, что линейные связи могут быть горизонтальными

а) верно

б) неверно

6 Вставьте пропущенное понятие:

____**Функциональные**____ связи в организационной структуре отражают движение управленческих решений и информации между линейными руководителями, т.е. лицами, полностью отвечающими за деятельность организации или ее структурных подразделений

7 Верно ли, что характер задач усложняется на высших уровнях управления по сравнению с низшими

а) верно

б) неверно

8 Верно ли что к Технологии, как фактору внутренней среды организации, можно отнести квалификационные навыки работников

а) верно

б) неверно

9 Соотнесите между собой виды технологий: Серийное производство по классификации Вудворд соответствует _____ технологиям по классификации Томпсона

а) многозвенным

б) посредническим

в) интенсивным

10 Выберите факторы внешней среды прямого воздействия для продуктового магазина

а) уровень инфляции

б) экономический кризис

в) конкуренты

г) покупатели

д) закон о защите прав потребителей

е) оптовые продуктовые базы

ж) курс доллара

11 Раскройте на примере сущность такой характеристики внешней среды как сложность факторов

У киоска – мало поставщиков, у сетевого магазина - много

Тестовое задание №2

по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

Темы: «Внутренние переменные в организации»

«Внешняя среда организации»

Вариант 2

1 Верно ли что ключевые цели разрабатываются для организации в целом

а) верно

б) неверно

2 Верно ли, что все элементы внутренней среды организации (цели, задачи, структура, технология и персонал) являются обособленными и не взаимодействуют между собой

а) верно

б) неверно

3Приведите пример ключевой цели для сферы «Инновации»

Постоянное внедрение нововведений

4 Назовите вид связи. Руководитель планово-экономического отдела для написания отчета о деятельности организации просит начальника производственного подразделения предоставить сведения о работе производственных цехов

а) линейная горизонтальная

б) линейная вертикальная

в) функциональная горизонтальная

5 Верно ли, что функциональные связи бывают только вертикальными

а) верно

б) неверно

6 Вставьте пропущенное понятие:

__функциональные__ связи в организационной структуре отражают движение управленческих решений и информации по тем или иным функциям правления

7 Заполните пропуски:

По мере перехода от производственной деятельности к управленческой меняются характеристики выполнения задач: - частота выполнения задач **_____сокращается__**

- сроки выполнения задач___ **увеличивается__**

8 Верно ли, что технология – это процесс преобразования предметов труда (например, заготовок) с помощью средств труда (например, оборудования)

а) верно

б) неверно

9 Соотнесите между собой виды технологий: Индивидуальное производство по классификации Вудворд соответствует _____ технологиям по классификации Томпсона

а) многозвенным

б) посредническим

в) интенсивным

10 Выберите факторы внешней среды косвенного воздействия для продуктового магазина

а) **уровень инфляции**

б) экономический кризис

в) конкуренты

г) покупатели

д) закон о защите прав потребителей

е) оптовые продуктовые базы

ж) курс доллара

11 Раскройте на примере сущность такой характеристики внешней среды как взаимосвязанность факторов **Увеличение курса доллара приводит к увеличению закупочных цен на импортные товары**

Тестовое задание №3

по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

Вариант 1

Темы: «Процесс принятия решений»

«Процесс коммуникаций»

1 Назовите вид управленческого решения «Выбор, обусловленный знаниями и накопленным опытом»

а) интуитивные решения

б) решения, основанные на суждениях

в) рациональные решения

2 Какой из перечисленных ниже этапов процесса принятия управленческого решения осуществляется на стадии подготовки

а) формулировка возможных решений

б) формулировка проблемной ситуации

в) контроль за исполнением решения

г) внесение необходимых корректив

д) постановка задачи для исполнителя

3 Верно ли, что упреждающее управление – это действия руководителя, принимающего решения в ситуации, когда фактический результат не совпадает с желаемым

а) верно **б) неверно**

4 Определите последовательность выполнения управленческих действий при решении проблем и пронумеруйте их в том порядке, который считаете более правильным.

При принятии управленческих решений руководитель выполняет следующие действия:

(9) 1 Оформление решения

(11) 2 Документальное оформление задач

(4) 3 Формулировка проблемы

(1) 4 Определение отклонения фактического состояния системы от желаемого

(3) 5 Определение существования проблемы

(8) 6 Выбор решения
(13) 7 Контроль за ходом выполнения решения
(7) 8 Оценка вариантов решения
(10) 9 Постановка задачи для исполнителя
(2) 10 Оценка степени полноты и достоверности информации о проблеме
(12) 11 Организация выполнения решения
(5) 12 Выбор критерия оценки вариантов решения
(6) 13 Разработка вариантов решения проблемы

5 В теории менеджмента к запрограммированным управленческим решениям относят решения, которые …

а) принимаются в типовых, повторяющихся ситуациях
б) реализуются на основе использования программного продукта
в) требуют высокой квалификации менеджера
г) характеризуются стандартными операциями и ограниченным набором альтернатив

6 Отношение полученного результата от принятого управленческого решения к затратам на его реализацию называется …

а) целесообразностью
б) результативностью
в) эффективностью
г) полезностью

7 Установите соответствие между сущностью управленческих решений и наименованием их вида в зависимости от степени полноты и достоверности информации.

1. Решения, принимаемые при наличии полной и достоверной информации	**а) в условиях определенности** б) в условиях риска в) в условиях неопределенности

8 Установите последовательность этапов фазы принятия решения.

(1) 1) выбор критериев для анализа вариантов решения
(2) 2) анализ предлагаемых вариантов решения
(4) 3) формулирование и документальное оформление решения
(3) 4) выбор оптимального варианта решения

9 В результате замены старого оборудования на новое, на приобретение которого было потрачено 500 тыс. рублей, прибыль организации выросла на 100 тыс. рублей. Кроме того, реализация старого оборудования принесла 30 тыс. рублей прибыли. Таким образом, эффективность реализованного управленческого решения составила …

а) 0,26 б) 0,20 в) 0,14 г) 0,50

10 Дайте определение понятию «Процесс коммуникаций»:

а) Процесс коммуникаций – это процесс передачи информации
б) Процесс коммуникаций – это процесс обработки информации
в) Процесс коммуникаций – это процесс обмена информацией
г) Процесс коммуникаций – это процесс получения информации

11) Заместитель директора по производству передает информацию начальнику планово-диспетчерского отдела о предстоящих изменениях в производстве продукта.

а) коммуникации по восходящей
б) коммуникации по нисходящей
в) одноуровневые коммуникации
г) неформальные коммуникации
д) коммуникации с внешней средой

12) *Верно ли утверждение, что на этапе зарождения идеи человек трансформирует идею в слова или кодирует ее с помощью каких-либо других символов*

а) верно

б) неверно

13) *Укажите на какой стадии коммуникационного процесса осуществляются перечисленные ниже действия руководителя:*

Стадии	Действия
Зарождение идеи Кодирование сообщения Выбор канала передачи сообщения Передача сообщения Декодирование сообщения Обратная связь	1 Разработка финансового плана деятельности предприятия 2 Собрание коллектива для обсуждения работы по выполнению плана 3 Контроль деятельности коллектива по реализации плана 4 Составление текста доклада об основных направлениях деятельности организации 5 Разработка проекта приказа о введении новых требований техники безопасности

14) Почему процессы коммуникаций и принятия решений называются связующими процессами

а) эти процессы взаимосвязаны между собой

б) связывают между собой руководителя и подчиненных

в) связывают между собой основные управленческие функции

Тестовое задание №3

по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

Вариант 2

Темы: «Процесс принятия решений»

«Процесс коммуникаций»

1 Назовите вид управленческого решения «Выбор, полученный в результате сбора и анализа информации»

а) интуитивные решения

б) решения, основанные на суждениях

в) рациональные решения

2 Какой из перечисленных ниже этапов процесса принятия управленческого решения осуществляется на стадии реализации решения

а) определение существования проблемы

б) разработка критериев оценки вариантов решения

в) контроль за ходом выполнения решения

г) разработка вариантов решения проблемы

д) формулировка проблемы

3 Верно ли, что реакционное управление – это действия руководителя, принимающего решения в ситуации, когда фактический результат не совпадает с желаемым

а) верно б) неверно

4 Определите последовательность выполнения управленческих действий при решении проблем и пронумеруйте их в том порядке, который считаете более правильным.

При принятии управленческих решений руководитель выполняет следующие действия:

(9) 1 Оформление решения

(11) 2 Документальное оформление задач

(4) 3 Формулировка проблемы

(1) 4 Определение отклонения фактического состояния системы от желаемого

(3) 5 Определение существования проблемы

(8) 6 Выбор решения
(13) 7 Контроль за ходом выполнения решения
(7) 8 Оценка вариантов решения
(10) 9 Постановка задачи для исполнителя
(2) 10 Оценка степени полноты и достоверности информации о проблеме
(12) 11 Организация выполнения решения
(5) 12 Выбор критерия оценки вариантов решения
(6) 13 Разработка вариантов решения проблемы

5 В теории менеджмента к оригинальным управленческим решениям относят решения, которые …

а) требуют высокой квалификации менеджера
б) реализуются на основе использования программного продукта
в) принимаются в типовых, повторяющихся ситуациях
г) характеризуются стандартными операциями и ограниченным набором альтернатив

6 Требование к процессу принятия решения, предполагающее оценку затрат и сравнение их с результатом называется …

а) целесообразностью
б) результативностью
в) эффективностью
г) полезностью

7 Установите соответствие между сущностью управленческих решений и наименованием их вида в зависимости от степени полноты и достоверности информации.

Решения, принимаемые в соответствии с заданным алгоритмом действий	**а) структурированные решения** б) нестандартные решения в) эвристические решения

8 Установите последовательность этапов фазы организации выполнения решения.

(4) 1) организация контроля за исполнением решения
(2) 2) доведение заданий до исполнителей
(3) 3) исполнение плана
(1) 4) формирование организационного плана

9 В результате внутриорганизационных кадровых перестановок, на которые было потрачено 45 тыс. рублей (в том числе на создание новой должности – 15 тыс. рублей, на закупку оргтехники – 20 тыс. руб.), прибыль организации в этом месяце выросла на 50 тыс. рублей. Таким образом, эффективность принятого в данном месяце в области управления кадрами управленческого решения составила (в процентах) …

111%

10) *Дайте определение понятию «Коммуникационная сеть»:*

а) Коммуникационная сеть – это внутренние и внешние информационные связи участвующих в коммуникационном обмене сотрудников организации
б) Коммуникационная сеть - это сеть информационных источников, необходимых для изучения информации по той или иной проблеме
в) Коммуникационная сеть – это комплекс элементов внутрифирменной системы информации (компоненты обработки информации, внешние и внутренние каналы ее передачи, а также сама информация), необходимые для эффективного протекания коммуникационного процесса

11) Верно ли утверждение, что на этапе зарождения идеи человек трансформирует идею в слова или кодирует ее с помощью каких-либо других символов

а) верно
б) неверно

12) Укажите на какой стадии коммуникационного процесса осуществляются перечисленные ниже действия руководителя:

Стадии	Действия
Зарождение идеи Кодирование сообщения Выбор канала передачи сообщения Передача сообщения Декодирование сообщения Обратная связь	1 Разработка финансового плана деятельности предприятия 2 Собрание коллектива для обсуждения работы по выполнению плана 3 Контроль деятельности коллектива по реализации плана 4 Составление текста доклада об основных направлениях деятельности организации 5 Разработка проекта приказа о введении новых требований техники безопасности

13) Определите тип коммуникаций:
Работник производственного цеха разработал новый, более эффективный способ производства продукции, о чем сообщил начальнику цеха
а) коммуникации по восходящей
б) коммуникации по нисходящей
в) одноуровневые коммуникации
г) неформальные коммуникации
д) коммуникации с внешней средой
14)Почему процессы коммуникаций и принятия решений называются связующими процессами
а) связывают между собой руководителя и подчиненных
б) эти процессы взаимосвязаны между собой
в) связывают между собой основные управленческие функции

Тестовое задание №4
по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»
*Тема: «*Функция «Планирование»»
ВАРИАНТ 1
1 Что собой представляет функция планирования
а) связующий процесс
б) процесс управления организацией
в) стадия процесса управления
2 В чем выражается сущность планирования:
а) определение целей организации
б) определение задач и ресурсов для их достижения
в) разработка отчетов о деятельности организации
г) верны ответы а и б
д) верны ответы а и в
е) все ответы верны
3 Заполните пропуск: _____ планирование носит обязательный для исполнения характер
а) директивное планирование
б) индикативное планирование
4 Может ли использоваться на предприятии индикативное планирование
а) может, только при составлении перспективных планов
б) может, только при текущем планировании
в) не может т.к. индикативное планирование осуществляется на государственном уровне
г) верны ответы а и б
5 Верно ли, что стратегический план предусматривает разработку ежегодных планов деятельности предприятия

а) верно

б) неверно

6 Если после завершения выполнения одного плана разрабатывается другой план, то такое планирование носит название:

а) упорядоченное планирование

б) скользящее планирование

в) внеочередное планирование

7 План выпуска продукции производственным цехом на неделю можно отнести к группе _____ планов.

а) оперативных

б) тактических

в) стратегических

г) целевых

8 На каком уровне управления разрабатывается план «Основные направления деятельности организации»

а) высший

б) средний

в) низший

9 Какой вид плана предусматривает разработку качественных показателей развития

а) стратегический

б) среднесрочный

в) тактический

г) верны ответы б и в

10 Установите правильную последовательность разработки планов организации:

(2) а) Разработка бизнес-плана на пятилетний период

(1) б) Анализ стратегии развития организации

(4) в) разработка календарных планов выпуска продукции подразделениями организации, составление сменно-суточных заданий, их оформление и утверждение

(3) г) Анализ бизнес-плана организации с целью определения показателей деятельности организации на будущий год

*11 Заполните пропуск «Разработка __**тактического** ____ плана базируется на основе изучения текущей рыночной ситуации и прогноза сбыта с целью определения объема производства, потребность в оборудовании, производственных мощностях, сырье, материалах, оборудовании».*

*12 Заполните пропуск «__**балансовый**____метод планирования предусматривает увязку потребности и ресурсов предприятия с учетом выбранных приоритетов».*

Тестовое задание №4

по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

*Тема: «*Функция «Планирование»»

ВАРИАНТ 2

1 Что собой представляет функция планирования

а) функция процесса управления

б) процесс управления организацией

в) связующий процесс

2 Какие действия осуществляются на этапе планирования? (выберите три варианта ответа)

а) определение целей организации

б) определение ресурсов для достижения поставленных целей

в) определение схем мотивации персонала

г) определение задач

д) разработка отчетов

е) определение должностных обязанностей

3 Какой тип планирования имеет рекомендательный характер:

а) директивный

б) индикативный

в) нет верных ответов, т.к. все планы имеют обязательный для исполнения характер

4 Для какого уровня управления наиболее характерно индикативное планирования:

а) для высшего уровня, при разработке стратегии развития

б) для среднего и нижнего уровня, при решении оперативных задач

в) индикативное планирование в организациях не осуществляется

5 Планирование, направленное на поиск идеального образа будущего – это:

а) интерактивное планирование

б) преактивное планирование

в) инактивное планирование

г) реактивное планирование

6 Определите вид планирования: «Планирование предполагает подробный расчет и описание всех процессов и объектов организации»:

а) агрегированное планирование

б) детальное планирование

7 Определите вид планирования «Разработка перспективных целей деятельности предприятия»

а) стратегическое

б) тактическое

в) оперативно-календарное

8 Долгосрочный план разрабатывается на период:

а) 1 год

б) от года до 5 лет

в) более 5 лет

9 На каком уровне управления разрабатывается план развития организации

а) высший

б) средний

в) низший

10 Какой вид плана предусматривает разработку количественных показателей развития

а) стратегический

б) среднесрочный

в) тактический

г) верны ответы б и в

*11 Заполните пропуск «Разработка _____**стратегического**_____ плана базируется на анализе факторов внешней среды и внутреннего потенциала организации с целью поиска более эффективных видов деятельности и определение ожидаемых результатов*

*12 Заполните пропуск «___**экономико-математический**___метод планирования используется при разработке многовариантных планов и оптимизации плановых решений*

Тестовое задание №5

по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

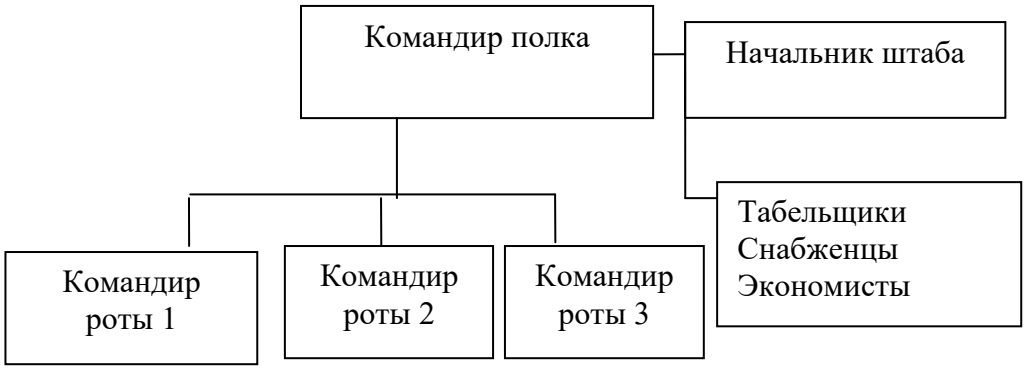
Тема: Функция «Организация»

1 Определите тип организационной структуры

а) службы маркетинга: **Функциональная**

б) производственного предприятия: **Линейно-функциональная**

в) воинского подразделения: **Штабная**



2 Какому принципу построения организационных структур соответствует следующая ситуация: чтобы достичь целей, на предприятии создаются различные отделы и подразделения, каждое из которых решает свои задачи. Так, например, с целью наилучшей реализации производимых товаров на предприятии создается служба маркетинга, занимающаяся проблемами изучения рынка сбыта, каналов товародвижения, а также продвижением товаров на рынок

а) принцип делегирования полномочий

б) принцип первичности функций управления и вторичности организационных структур

в) принцип функциональной замкнутости подразделения

3 Для какой орг.структуры характерно следующее определение: «Структура состоит из двух основных звеньев: в одном звене формируется стратегия развития предприятия и определяются необходимые для реализации этой стратегии ресурсы. В другом звене ведется работа по созданию и освоению новых видов продукции»:

а) линейная

б) функциональная

в) ориентированная на потребителя

г) линейно-функциональная

д) матричная

е) структура проектного управления

ж) штабная

4 Выберите случай, который соответствует понятию рекомендательных полномочий:

а) аппарат управления вправе отклонять решения линейного руководства

б) линейный руководитель обращается к аппарату управления только за консультацией, также руководитель может принимать решение и без участия аппарата управления

в) линейный руководитель должен согласовывать соответствующие ситуации с административным аппаратом, прежде чем предпринимать какие-либо действия

г) аппарат управления вправе как предлагать, так и запрещать какие-либо действия в своей компетенции

5 Выберите вид полномочий: «Начальник цеха утвердил план работы на следующий год. Распоряжение о выполнении данного плана было передано заместителю начальника. Цеха, который в свою очередь передал план на исполнение нижестоящим работникам

а) функциональные

б) обязательного согласования

в) линейные

г) линейные полномочия внутри аппарата управления

д) рекомендательные

6 Верно ли, что при децентрализованном управлении:

1 высокая степень контроля на нижних уровнях управления	а) верно **б) неверно**
2 на нижних уровнях принимаются решения, последствия которых затрагивают различные функциональные подразделения	**а) верно** б) неверно
3 все важные решения принимаются только высшим руководством	а) верно **б) неверно**
4 руководители низших уровней управления могут самостоятельно принимать решения по важнейшим направлениям деятельности организации	**а) верно** б) неверно

7 Верно ли, что структура, ориентированная на потребителя является централизованной

а) верно

б) неверно

8 Верно ли, что линейная структура является централизованной

а) верно

б) неверно

9 Какой аппарат управления используют в следующей ситуации: Частный предприниматель периодически приглашает на работу бухгалтера для составления отчетов в налоговую инспекцию

а) консультационный

б) обслуживающий

в) личный

10 Верно ли что при делегировании полномочий одновременно происходит делегирование ответственности

а) верно

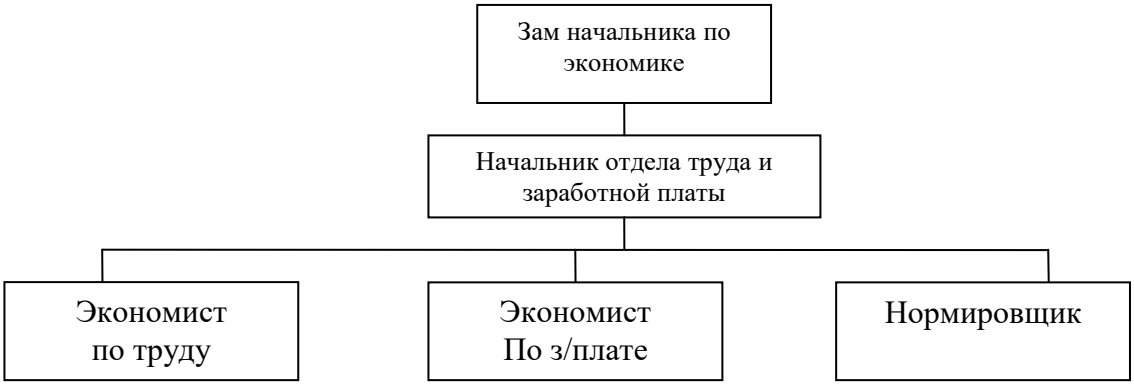
б) неверно

Тестовое задание №5
по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

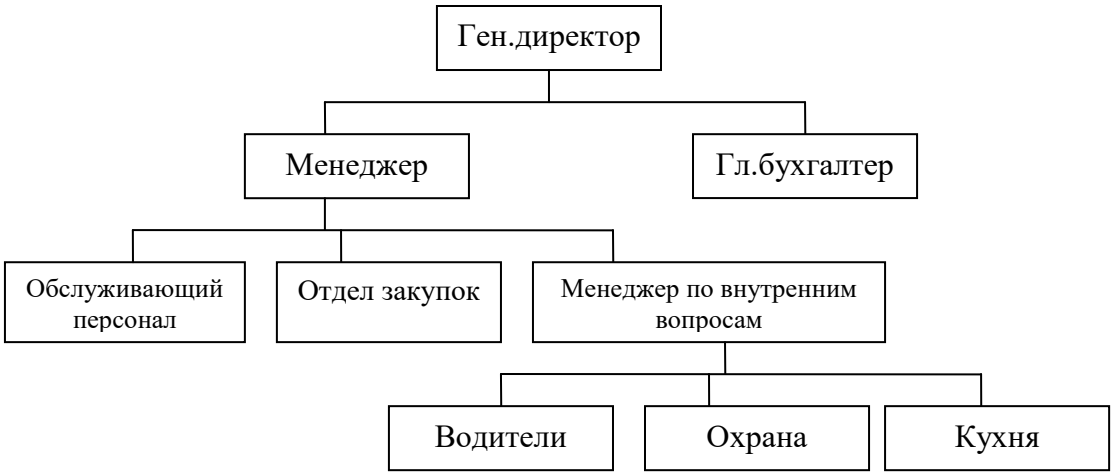
Тема: Функция «Организация»

1 Определите тип организационной структуры

а) Отдела труда и заработной платы: **Функциональная**



б) Малого предприятия: **Линейно-функциональная**



в) производственного предприятия: **Внедрения нововведений**

2 Для какой орг.структуры характерно следующее определение: «Структура имеет иерархический вид и состоит из нескольких уровней, взаимосвязанных между собой. Каждый элемент данной структуры взаимосвязан с другими элементами, причем между всеми элементами осуществляется одноканальное взаимодействие

а) линейная

б) функциональная

в) ориентированная на потребителя

г) линейно-функциональная

д) матричная

е) структура проектного управления

ж) штабная

3 Какому принципу построения организационных структур соответствует следующая ситуация: Частный предприниматель принял решение о создании коммерческого предприятия, деятельность которого заключается в оказании различных консультационных услуг физическим и юридическим лицам. В соответствии с этим далее предприниматель определил, что на предприятии нужно создать следующие функциональные подразделения: юридический отдел; отдел по работе с физическими лицами; отдел по работе с юридическими лицами; бухгалтерия

а) принцип делегирования полномочий

б) принцип первичности функций управления и вторичности организационных структур

в) принцип функциональной замкнутости подразделения

4 Выберите случай, который соответствует понятию параллельных полномочий

а) аппарат управления вправе отклонять решения линейного руководства

б) линейный руководитель обращается к аппарату управления только за консультацией, также руководитель может принимать решение и без участия аппарата управления

в) линейный руководитель должен согласовывать соответствующие ситуации с административным аппаратом, прежде чем предпринимать какие-либо действия

г) аппарат управления вправе как предлагать, так и запрещать какие-либо действия в своей компетенции

5 Выберите вид полномочий, соответствующий следующей ситуации: «Делегирование полномочий происходит от более высоких уровней иерархии к более низким уровням. Так, например, начальник участка передает распоряжения мастеру, а уже мастер дает указания о выполнении работы бригадирам»

а) функциональные

б) обязательного согласования

в) линейные

г) линейные полномочия внутри аппарата управления

д) рекомендательные

6 Верно ли, что при централизованном управлении

1 Устанавливается жесткий контроль на нижних уровнях управления	**а) верно** б) неверно
2 Большинство управленческих решений принимается на нижних уровнях	а) верно **б) неверно**
3 Важные для организации решения могут принимаются на нижних уровнях управления	а) верно **б) неверно**
4 на нижних уровнях принимаются решения, последствия которых затрагивают различные функциональные подразделения	а) верно **б) неверно**

7 Верно ли, что все дивизиональные структуры являются децентрализованными

а) верно

б) неверно

8 Верно ли, что функциональная структура является централизованной

а) верно

б) неверно

9 Какой аппарат управления используют в следующей ситуации: Частный предприниматель хотел бы приобрести помещение под офис. Он обратился в агентство недвижимости с целью получения необходимой ему информации у специалиста

а**) консультационный**

б) обслуживающий

в) личный

10 Верно ли что при делегировании полномочий одновременно происходит делегирование ответственности

а) верно

б) неверно

Тестовое задание №6

по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

Темы: Функция «Мотивация»

Функция «Контроль»

ВАРИАНТ 1

1 Какое из приведенных ниже определений соответствует понятию процессуальных теорий мотивации

а) в первую очередь необходимо определить потребности, побуждающие людей к действию, особенно при определении объема и содержания работ

б) в первую очередь анализируется то, как человек распределяет усилия для достижения различных целей и как выбирает конкретный вид поведения

в) все ответы верны

2 К какой теории мотивации принадлежит следующее утверждение «Люди испытывают определенный набор сильно выраженных потребностей, которые могут быть объединены в отдельные группы. Эти группы потребностей находятся в иерархическом расположении по отношению друг к другу»

а) теория МакКлелланда

б) теория Маслоу

в) теория Герцберга

3 Определите вид потребности: «Желание занимать определенное место в коллективе»

а) физиологические потребности

б) потребность в безопасности

в) социальные потребности

г) потребность в уважении

д) потребность в самовыражении

4 Верно ли что в соответствии с теорией Герцберга при отсутствии факторов мотивации у человека возникает неудовлетворение работой. Однако, если они достаточны, то сами по себе не вызывают удовлетворения работой

а) верно

б) неверно

5Выберите из перечисленных ниже факторов гигиенические факторы

а) успех

б) продвижение по службе

в) условия работы

г) отношения в коллективе

д) возможность творческого роста

е) величина заработной платы

6 К каким потребностям по теории Маслоу можно отнести факторы мотивации по теории Герцберга

а) физиологические потребности

б) потребность в безопасности

в) социальные потребности

г) потребность в уважении

д) потребность в самовыражении

7 К каким потребностям по теории Маслоу можно отнести потребность во власти по теории МакКлелланда

а) физиологические потребности

б) потребность в безопасности

в) социальные потребности

г) потребность в уважении

д) потребность в самовыражении

8 Верно ли, что согласно теории ожиданий, если не существует связи между затрачиваемыми усилиями и полученным результатом, то мотивация человека будет ослабевать

а) верно

б) неверно

9 Верно ли, что согласно теории справедливости работники не будут изменять интенсивность своего труда, если они считают, что им не доплачивают за работу по сравнению с другими

а) верно

б) неверно

10 Что является объектом заключительного контроля

а) исполнитель работы

б) результат работы

в) обратная связь

г) правила, процедуры, линии поведения, действующие в организации

д) ресурсы организации

11Расставьте в необходимом порядке этапы процесса контроля

(3) а) выбор линии поведения

(1) б) разработка стандартов

(2) в) сопоставление фактических результатов с плановыми

12 Какие из перечисленных ниже действий процесса контроля осуществляются на этапе выбора линии поведения

а) определение масштаба отклонений

б) измерение результатов

в) определение показателей результативности

г) установление частоты измерений

д) устранение отклонений фактических результатов от плановых показателей

Тестовое задание №6
по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

Темы: Функция «Мотивация»
Функция «Контроль»

ВАРИАНТ 2

1 Какое из приведенных ниже определений соответствует понятию содержательных теорий мотивации

а) в первую очередь необходимо определить потребности, побуждающие людей к действию, особенно при определении объема и содержания работ

б) в первую очередь анализируется то, как человек распределяет усилия для достижения различных целей и как выбирает конкретный вид поведения

в) все ответы верны

2 К какой теории мотивации принадлежит следующее утверждение «Существует две группы факторов, влияющих на удовлетворение потребностей: гигиенические факторы и факторы мотивации»

а) теория МакКлелланда

б) теория Маслоу

в) теория Герцберга

3 Определите вид потребности: «Стремление к установлению дружеских отношений в коллективе»

а) физиологические потребности

б) потребность в безопасности

в) социальные потребности

г) потребность в уважении

д) потребность в самовыражении

4 Верно ли что в соответствии с теорией Герцберга отсутствие гигиенических факторов не приводит к неудовлетворенности работой.

а) верно

б) неверно

5 Выберите из перечисленных ниже факторов факторы мотивации

а) успех

б) продвижение по службе

в) условия работы

г) отношения в коллективе

д) возможность творческого роста

е) величина заработной платы

6 К каким потребностям по теории Маслоу можно отнести гигиенические факторы по теории Герцберга

а) физиологические потребности

б) потребность в безопасности

в) социальные потребности

г) потребность в уважении

д) потребность в самовыражении

7 К каким потребностям по теории Маслоу можно отнести потребность в успехе по теории МакКлелланда

а) физиологические потребности

б) потребность в безопасности

в) социальные потребности

г) потребность в уважении

д) потребность в самовыражении

8 Верно ли, что согласно теории ожиданий мотивация человека находится в прямой зависимости от затрачиваемых усилий, получаемого результата и размера вознаграждения, а также от ценности данного вознаграждения

а) верно

б) неверно

9 Верно ли, что согласно теории справедливости работники склонны работать менее интенсивно, если они считают, что им переплачивают за работу по сравнению с другими

а) верно

б) неверно

10 Что является объектом текущего контроля:

а) исполнитель работы

б) результат работы

в) обратная связь

г) правила, процедуры, линии поведения, действующие в организации

д) ресурсы организации

11 Расставьте в необходимом порядке этапы процесса контроля

(3) а) разработка корректирующих мероприятий

(1) б) разработка стандартов

(2) в) сопоставление фактических результатов с плановыми

12 Какие из перечисленных ниже действий процесса контроля осуществляются на этапе разработки стандартов

а) определение масштаба отклонений

б) измерение результатов

в) определение показателей результативности

г) установление частоты измерений

д) устранение отклонений фактических результатов от плановых показателей

Творческие задания для проведения практических работ

Практическое задание №1

по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

Тема: «Основные понятия менеджмента»

Вариант 1

1 Определите, какие законы организации действуют в приведенном примере, обоснуйте свой ответ

Несколько одержимых человек (Масару Ибука — технический гений, основатель компании «Сони», Акио Морита — коммерческий директор и др.) объединились в организацию с твердым намерением совместно трудиться и использовать свои технические способности для осуществления сокровенных желаний (оригинальными способами производить новейшие техноемкие товары), чтобы приносить пользу обществу. Совместный труд коллектива маленькой неизвестной компании, работающей в примитивных условиях (1946 г.), позволил изготовить им техноемкий продукт (микшер) высокого качества. В дальнейшем компания-новатор под руководством Акио Мориты развивает уже известные технические идеи и создает новые перспективные товары, отличающиеся высоким уровнем качества.

Постановка главной и понятной всем (вплоть до рядового рабочего) цели позволила сплотить персонал фирмы в коллектив единомышленников. В фирме складывалась атмосфера всеобщей настроенности на решение центральной задачи, на достижение главной цели, которой было подчинено все.

2 Определите тип организации

а)формальная б)неформальная в)коммерческая г)некоммерческая д)государственная е)частная

1)Для компании «АВС»

2)Для Клуба Выходного Дня

Группа сотрудников из организации «АВС», действующей при администрации города «N» создали Клуб Выходного Дня. Члены этого клуба вместе с семьями выезжают на природу, ходят в театр, организуют совместный досуг. Членом данного клуба может стать любой сотрудник организации.

3 Соотнесите следующие определения и примеры

Определения	Примеры
а) Организация - внутренняя упорядоченность, согласованность, взаимодействие более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленная ее строением б) Организация - совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязи между частями целого в) Организация - объединение людей, совместно реализующих некоторую цель г) Организация – процесс по переработке входа системы в ее выход	1) изучение рынка сбыта 2) заключение трудового договора 3) принятие законов Государственной Думой 4) Государственная Дума 5) смена времен года 6) муравейник 7) ремонтный цех на заводе 8) закупка ресурсов 9) извержение вулкана 10) структура атома

4 Назовите основные признаки организации

Являются ли пассажиры автобуса организацией с точки зрения описанных Вами признаков?

Практическое задание №1

по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

Тема: «Основные понятия менеджмента»

Вариант 2

1 Определите, какие законы организации действуют в приведенном примере, обоснуйте свой ответ

Без имитации структур мелкой Фирмы в рамках гигантской компании крупные проекты "Сони" было бы сложно осуществить. Путем прямого выделения подразделяй, обладающих широкой самостоятельностью, "Сони" получила шанс с большой степенью

гибкости реагировать на изменения, адаптироваться к ситуации и оставлять конкурентов далеко позади. Примером такого рода может служить выделение десяти параллельных исследовательских групп, независимо работавших над проектом видеомагнитофона.

Фирма «Сони», прошла путь от мелкого предприятия, страдавшего от нехватки финансовых ресурсов, не имевшего привлекательных товаров и постоянно опасавшегося вытеснения с рынка более мощными конкурентами, до гигантской компании, действующей практически во всех странах мира и управляемой интернациональным коллективом менеджеров.

2 Определите тип организации

а)формальная б)неформальная в)коммерческая

г)некоммерческая д)государственная е)частная

Производители города «N» объединили свои усилия и денежные средства для создания Ассоциации, которая отстаивала бы их интересы. Производители разработали устав, открыли расчетный счет и зарегистрировали Ассоциацию в городской администрации.

3 Соотнесите следующие определения и примеры

Определения	Примеры
а) Организация - внутренняя упорядоченность, согласованность, взаимодействие более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленная ее строением б) Организация - совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязи между частями целого в) Организация - объединение людей, совместно реализующих некоторую цель г) Организация – процесс по переработке входа системы в ее выход	1) движение планет вокруг солнца 2) разработка курсового проекта 3) оказание услуг 4) ВУЗ 5) проведение митинга 6) продуктовый магазин 7) стая волков в лесу 8) планово-экономический отдел 9) эволюция жизни на земле 10) работа электрика

4 Назовите основные признаки организации

Является ли продуктовый магазин организацией с точки зрения описанных Вами признаков?

Практическое задание №1

по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

Тема: «Основные понятия менеджмента»

Вариант 3

1 Определите, какие законы организации действуют в приведенном примере, обоснуйте свой ответ

В середине 60-х годов, когда на американском рынке еще никто не слышал о торговой марке "Сони" и компания делала первые шаги в организации продаж своей новой продукции в США, А. Морита (основатель компании) получил выгодное предложение от американского торговца на большую партию транзисторных радиоприемников для его сети магазинов. В предложении просили указать цену на партии в 5000, 10000 30 000, 50 000 и 100 000 приемников. В то время компания не могла производить 100 000 транзисторных радиоприемников в год. Если бы она получила заказ на 100 тысяч приемников, ей пришлось бы нанять и обучить новых рабочих и расширить производственные площади. Это требовало больших капиталовложений, значительного расширения производства и увеличения риска. Риск заключался в том, что если второй такой заказ не поступит на следующий год, то компания может обанкротиться, потому что она не сможет дать работу дополнительно нанятым рабочим и платить за новые

неиспользованные производственные мощности. В Японии действует система долгосрочного найма. Акио Морита дал свое предложение о цене, согласно которому, чем больше был размер партии, тем дороже стоил приемник. Это было нелогично с точки зрения агента. Акио Морита таким предложением ограничил заказ до 10 000 приемников по соответствующей цене, что устраивало торгового агента и компанию "Сони".

Фирма «Сони», прошла путь от мелкого предприятия, страдавшего от нехватки финансовых ресурсов, не имевшего привлекательных товаров и постоянно опасавшегося вытеснения с рынка более мощными конкурентами, до гигантской компании, действующей практически во всех странах мира и управляемой интернациональным коллективом менеджеров.

2 Определите тип организации

а)формальная б)неформальная в)коммерческая г)некоммерческая д)государственная е)частная

Три друга решили организовать рыбозавод по разведению и продаже ценных пород рыб. С этой целью они разработали устав, открыли расчетный счет и зарегистрировали предприятие в городской администрации.

3 Соотнесите следующие определения и примеры

Определения	Примеры
а) Организация - внутренняя упорядоченность, согласованность, взаимодействие более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленная ее строением б) Организация - совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязи между частями целого в) Организация - объединение людей, совместно реализующих некоторую цель г) Организация – процесс по переработке входа системы в ее выход	1) выращивание урожая 2) строение атома 3) сбыт продукции 4) городская администрация 5) рост грибов в лесу 6) продуктовый магазин 7) стая волков в лесу 8) авиакомпания 9) управление самолетом 10) работа токаря

4 Назовите основные признаки организации

Являются ли зрители кинотеатра организацией с точки зрения описанных Вами признаков?

Практическое задание №1

по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

Тема: «Основные понятия менеджмента»

Вариант 4

1 Определите, какие законы организации действуют в приведенном примере, обоснуйте свой ответ

"Сони", практически не диверсифицированная, действовавшая в малоперспективной отрасли (каковой считается бытовая электроника), занятая выпуском массовой стандартной продукции в условиях острой конкуренции и обусловленного ею снижения цен, долго не осуществлявшая захватов других фирм, резко выделялась на фоне прочих компаний. Она действовала успешно, хотя и нарушала чуть ли не все модные рецепты процветания согласно теории маркетинга (эффективная сбытовая сеть, действенная реклама, положительный образ, сложившийся у публики). Взамен "Сони" противопоставила козыри, связанные с самим товаром (новизна—качество—низкая себестоимость). Этот путь во многом был вынужденным для компании. Мог ли А. Морита (основатель компании) по всем правилам рассчитать объем рынка для товара, которого еще не существовало в природе? Могла ли "Сони корпорейшн" в 1960-х годах состязаться со старыми электротехническими гигантами Америки и Западной Европы в осуществлении захватов? Этот этап остался для "Сони" в прошлом.

В конце 1980-х годов могущественная корпорация могла позволить себе масштабные захваты. Но и эти приобретения она делала ради повышения привлекательности производимых ею товаров (захват "Си-би-эс рекорд" и "Коламбии пикчерз" способствовал выпуску кинопродукции в соответствии с техническими требованиями "Сони").

Вместе с тем компания стремилась к обеспечению структурной устойчивости через укрепление наиболее слабо организованного звена. Недостаточно изготовить качественный товар, столь же необходимо профессионально управлять продвижением товара на рынок.

2 Определите тип организации

а)формальная б)неформальная в)коммерческая г)некоммерческая д)государственная е)частная

При администрации города «N» создан Фонд содействия малоимущим жителям. Сотрудники данного фонда помогают престарелым людям, ухаживают за больными и т.д. Доходов от своей деятельности фонд не получает, а заработную плату работникам фонда выплачивают из средств городской администрации.

3 Соотнесите следующие определения и примеры

Определения	Примеры
а) Организация - внутренняя упорядоченность, согласованность, взаимодействие более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленная ее строением б) Организация - совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязи между частями целого в) Организация - объединение людей, совместно реализующих некоторую цель г) Организация – процесс по переработке входа системы в ее выход	1) строительство дома 2) организация производства 3) производственная организация 4) стая птиц 5) рост деревьев в лесу 6) сдача экзамена 7) заключение договора с поставщиками 8) смена дня и ночи 9) бухгалтерия в институте 10) морские приливы и отливы

4 Назовите основные признаки организации

Являются ли члены студенческого комитета организацией с точки зрения описанных Вами признаков?

Практическое задание №2

по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

Тема «Внутренние переменные организации»

Задание выполняется по результатам просмотра учебного фильма «Планов – громадье»

Задание 1 «План - это не получка и не аванс»

Вы - администратор салона. Директор розничной сети поставила перед вами задачу составить помесячный план увеличения годовой выручки салона с 57 до 66,69 млн.руб. с учетом сезонных колебаний. Заполните таблицу. Постройте график.

Выручка салона, тыс. руб.	**янв**	**фев**	**мар**	**апр**	**май**	**июнь**	**июль**	**авг**	**сен**	**ОКТ**	**ноя**	**дек**	**Итого**
Факт 20..	**2900**	**3100**	**6100**	**4000**	**5400**	**5200**	**3100**	**4300**	**5100**	**4800**	**5200**	**7800**	**57000**
План 20..													**66690**

Задание 2 «Каскадирование целей (Планы фонтанировать)»

Вы - администратор салона. Обсудив с вашим непосредственным руководителем - директором розничной сети - цель салона на будущий год (повысить выручку на 17%), вы поняли, что увеличение выручки возможно в основном за счет увеличения конверсии (**Конверсия определяется, как отношение числа покупателей (приравнивается к количеству выбитых чеков) к числу посетителей (по данным счетчиков, установленных на входе в магазин)**) посетителей в покупатели и увеличения среднего чека (**Средний чек определяется отношением выручки магазина к количеству выбитых чеков**).

По данным счетчиков, салон в дневную смену посещают в среднем 500 человек (по 250 на каждого продавца). Из них с покупками уходит только 100. Средний чек составляет 280 рублей. Большинство посетителей уходят без покупок, т.к. не могут определиться, что конкретно они ищут и не могут самостоятельно найти интересующие диски.

По результатам процедуры «Таинственный покупатель» вам стало известно, что продавцы вашего салона не спешат подойти к посетителю, проявляющему признаки заинтересованности (проходит в среднем по 3-4 минуты). А когда запрос прояснен, предлагают только один диск, не предлагая альтернатив в случае отказа посетителя.

Зная цели салона, сформулируйте индивидуальные цели продавца-консультанта.

Личные цели продавца-консультанта на месяц.

Показатель	Цель	Дела по достижению	Срок	Дата фактического, выполнения дел
Конверсия				
Средний чек				

Задание 3 «План мероприятий»

Вы — специалист по персоналу. Декомпозируя цели сети, вы поставили перед своим подразделением цель:
«В связи с возрастанием потерь, вызванных нехваткой персонала, к концу года повысить средний стаж работы торгового персонала не менее чем на 2 месяца, путем изучения и устранения причин текучести кадров».
По итогам предварительного анализа причин текучести стало известно, что
• 60% уволившихся по собственному желанию, ушли по причине несправедливых штрафов за недостачу;
• 25% отметили неприемлемость жесткого стиля руководства или несовместимость с руководителем;
• 10% ушли, потому что не видели дальнейших перспектив работы в компании.
Ваши ресурсы:
• У вас в отделе 3 сотрудника;
• Рекрутер - оклад 12000 рублей;
• Специалист по кадровому делопроизводству - оклад 8000 рублей;
• Тренинг-менеджер - оклад 15000 рублей;
• Ваш оклад, как директора по персоналу составляет -25000 рублей;
• Привлечение еще одного сотрудника обойдется не менее чем в 12000 рублей.
Проведенный хронометраж показал, что каждый из сотрудников может безболезненно для выполнения основных
обязанностей высвободить несколько часов в день:
• Рекрутер - 2 часа;
• Специалист по кадровому делопроизводству - 3 часа;
• Тренинг-менеджер -1,5 часа;
• Ресурс вашего безболезненно высвобождаемого рабочего времени составляет 1 час в день.
Вам известно, что:
• Подготовка, проведение и обработка результатов любого исследования занимают около 100 трудочасов:
1. Подготовка и согласование анкет - 5 часов (может сделать рекрутер или тренер)
2. Распространение и сбор - 10 часов (может сделать рекрутер, тренер, вы)
3. Обработка 1 анкеты - 5 минут, (может сделать любой сотрудник)
4. Аналитика и написание отчета - около 6 часов (можете сделать только вы)
Разработайте план исследования со сроками и ответственными. Назначьте контрольные точки: какие промежуточные результаты и в какие сроки должны быть достигнуты. Определите стоимость мероприятия.

План исследования текучести кадров

№	Задачи	Длительность, дн.	Ресурсы (должность)	Трудозатраты, ч.	Стоимость, руб.
				итого	итого

Практическое задание №3
по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

Тема «Функция «Планирование»»
Задание выполняется по результатам просмотра учебного фильма Откуда берутся цели»

Задание 1. Дерево целей

Вы - финансовый директор. Результаты анализа проблем позволили сформулировать единую цель компании, но не позволили наметить конкретные и согласованные цели перед каждым подразделением.

1. Декомпозируйте цель на подцели (не менее 3 уровней: цель - подцель - подцель подцели) и определите, какую долю внесет достижение подцелей в достижение цели. Для этого проведите совещание с руководителями подразделения по следующей схеме:

- Наша общая цель на год звучит так: «К 31-му декабря следующего года увеличить валовую прибыль на 22 млн.руб.». Достаточно ли она конкретна, измерима, достижима, значима для нас?
- За счет чего мы можем ее достичь? Давайте сформулируем максимальное количество путей, способов, задач.
- Какой вклад может внести каждый способ в достижение общей цели? Какую прибыль нам принесет то или иное мероприятие?
- Суммируйте вклады подцелей. Сверьте полученное значение с целевым.
- Если сумма вкладов превышает целевое значение (напр., 22,5 млн.руб. больше 22 млн.руб.), обсудите вопрос об увеличении целевого значения. Если ниже - вернитесь к поиску дополнительных способов достижения цели.

2. **Заполните форму «Декомпозиция цели»**

Прибыль, млн.руб. в год	**Цель1 уровня**	**Прибыль, млн.руб. в год**	**Цель 2 уровня**	**Прибыль, млн.руб. в год**	**Цель3 уровня**	**Прибыль, млн.руб. в год**	**Цель 4 уровня**

Задание 2 Постановка индивидуальных целей работнику

1. Вы - администратор салона. Обсудив с вашим непосредственным руководителем - директором розничной сети - цель салона на будущий год (повысить выручку на 20%), вы поняли, что увеличение выручки возможно в основном за счет увеличения конверсии (отношение числа покупателей к числу посетителей) посетителей в покупатели и увеличения среднего чека (отношение выручки магазина к количеству выбитых чеков).

По данным счетчиков, салон в дневную смену посещают в среднем 500 человек (по 250 на каждого продавца). Из них с покупками уходит только 100. Средний чек составляет 280 рублей. Большинство посетителей уходят без покупок, т.к. не могут определиться, что конкретно они ищут и не могут самостоятельно найти интересующие диски.

По результатам процедуры «таинственный покупатель» вам стало известно, что продавцы вашего салона не спешат подойти к посетителю, проявляющему признаки заинтересованности (проходит в среднем по 3-4 минуты). А когда запрос прояснен, предлагают только один диск, не предлагая альтернатив в случае отказа посетителя.

2. Зная цели салона, сформулируйте индивидуальные цели продавца-консультанта:

Личные цели продавца-консультанта на месяц

Показатель	Факт	Цель	Дела по достижению
Конверсия			
Средний чек			

Задание 3 Постановка краткосрочных целей работнику

Цель - это конкретный образ желаемого результата. Можно выделять виды целей по критериям «долгосрочность - краткосрочность», «абстрактность - конкретность». Для устойчивого развития компании важно наличие как долгосрочных абстрагированных и дерзких устремлений (помогают вдохновлять, принимать решения в проблемных ситуациях и при высокой неопределенности), так и очень конкретных краткосрочных SMART-целей, позволяющих постоянно продвигаться к намеченному в условиях определенности, отслеживая результаты и корректируя отклонения.

Краткосрочные цели должны соответствовать SMART-критериям, т.е. быть конкретными, измеримыми, реалистичными, согласованными, определенными во времени (овремененными).

SMART-критерий	Шаблон формулировки	Примечание
Актуальность	В связи с ...	Ссылка на актуальную проблему, угрозы, необходимость
Овремененность	К такому-то сроку…	

Конкретность	Разработать / повысить / понизить то-то ...	Желательно указывать в сравнении с чем
Измеримость	На столько-то ...	Для количественных целей выбрать показатели измерения.
Достижимость или ресурсообеспеченность	Путем того-то ...	Ссылка на метод достижения целей, программу мероприятий или на личные ресурсы

ЗАДАНИЕ

Вы - генеральный директор. По вашему поручению начальники подразделений сформулировали свои цели на предстоящий год. Сдерживая недоумение и возмущение, помогите своим подчиненным правильно сформулировать их цели.

Подразделение, должность	**Первоначальная формулировка**	**После обсуждения**
Директор по закупкам	Улучшить ассортимент	Напр., в связи с оттоком постоянных покупателей по причине «у вас тут ничего нормального не найти»: К 30-му апреля текущего года расширить ассортимент вос-требованных позиций не менее чем на 20 % путем тотального сбора пожеланий покупателей, регулярного мониторинга дайджестов, обзоров и рейтингов, а также
Администратор салона	Навести порядок в салонах	
Директор по персоналу	Обучить персонал	
Директор по маркетингу	Провести рекламную акцию	

Практическое задание №4
по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

Тема «Функция «Организация»

Задание выполняется по результатам просмотра учебного фильма «Гладко было на бумаге»

Задание 1. «Знать в лицо – стелить соломку»

Вы – генеральный директор. Начало реализации планов в первом квартале текущего года сопровождалось множеством накладок, не позволяющих надеяться на своевременное достижение желаемых результатов в полном объеме.

Чтобы обсудить тревожную ситуацию, вы созываете совещание, цель которого – подготовить программу профилактики и устранения рисков в процессе реализации планов. Заполните предложенную ниже таблицу.

Таблица - Программа профилактики и устранения рисков

Отклонение	Возможные причины	Корректирующие действия
По трем недавно открытым салонам недостача превысила 1% (вместо запланированных 0,6%)		
В пяти салонах вместо двух продавцов работает только один		
Купоны для розыгрыша призов поступили в салоны спустя пять дней после объявленной даты начала конкурса		
Ежемесячные отчеты о выполнении планов и результатах деятельности поступают только от 30% директоров подразделений		

Задание 2. «Подумаешь, подарок не дали!..»

Вы - директор по маркетингу. С начала весенней акции вам стало поступать в среднем по 2 жалобы из каждого салона на отсутствие подарков. Администраторы и продавцы не понимают смысла подарков и дают их через раз, часто забирают себе. По опыту общения с ними вы знаете, что на них действуют только экономические доводы. Вы решили провести собрание администраторов и на цифрах показать им, сколько недополучает продавец, не выдавая всего лишь 1 подарок.

«Обман» с подарком приводит в возмущение 8 покупателей из 10. Только 1 из 8 оставляет письменную жалобу. Каждый из возмущенных покупателей рассказывает об этом не менее чем 10 своим знакомым, четверо из которых принимают решение не ходить в салоны «Дискобол».

4 из 10 покупателей, получивших подарки, примут решение о дополнительном посещении салона как минимум еще 4 раза в год и расскажут о подарке не менее чем 3 знакомым, 1 из которых дополнительно посетит салон не менее 2 раз в год.

Средняя частота покупок 2 раза в месяц, средний чек 300 рублей.

Посчитайте недополученную премию за год на одного продавца от одного не выданного весеннего подарка, зная, что каждый продавец получает премию в размере 1% от выручки салона.

Зная, что прибыль составляет в среднем 20% от выручки, посчитайте недополученную годовую прибыль сети от одного не выданного весеннего подарка.

Практическое задание №5
по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

Тема «Функция «Мотивация»

Задание выполняется по результатам просмотра учебного фильма «Мотивы – наши главные активы»

Задача 1. «Сколько дисков до мечты?»

Вы - директор розничной сети. Узнав, что один ценный продавец собирается увольняться, вы побеседовали с ним и выяснили, что он мечтает накопить на свадебное путешествие и не видит возможности сделать это в «Дискоболе» в ближайшие 3 месяца. По его оценкам свадебный тур обойдется ему в 50 тыс. руб.

Сейчас он накопил уже 20 тыс. и продолжает откладывать по 5 тыс. в месяц со своей зарплаты в 12 тыс. руб. (остальное уходит на еду, одежду, транспорт, оплату обучения и аренду комнаты). При нынешних процентах он получает в среднем по 20 руб. с проданного диска. Работает по 15 смен в месяц.

Сколько дисков он должен продать дополнительно, чтобы приблизить исполнение своей мечты на 3 месяца? Сколько дисков дополнительно он должен продавать в смену, и за час своей работы в салоне?

Задача 2. «Как продали, так и получили»

Вы - директор розничной сети. Отслеживая выполнение плана, вы поняли, что кассиры материально не заинтересованы в продажах и в повышении качества обслуживания, т.к. «сидят на окладе».

Вы планируете изменить систему оплаты труда и дополнительно к постоянной части (окладу) ввести переменную часть оплаты труда.

Подумайте, какие показатели работы продавцов должны быть учтены при начислении переменной части оплаты труда.

Практическое задание №6
по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

Тема «Функция «Контроль»»
Задание выполняется по результатам просмотра учебного фильма «Доверяй, но проверяй»

Задача «Последний шанс - он трудный самый»

Вы - директор розничной сети. Вы подводите итоги квартала, после чего должны принять решение - увольнять или не увольнять администратора, показывавшего недостаточные результаты по одним целям и хорошие результаты по другим.

Доверяй, но проверяй

Цель	Вес	План	Факт	Степень достижения*, %
Повысить конверсию** до 30%, чтобы каждый третий посетитель становился покупателем	20%	30%	40%	
Повысить средний чек***до300руб	30%	320р.	305р.	
Повысить качество обслуживания до 80% (по процедуре «Таинственный покупатель»)	50%	80%	35%	
Интегральный показатель достижения целей****	100%	100%		

*отношение факт/план х 100%

** Отношение количества покупателей к количеству посетителей

*** Отношение выручки к количеству чеков

****Сумма произведений степени достижения и веса соответствующей цели

Формальная шкала принятия решения

Оценка	Меньше 50	50-69	70-79	80-99	Больше 100
Решение	Уволить	Последний шанс	Обучить	Контролировать мотивировать	Премировать

Задание для домашней работы

Необходимым элементом учебного процесса является выполнение студентом домашней работы, помогающей ему закрепить и углубить знания, полученные на теоретических занятиях и в процессе индивидуального освоения материалов дисциплины «Теория менеджмента: теория организации».

Целью выполнения домашней работы является приобретение навыков самостоятельного решения практических задач в области целеполагания.

В содержании домашней работы студенты должны быть отражены следующие разделы:

1) анализ миссии (на примере …);

2) характеристика объекта исследования;

3) разработка миссии и ключевых целей объекта исследования;

Список используемых источников.

В разделе «Анализ миссии (на примере …)» студент должен привести в качестве примера миссию организации и провести ее анализ по следующим признакам:

1) учет интересов в миссии следующих групп людей

- собственники организации;
- сотрудники организации;
- потребители;
- деловые партнеры организации;
- общество в целом.

2) учет в миссии следующих характеристик организации:

- целевые ориентиры организации;
- сфера деятельности организации;
- философия организации;
- возможности и способы осуществления деятельности организации.

Требования к выполнению домашней работы представлены в методических указаниях по выполнению домашней работы.

Задания для лабораторных работ

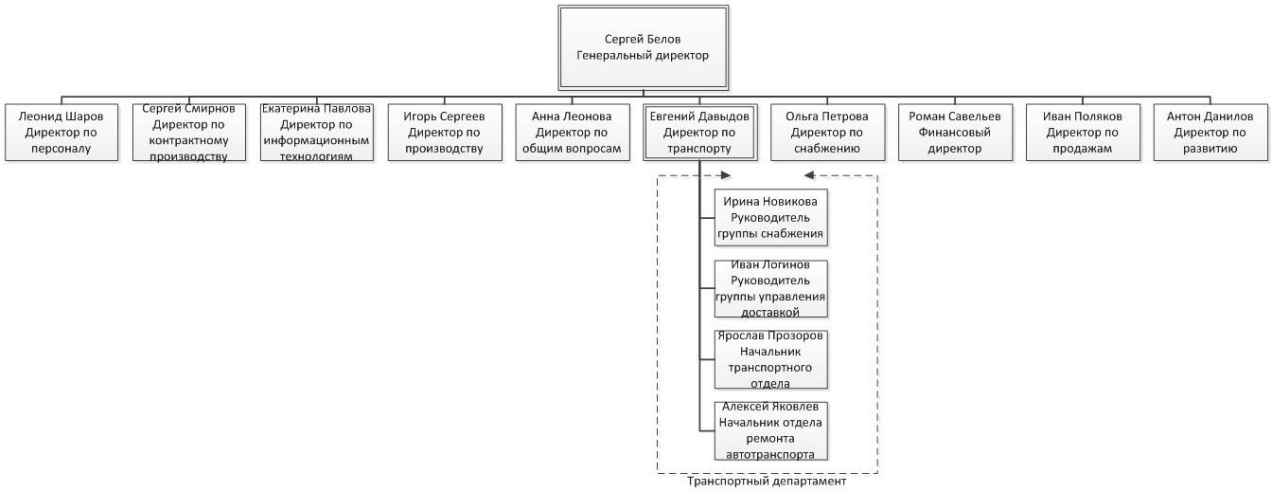
Лабораторная работа №1 «Планирование работ с помощью графика Ганта»

Задание Подготовьте график Ганта (рисунок 1), используя средства MS EXEL.

Порядок выполнения лабораторной работы приведен в методических указаниях по выполнению лабораторных работ.

Лабораторная работа №2 «Проектирование организационной структуры»

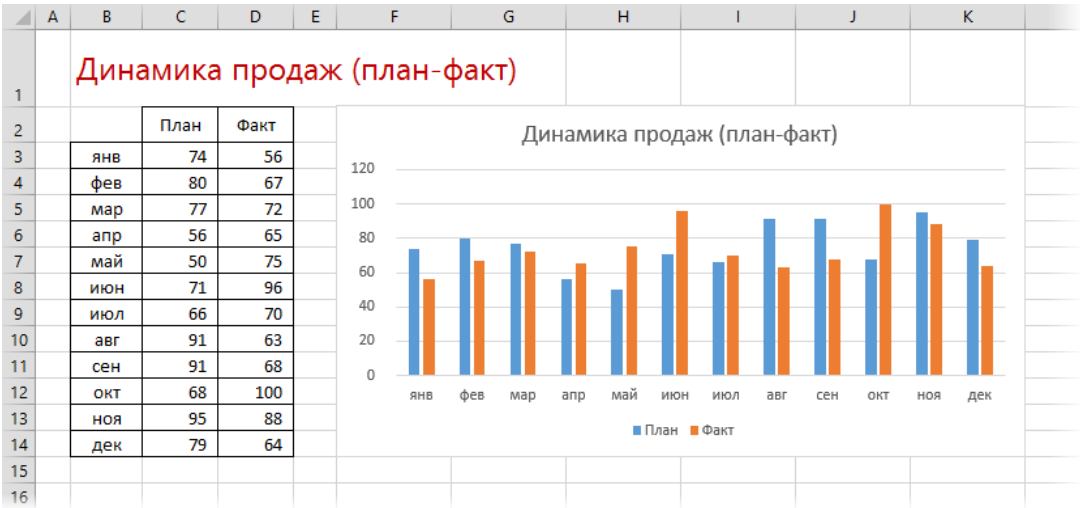
Задание. Подготовьте организационную схему предприятия, используя средства MS EXEL.



Порядок выполнения лабораторной работы приведен в методических указаниях по выполнению лабораторных работ.

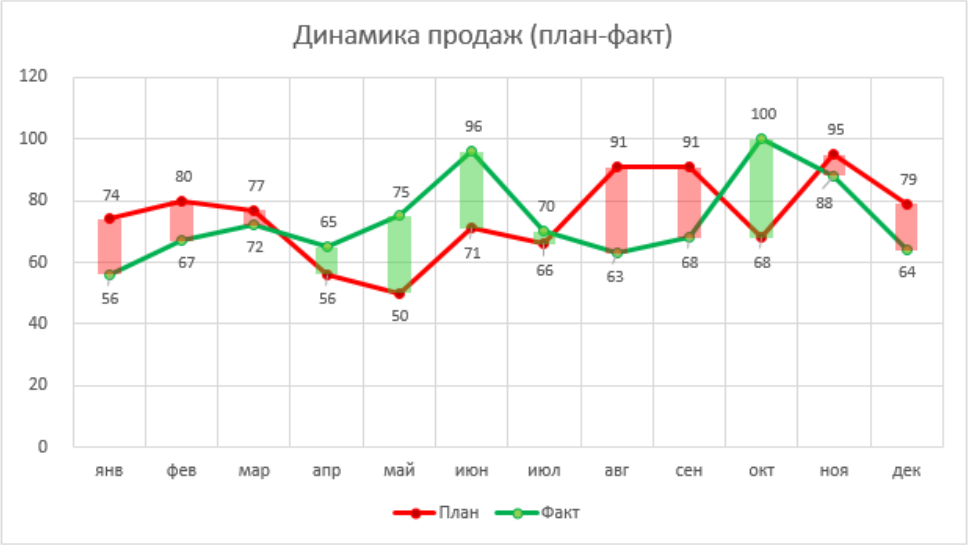
Лабораторная работа №3 «Наглядное представление результатов выполнения планов»

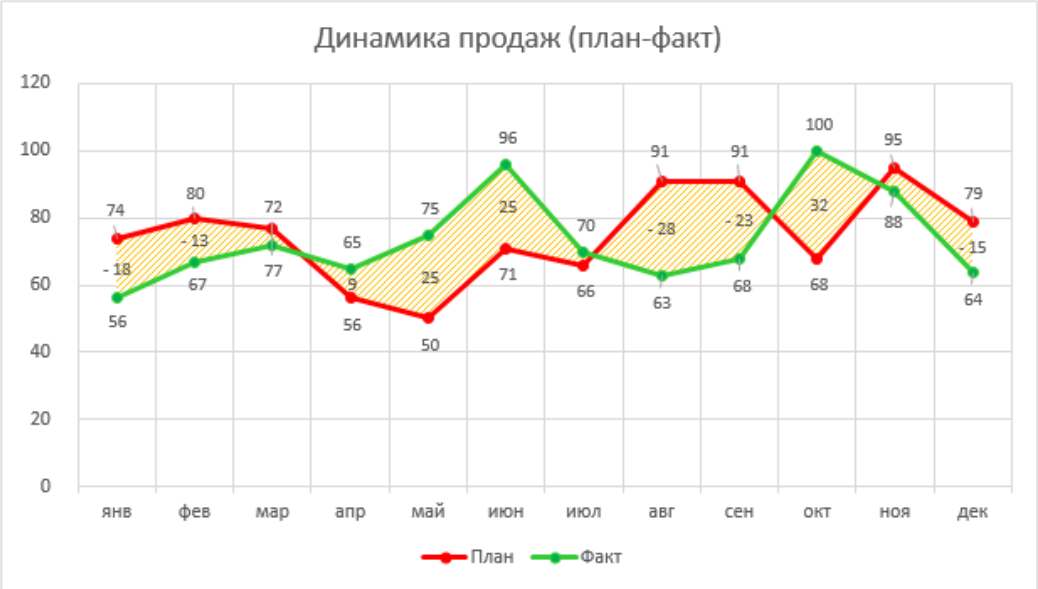
Задание. Подготовьте в MS EXEL диаграммы представления достигнутых результатов деятельности организации по сравнению с запланированными изначально, используя различные способы.

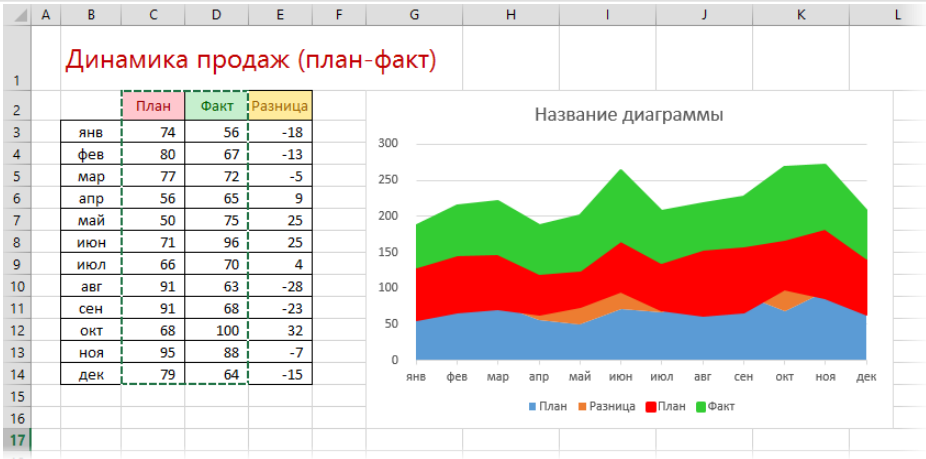


Динамика продаж (план-факт)

	План	Факт
янв	74	56
фев	80	67
мар	77	72
апр	56	65
май	50	75
июн	71	96
июл	66	70
авг	91	63
сен	91	68
окт	68	100
ноя	95	88
дек	79	64





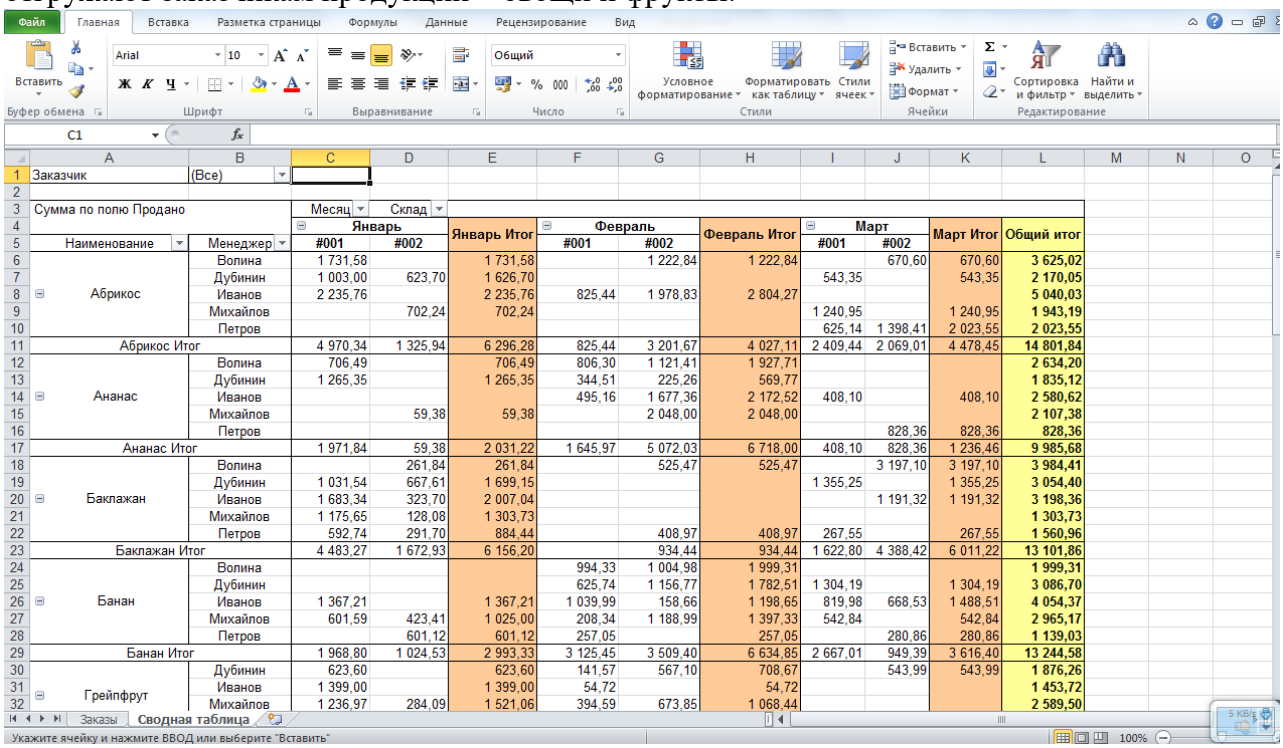


	План	Факт	Разница
янв	74	56	-18
фев	80	67	-13
мар	77	72	-5
апр	56	65	9
май	50	75	25
июн	71	96	25
июл	66	70	4
авг	91	63	-28
сен	91	68	-23
окт	68	100	32
ноя	95	88	-7
дек	79	64	-15

Порядок выполнения лабораторной работы приведен в методических указаниях по выполнению лабораторных работ.

Лабораторная работа №4 «Мотивация сотрудников по итогам работы»

Задание. Подготовьте в MS EXEL сводную таблицу о результатах деятельности отдела продаж. У компании есть два склада, с которых сотрудники отдела продаж отгружают заказчикам продукции – овощи и фрукты.



Заказчик	(Все)												
Сумма по полю Продано		Месяц	Склад										
		Январь		Январь Итог	Февраль		Февраль Итог	Март		Март Итог	Общий итог
Наименование	Менеджер	#001	#002		#001	#002		#001	#002		
Абрикос	Волина	1 731,58		1 731,58		1 222,84	1 222,84		670,60	670,60	3 625,02
	Дубинин	1 003,00	623,70	1 626,70				543,35		543,35	2 170,05
	Иванов	2 235,76		2 235,76	825,44	1 978,83	2 804,27				5 040,03
	Михайлов		702,24	702,24				1 240,95		1 240,95	1 943,19
	Петров							625,14	1 398,41	2 023,55	2 023,55
Абрикос Итог		4 970,34	1 325,94	6 296,28	825,44	3 201,67	4 027,11	2 409,44	2 069,01	4 478,45	14 801,84
Ананас	Волина	706,49		706,49	806,30	1 121,41	1 927,71				2 634,20
	Дубинин	1 265,35		1 265,35	344,51	225,26	569,77				1 835,12
	Иванов				495,16	1 677,36	2 172,52	408,10		408,10	2 580,62
	Михайлов		59,38	59,38		2 048,00	2 048,00				2 107,38
	Петров								828,36	828,36	828,36
Ананас Итог		1 971,84	59,38	2 031,22	1 645,97	5 072,03	6 718,00	408,10	828,36	1 236,46	9 985,68
Баклажан	Волина		261,84	261,84		525,47	525,47		3 197,10	3 197,10	3 984,41
	Дубинин	1 031,54	667,61	1 699,15				1 355,25		1 355,25	3 054,40
	Иванов	1 683,34	323,70	2 007,04					1 191,32	1 191,32	3 198,36
	Михайлов	1 175,65	128,08	1 303,73							1 303,73
	Петров	592,74	291,70	884,44		408,97	408,97	267,55		267,55	1 560,96
Баклажан Итог		4 483,27	1 672,93	6 156,20		934,44	934,44	1 622,80	4 388,42	6 011,22	13 101,86
Банан	Волина				994,33	1 004,98	1 999,31				1 999,31
	Дубинин				625,74	1 156,77	1 782,51	1 304,19		1 304,19	3 086,70
	Иванов	1 367,21		1 367,21	1 039,99	158,66	1 198,65	819,98	668,53	1 488,51	4 054,37
	Михайлов	601,59	423,41	1 025,00	208,34	1 188,99	1 397,33	542,84		542,84	2 965,17
	Петров		601,12	601,12	257,05		257,05		280,86	280,86	1 139,03
Банан Итог		1 968,80	1 024,53	2 993,33	3 125,45	3 509,40	6 634,85	2 667,01	949,39	3 616,40	13 244,58
Грейпфрут	Дубинин	623,60		623,60	141,57	567,10	708,67		543,99	543,99	1 876,26
	Иванов	1 399,00		1 399,00	54,72		54,72				1 453,72
	Михайлов	1 236,97	284,09	1 521,06	394,59	673,85	1 068,44				2 589,50

Порядок выполнения лабораторной работы приведен в методических указаниях по выполнению лабораторных работ.