МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ГЕОДЕЗИИ И КАРТОГРАФИИ
(МИИГАиК)

Геодезический факультет
Кафедра управления недвижимостью и развитием территорий

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 5387FD2AF5B17FED816FDE9A1D4973B1
Владелец: Степанченко Алексей Леонидович
Действителен: с 21.07.2025 по 14.10.2026

«УТВЕРЖДАЮ»
Проректор
А. Л. Степанченко
24 марта 2025 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) «Б1.В.ДВ.01.08 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 21.04.03 Геодезия и дистанционное зондирование

Направленность(профиль) подготовки: Управление производственно-технологическими процессами в геодезии и дистанционном зондировании

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: очная

Год набора (приема на обучение): 2025

Срок получения образования: 2 года

Объем: в зачетных единицах: 3 з.е.
в академических часах: 108 ак.ч.

Москва, 2025

Разработчики:
Доцент кафедры Управления недвижимостью и развитием территорий, к.т.н., доцент Титова О. В.

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) составлен в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 21.04.03 Геодезия и дистанционное зондирование, утвержденного приказом Минобрнауки от 11.08.2020 № 938

Согласование и утверждение

№	Подразделение	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Геодезический факультет	Председатель ученого совета факультета	Половнев О. В.	Рассмотрено	18.03.2025, № 2

1. Планируемые результаты обучения, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

ПК-2 Способен управлять персоналом и структурными подразделениями организации

ПК-2.1 Управление структурными подразделениями организации, обеспечивая практическую разработку и реализацию стратегии организации, координацию и управление персоналом

Знать:

ПК-2.1/Зн1 Формирование знаний о сущности, формах и содержании правового регулирования, правовом регулировании в профессиональной деятельности

ПК-2.1/Зн2 Теории и методов командной работы

ПК-2.1/Зн3 О принятии управленческих решений для реализации стратегии организации, координации и управления персоналом структурными подразделениями

Уметь:

ПК-2.1/Ум1 Формирование умений анализа нормативного правового материала, регулирующего профессиональную деятельность и использования норм права в профессиональной деятельности

ПК-2.1/Ум2 Анализировать возможные последствия личных действий и планировать свои действия для достижения заданного результата;

ПК-2.1/Ум3 Принимать управленческие решения для реализации стратегии организации, координации и управления персоналом структурными подразделениями

Владеть:

ПК-2.1/Нв1 Освоение навыков работы с нормативными правовыми актами, судебными решениями и иными правовыми актами

ПК-2.1/Нв2 Оценки результативности задач профессиональной деятельности и социальных взаимодействий

ПК-2.1/Нв3 Принятия управленческих решений для реализации стратегии организации, координации и управления персоналом структурными подразделениями

2. Показатели и критерии оценивания компетенций

Планируемые результаты освоения программы	Уровень овладения	Критерии оценивания (перечень сформированных ИДК/ЗУВ по уровням освоения)

ПК-2 Способен управлять персоналом и структурными подразделениями организации	Повышенный	ИДК ПК-2.1 Управление структурными подразделениями организации, обеспечивая практическую разработку и реализацию стратегии организации, координацию и управление персоналом Знать: ПК-2.1/Зн1 Формирование знаний о сущности, формах и содержании правового регулирования, правовом регулировании в профессиональной деятельности ПК-2.1/Зн2 Теории и методов командной работы ПК-2.1/Зн3 О принятии управленческих решений для реализации стратегии организации, координации и управления персоналом структурными подразделениями Уметь: ПК-2.1/Ум1 Формирование умений анализа нормативного правового материала, регулирующего профессиональную деятельность и использования норм права в профессиональной деятельности ПК-2.1/Ум2 Анализировать возможные последствия личных действий и планировать свои действия для достижения заданного результата; ПК-2.1/Ум3 Принимать управленческие решения для реализации стратегии организации, координации и управления персоналом структурными подразделениями Владеть: ПК-2.1/Нв1 Освоение навыков работы с нормативными правовыми актами, судебными решениями и иными правовыми актами ПК-2.1/Нв2 Оценки результативности задач профессиональной деятельности и социальных взаимодействий ПК-2.1/Нв3 Принятия управленческих решений для реализации стратегии организации, координации и управления персоналом структурными подразделениями

	Базовый	ИДК ПК-2.1 Управление структурными подразделениями организации, обеспечивая практическую разработку и реализацию стратегии организации, координацию и управление персоналом Знать: ПК-2.1/Зн1 Формирование знаний о сущности, формах и содержании правового регулирования, правовом регулировании в профессиональной деятельности ПК-2.1/Зн2 Теории и методов командной работы ПК-2.1/Зн3 О принятии управленческих решений для реализации стратегии организации, координации и управления персоналом структурными подразделениями Уметь: ПК-2.1/Ум1 Формирование умений анализа нормативного правового материала, регулирующего профессиональную деятельность и использования норм права в профессиональной деятельности ПК-2.1/Ум2 Анализировать возможные последствия личных действий и планировать свои действия для достижения заданного результата; ПК-2.1/Ум3 Принимать управленческие решения для реализации стратегии организации, координации и управления персоналом структурными подразделениями
	Пороговый	ИДК ПК-2.1 Управление структурными подразделениями организации, обеспечивая практическую разработку и реализацию стратегии организации, координацию и управление персоналом Знать: ПК-2.1/Зн1 Формирование знаний о сущности, формах и содержании правового регулирования, правовом регулировании в профессиональной деятельности ПК-2.1/Зн2 Теории и методов командной работы ПК-2.1/Зн3 О принятии управленческих решений для реализации стратегии организации, координации и управления персоналом структурными подразделениями

3. Шкала оценивания

Оценка	Критерии оценивания (перечень сформированных ИДК/ЗУВ)

Отлично	ПК-2.1 Управление структурными подразделениями организации, обеспечивая практическую разработку и реализацию стратегии организации, координацию и управление персоналом ПК-2.1/Зн1 Формирование знаний о сущности, формах и содержании правового регулирования, правовом регулировании в профессиональной деятельности ПК-2.1/Зн2 Теории и методов командной работы ПК-2.1/Зн3 О принятии управленческих решений для реализации стратегии организации, координации и управления персоналом структурными подразделениями ПК-2.1/Ум1 Формирование умений анализа нормативного правового материала, регулирующего профессиональную деятельность и использования норм права в профессиональной деятельности ПК-2.1/Ум2 Анализировать возможные последствия личных действий и планировать свои действия для достижения заданного результата; ПК-2.1/Ум3 Принимать управленческие решения для реализации стратегии организации, координации и управления персоналом структурными подразделениями ПК-2.1/Нв1 Освоение навыков работы с нормативными правовыми актами, судебными решениями и иными правовыми актами ПК-2.1/Нв2 Оценки результативности задач профессиональной деятельности и социальных взаимодействий ПК-2.1/Нв3 Принятия управленческих решений для реализации стратегии организации, координации и управления персоналом структурными подразделениями
Хорошо	ПК-2.1 Управление структурными подразделениями организации, обеспечивая практическую разработку и реализацию стратегии организации, координацию и управление персоналом ПК-2.1/Зн1 Формирование знаний о сущности, формах и содержании правового регулирования, правовом регулировании в профессиональной деятельности ПК-2.1/Зн2 Теории и методов командной работы ПК-2.1/Зн3 О принятии управленческих решений для реализации стратегии организации, координации и управления персоналом структурными подразделениями ПК-2.1/Ум1 Формирование умений анализа нормативного правового материала, регулирующего профессиональную деятельность и использования норм права в профессиональной деятельности ПК-2.1/Ум2 Анализировать возможные последствия личных действий и планировать свои действия для достижения заданного результата; ПК-2.1/Ум3 Принимать управленческие решения для реализации стратегии организации, координации и управления персоналом структурными подразделениями
Удовлетворительно	ПК-2.1 Управление структурными подразделениями организации, обеспечивая практическую разработку и реализацию стратегии организации, координацию и управление персоналом ПК-2.1/Зн1 Формирование знаний о сущности, формах и содержании правового регулирования, правовом регулировании в профессиональной деятельности ПК-2.1/Зн2 Теории и методов командной работы ПК-2.1/Зн3 О принятии управленческих решений для реализации стратегии организации, координации и управления персоналом структурными подразделениями

Неудовле-творительно	Результаты обучения не сформированы на достаточном уровне

4. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля/Оценочное средство
Текущий контроль	Тестирование Расчетно-графическая работа
Промежуточная аттестация	Расчетно-графическая работа Зачет с оценкой

№ п/п	Наименование раздела	Контролируемые ИДК	Вид контроля/ используемые оценочные материалы	
			Текущий	Промежут. аттестация
1	Основной	ПК-2.1	Тестирование Расчетно-графическая работа	Зачет с оценкой

5. Порядок проведения промежуточной аттестации

Порядок проведения промежуточной аттестации регламентируется локальными нормативными актами Университета:

- Положением о формах, периодичности, порядке текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по основным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Московский государственный университет геодезии и картографии», п.6 «Организация и проведение промежуточной аттестации».
- Положением о порядке осуществления образовательного процесса, проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Московский государственный университет геодезии и картографии», п.8 «Проведение промежуточной аттестации с применением ЭО и ДОТ».

Промежуточная аттестация: Зачет с оценкой, 4 семестр.

6. Оценочные материалы текущего контроля

Раздел 1. Основной

Контролируемые ИДК: ПК-2.1

Тема 1.1. Основы менеджмента. История развития управленческой мысли.

Форма контроля/оценочное средство: Тестирование

Вопросы/Задания:

1. Основоположник научной школы управления:

А) Ф.Тейлор
Б) А.Файоль
В) Э.Мэйо
Г) А.Богданов

2. Основоположник административной (классической) школы управления:
А) Ф.Тейлор
Б) А.Файоль
В) Э.Мэйо
Г) А.К. Альдерфер

3. Менеджмент, как наука об управлении, стала рассматриваться с появлением:
А). современных количественных методов обоснования управленческих решений
Б). школы "человеческих отношений"
В). достижений психологической и социологической наук, оказывающих решающее воздействие на человека в системе управления
Г). классической школы управления

4. Планирование, организация, регулирование и контроль - это:
А) обязанность менеджера
Б) функции менеджмента
В) этапы планирования
Г) новый метод управления

5. Сколько принципов управления организацией сформулировал французский предприниматель менеджер А.Файоль
А) 8
Б) 10
В) 12
Г) 15
Д) 14

6. Нобелевской премии за вклад в развитие теории принятия решений был удостоен
А) В. Врум
Б) Н. Винер
В) Г. Саймон
Г) Г. Минцберг

7. Определение управления как универсального процесса, состоящего из нескольких функций, впервые было дано:
А) классической (административной) школой управления
Б) школой научного управления
В) школой человеческих отношений и поведенческих наук
Г) школой количественных методов

8. Основные результаты исследований школы научного управления:
А) создание универсальных принципов управления
Б) основной элемент эффективной организации и управления человеческий фактор
В) продуктивное использование человеческих и материальных ресурсов
Г) применение методов научного исследования к операционным проблемам организации

9. Каковы цели и задачи менеджмента?

Цели и задачи менеджмента заключаются в обеспечении эффективной работы организации, достижении поставленных целей и повышении её конкурентоспособности. Это включает в себя разработку стратегии, планирование, организацию, мотивацию персонала, контроль за выполнением задач и адаптацию к изменяющимся условиям.
Основные цели менеджмента:
Достижение поставленных целей:
Менеджмент направлен на реализацию миссии и целей организации, будь то получение прибыли, увеличение доли рынка, улучшение качества продукции или услуг, или другие стратегические задачи.
Эффективное использование ресурсов:
Менеджмент стремится к оптимальному использованию всех видов ресурсов – финансовых, человеческих, материальных и информационных – для достижения максимальных результатов.
Обеспечение конкурентоспособности:

Менеджмент должен адаптировать организацию к изменяющимся условиям рынка, разрабатывать стратегии для удержания и увеличения своей доли рынка, а также для инновационного развития.
Устойчивое развитие:
Менеджмент должен учитывать долгосрочные перспективы развития организации, обеспечивая её стабильность и рост в будущем, а также социальную ответственность.
Основные задачи менеджмента:
Планирование:
Определение целей, разработка стратегий и планов действий для достижения этих целей.
Организация:
Структурирование работы, распределение ресурсов, создание системы взаимодействия между подразделениями и сотрудниками.
Мотивация:
Стимулирование сотрудников к эффективной работе, создание благоприятного климата в коллективе, разработка систем вознаграждения.
Контроль:
Мониторинг выполнения планов, оценка результатов, выявление отклонений и принятие корректирующих мер.
Адаптация:
Анализ внешней среды, выявление изменений и разработка мер для приспособления к новым условиям.
Принятие решений:
Оценка альтернатив и выбор наиболее оптимальных решений для достижения целей организации.
Менеджмент – это сложный процесс, включающий в себя различные функции и задачи, которые взаимосвязаны и направлены на обеспечение эффективной работы организации и достижения ее целей.

10. Каковы основные функции и методы менеджмента?

Основные функции менеджмента включают планирование, организацию, мотивацию и контроль. Эти функции взаимосвязаны и обеспечивают эффективное управление ресурсами и достижение целей организации. Методы менеджмента можно разделить на экономические, административные, организационные и социально-психологические.
Основные функции менеджмента:
Планирование:
Определение целей, задач и путей их достижения, разработка стратегий и тактик.
Организация:
Структурирование работы, распределение ресурсов и ответственности, создание эффективной системы взаимодействия между сотрудниками и подразделениями.
Мотивация:
Побуждение сотрудников к достижению целей, создание условий для их высокой производительности и удовлетворенности работой.
Контроль:
Оценка результатов деятельности, сравнение с плановыми показателями, выявление отклонений и принятие корректирующих мер.
Методы менеджмента:
Экономические:
Основаны на использовании экономических стимулов, таких как заработная плата, премии, штрафы, налоги и т.д.
Административные:
Включают в себя установление правил, нормативов, процедур, приказов, инструкций и других административных актов.
Организационные:
Направлены на оптимизацию организационной структуры, бизнес-процессов и информационных потоков.

Социально-психологические:
Основаны на изучении и учете психологических и социальных особенностей сотрудников, таких как мотивация, лидерство, командная работа и коммуникации.
Взаимосвязь функций и методов:
Все функции менеджмента тесно взаимосвязаны и взаимозависимы. Например, планирование определяет, что нужно сделать, организация определяет, как это сделать, мотивация стимулирует людей делать это, а контроль обеспечивает проверку выполнения планов и коррекцию действий. Методы менеджмента применяются для реализации этих функций, обеспечивая их эффективное исполнение.

11. Что представляет собой планирование как функция менеджмента?

Планирование в менеджменте - это функция управления, которая включает в себя определение целей, разработку стратегий и тактик для их достижения, а также распределение ресурсов. Оно является основой для принятия эффективных управленческих решений и обеспечения согласованной деятельности организации.
Более подробно, планирование как функция менеджмента включает в себя:
Определение целей и задач:
Планирование начинается с установления конкретных, измеримых, достижимых, релевантных и ограниченных во времени целей (SMART) для организации в целом и для отдельных ее подразделений.
Разработка стратегий и тактик:
На основе поставленных целей планирование определяет наиболее эффективные способы их достижения, разрабатывая долгосрочные стратегии и краткосрочные тактики.
Распределение ресурсов:
Планирование включает в себя определение необходимых ресурсов (финансовых, материальных, человеческих) и их рациональное распределение для достижения поставленных целей.
Определение сроков и последовательности выполнения задач:
Планирование устанавливает сроки для выполнения различных этапов работы, а также определяет последовательность действий для обеспечения эффективного процесса.
Оценка рисков и возможностей:
Планирование предполагает анализ возможных рисков и возможностей, которые могут возникнуть в процессе достижения целей, и разработку планов на случай непредвиденных обстоятельств.
Контроль и коррекция:
Планирование предусматривает систему контроля за выполнением планов и внесение необходимых корректировок в случае отклонений от запланированного курса.
Таким образом, планирование является основой для успешного функционирования организации, обеспечивая целенаправленное развитие, оптимальное использование ресурсов и повышение эффективности деятельности.

12. На чем основываются административные методы управления?

Административные методы управления основываются на прямом воздействии, дисциплине, власти и системе правил и инструкций, регламентирующих деятельность. Они обеспечивают порядок и организованность в работе, опираются на формальные процедуры и контроль исполнения задач.
Основные принципы административных методов:
Организационные воздействия:
Включают в себя разработку и применение правил, положений, стандартов, должностных инструкций, штатного расписания и других внутренних документов.
Распорядительные воздействия:
Предполагают выдачу указаний, приказов, инструкций, контроль за их исполнением.
Дисциплинарная ответственность и взыскания:
Формирование дисциплины через соблюдение норм и правил, а также применение мер воздействия за их нарушение.
Материальная и административная ответственность:

Определение ответственности работников и работодателей в случае неправомерных действий или бездействия.
Административные методы управления направлены на:
Обеспечение четкого выполнения задач и соблюдение установленных правил.
Поддержание дисциплины и порядка в организации.
Установление четкой иерархии и распределение обязанностей.
Контроль за соблюдением установленных норм и правил.
Создание условий для эффективной работы.
Важно отметить, что административные методы управления часто сочетаются с экономическими и социально-психологическими методами для достижения наилучших результатов.

13. На чем основываются экономические методы управления?

Экономические методы управления основываются на использовании экономических стимулов для воздействия на поведение людей в процессе управления, в частности, на их трудовую деятельность. Эти методы основаны на понимании того, что материальная заинтересованность является важным мотиватором для работников.
Основные аспекты экономических методов управления:
Материальное стимулирование:
Заработная плата, премии, бонусы, пенсии, льготы и другие формы материального вознаграждения, которые зависят от результатов труда.
Экономические нормативы и показатели:
Использование таких показателей, как рентабельность, себестоимость, прибыль, цена, для оценки эффективности работы и принятия управленческих решений.
Финансирование и кредитование:
Распределение финансовых ресурсов и предоставление кредитов для обеспечения деятельности и развития.
Хозяйственный расчет:
Предоставление подразделениям определенной экономической самостоятельности и ответственности за результаты.
Ценообразование:
Установление цен на продукцию или услуги, что влияет на спрос и доходы.
Экономико-математические методы:
Использование математических моделей и методов для прогнозирования, планирования и оптимизации деятельности.
Принципы экономических методов управления:
Системность:
Учет взаимосвязи различных экономических факторов и показателей.
Комплексность:
Применение различных экономических инструментов для достижения поставленных целей.
Соизмерение затрат и результатов:
Оценка эффективности деятельности на основе сопоставления расходов и полученных результатов.
Преимущества экономических методов управления:
Мотивация персонала:
Материальная заинтересованность стимулирует работников к более эффективному труду.
Повышение эффективности:
Оптимизация использования ресурсов и снижение затрат.
Самостоятельность и инициатива:
Предоставление большей свободы действий сотрудникам.
В целом, экономические методы управления направлены на создание условий, при которых материальная выгода работников тесно связана с результатами их труда, что способствует повышению эффективности работы и достижению целей организации.

Форма контроля/оценочное средство: Расчетно-графическая работа

Вопросы/Задания:

1. РГР по индивидуальному заданию выполняется в форме реферата. Защита реферата предопределяет формирование презентации. Темы рефератов представлены ниже.

1. Понятие менеджмента, его содержание и место в системе социально-экономических категорий.
2.Основные черты системы менеджмента.
3.Организация как субъект и объект, условия и результаты управления.
4.Организация и управление.
5.Модель современного менеджера.
6.Наука и практика менеджмента: проблемы взаимодействия.
7.Эволюция управленческой мысли.
8.Национальные особенности менеджмента.
9.Подходы к управлению.
10.Инфраструктура менеджмента.
11.Коммуникации в организациях.
12.Горизонтальные и вертикальные коммуникации.
13.Межличностное и групповое общение.
14.Социально-психологические факторы общения.
15.Квалификация и деловые коммуникации.
16.Информация в менеджменте. Влияние информации на качество управ-ления.
17.Современные информационные технологии.
18.Природа и классификация управленческих решений.
19.Принятие решения в условиях неопределенности.
20.Методологические принципы построения моделей, типы моделей.
21.Природа и состав функций менеджмента.
22.Организационное и социально-психологическое содержание функ-ций.
23.Матричный анализ и проектирование функций менеджмента.
24.Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.
25.Социальные и экономические факторы стратегического планирова-ния.
26.Организационные отношения в системе менеджмента.
27.Полномочия и ответственность. Делегирование полномочий.
28.Формы организации системы менеджмента.
29.Типология структур управления.
30.Понятие мотивации, ее значение.
31.Современные теории мотивации.
32.Регулирование и контроль в системе менеджмента.
33. Роль и механизм регулирования.
34.Природа, цель разновидности контроля.
35.Формальные и неформальные группы.
36.Руководство: власть и партнерство.
37.Виды власти. Основы и источники власти.
38.Виды влияния.
39.Лидерство. Основные черты лидера.
40.Стиль менеджмента и имидж менеджера.
41.Природа и суть конфликтов. Модели конфликтных ситуаций.
42.Регулирование конфликтных ситуаций в системе менеджмента.
43.Инновационный потенциал менеджмента.
44.Система информационного обеспечения управления.
45.Профессионализация менеджмента.
46.Управление рисками.
47.Особенности работы менеджеров в кризисных ситуациях.
48.Персонал управления: состав, структура, основные характеристики.
49.Проектирование карьеры.
50.Оценка управленческого персонала.
51.Потребность и предмет оценки, исследование и практическое ис-пользование результатов оценки управленческого персонала.

52.Эффективность менеджмента. Факторы, определяющие изменение эф-фективности менеджмента.
53.Перспективы менеджмента.
54.Потенциал управленческого персонала в развитии системы менедж-мента.
55.Изменение содержания работы управленческого персонала.

Тема 1.2. Управление персоналом в системе современного менеджмента.

Форма контроля/оценочное средство: Тестирование

Вопросы/Задания:

1. Основные результаты исследований административной (классической) школы управления:
А) создание универсальных принципов управления
Б) основной элемент эффективной организации и управления человеческий фактор
В) продуктивное использование человеческих и материальных ресурсов
Г) применение методов научного исследования к операционным проблемам организации

2. Использование методов научного анализа, отбора и обучения персонала, отделение плановой и организационной работы от производственной характерно для школы управления:
А) школы количественных методов
Б) школы человеческих отношений и поведенческих наук
В) школы научного управления
Г) классической (административной) школы управления

3. Укажите основные результаты исследования в теории управления, принадлежащие А. Файолю:
А). провел «Хотторнские эксперименты»
Б). построил модель идеальной бюрократии, основанной на жестко регламентированных принципах иерархической структуры
В) разработал общий подход к анализу деятельности администрации и сформулировал принципы управления
Г) разработал систему заработной платы с элементами повременной и сдельной форм

4. Что понимал А. Файоль под единоначалием?
А) за выполнение одной задачи должен отвечать один менеджер
Б) один руководитель должен отвечать только за одного подчиненного
В) один подчиненный должен подчиняться только одному руководителю
Г) задачи формулируются из главной цели

5. В теории управления автором теории бюрократического построения организации и системы управления является:
А) Ф. Тейлор
Б) А. Маслоу
В) М. Вебер
Г) А. Файоль

6. Основная характеристика идеальной организации в представлении М. Вебера?
А) наличие материальной и социальной составляющих
Б) четкое разделение труда, ясно определенная иерархия, конкретные правила п инструкции
В) наличие формальных и неформальных связей в организационной структуре
Г) целостная система, в которой необходимо добиваться равновесия между технической и социальной сторонами

7. Основные приемы управления межличностными отношениями исследовались:
А). школой научного управления
Б) школой человеческих отношений
В) школой количественных методов

8. Определите что относится к основным результатам исследований авторов школы поведенческих наук:

А) математические методы и модели, позволяющие описывать различные бизнес процессы и отношения между ними

Б) аспекты рациональной структуры организации и управленческих принципов

В) аспекты социального взаимодействия, мотивации, характера власти и авторитета, лидерства, организационной структуры, коммуникации в организации, изменения содержания работы и качества трудовой жизни

Г) социальные и психологические

9. Каковы цели и задачи менеджмента?

Основная цель менеджмента – обеспечить эффективное использование ресурсов (финансов, технологий, людей, времени) для достижения поставленных задач. Для этого менеджеры выполняют различные задачи, такие как организация производства, разработка системы мотивации, анализ рынка, оптимизация бизнес-процессов, подбор и обучение персонала, разработка стратегии развития и контроль качества работы.

10. Каковы основные функции и методы менеджмента?

Основные функции менеджмента — это планирование, организация, мотивация и контроль. Методы менеджмента можно разделить на экономические, административные, организационные и социально-психологические.

11. Назовите принципы управления А. Файоля и раскройте их содержание.

Анри Файоль сформулировал 14 принципов управления, которые, по его мнению, являются основой эффективного менеджмента. Эти принципы охватывают широкий спектр аспектов управления, от разделения труда до командного духа, и направлены на оптимизацию работы организации.

Вот основные принципы управления по Файолю:

1. Разделение труда:

Рациональное распределение обязанностей между работниками, специализация, повышение квалификации и производительности.

2. Власть и ответственность:

Руководитель имеет право отдавать распоряжения и требовать их выполнения, но при этом несет ответственность за свои решения.

3. Дисциплина:

Подчинение правилам, уважение к руководству, прилежание и соблюдение установленного порядка.

4. Единоначалие:

Каждый работник должен получать указания только от одного непосредственного начальника.

5. Единство руководства:

Все сотрудники, работающие над одной задачей, должны иметь единую цель и руководствоваться единым планом.

6. Подчинение частных интересов общим:

Интересы организации должны превалировать над личными интересами работников.

7. Вознаграждение персонала:

Справедливая оплата труда, мотивирующая работников и способствующая их удовлетворенности.

8. Централизация:

Баланс между централизацией и децентрализацией власти, в зависимости от конкретной ситуации и особенностей организации.

9. Иерархия:

Четкая структура управления, с последовательным подчинением от высших уровней к низшим.

10. Порядок:

Организация рабочего места, обеспечение необходимых ресурсов для работы, создание условий для эффективного выполнения задач.

11. Справедливость:
Равное и уважительное отношение ко всем работникам, применение справедливых правил и процедур.
12. Стабильность персонала:
Стремление к сохранению опытных сотрудников, минимизация текучести кадров.
13. Инициатива:
Поощрение работников к проявлению инициативы и самостоятельности в работе.
14. Командный дух:
Создание благоприятной атмосферы в коллективе, поощрение сотрудничества и взаимопомощи.
Эти принципы, разработанные более века назад, не утратили своей актуальности и продолжают служить основой для построения эффективных систем управления в различных организациях.

12. Какова роль школы научного управления в развитии теории и практики управления?

Школа научного управления сыграла ключевую роль в развитии теории и практики управления, в первую очередь, за счет внедрения научного подхода к организации труда и повышению эффективности производства. Она заложила основы для современной теории менеджмента, подчеркивая важность систематизации, анализа и оптимизации рабочих процессов.
Вот основные моменты, характеризующие роль школы научного управления:
Введение научного подхода:
Школа научного управления впервые применила научные методы, такие как хронометраж, изучение движений рабочих, для анализа и улучшения трудовых операций.
Повышение эффективности производства:
Основной целью было повышение производительности труда за счет рационализации рабочих процессов, внедрения стандартизации, отбора и обучения работников.
Разделение труда и специализация:
Школа научного управления подчеркивала важность разделения труда и специализации работников, что позволяло им выполнять более узкий круг задач и становиться более опытными в них.
Введение системы мотивации:
Были разработаны системы стимулирования, основанные на результатах труда, что мотивировало работников к повышению производительности.
Выделение управленческих функций:
Школа научного управления впервые предложила четкое разделение управленческих функций (планирование, организация, контроль) от исполнительских, что способствовало более эффективному управлению.
Вклад в развитие теории менеджмента:
Школа научного управления заложила фундамент для дальнейшего развития теории и практики управления, предоставив ряд основополагающих принципов и методов.
В итоге, школа научного управления заложила основу для современной системы управления, ориентированной на эффективность, систематизацию и использование научных методов.

Тема 1.3. Функции разделения управленческого труда. Менеджер в организации.

Форма контроля/оценочное средство: Тестирование

Вопросы/Задания:

1. Кто является автором пятиуровневой иерархии человеческих потребностей?

А) Д. МакГрегор
Б) Ф. Херцберг
В) А. Маслоу
Г) Ч. Бернард

2. Основная цель школы заключается в разработке универсальных принципов, способных стать залогом эффективной деятельности для каждой компании.
А) Школа научного управления
Б) Административная школа управления

3. Что такое принципы управления?

4. Менеджмент базируется на точных сведениях, которые получают при помощи замеров и хронометража. В рамках этой школы сотрудники организации рассматриваются как механизм достижения определённых целей компании
А) Школа научного управления
Б) Административная школа управления

5. Любое предприятие состоит из двух основных систем: материальной и социальной. Первая включает в себя производительный труд работников, а также средства труда и предметы труда.
А) Школа научного управления
Б) Административная школа управления

6. На чем основываются административ-ные методы управления?

Административные методы управления базируются на власти, дисциплине и взысканиях, направленных на исполнение приказов и распоряжений. Они опираются на иерархическую структуру организации, четкое распределение обязанностей и строгую дисциплину, где руководящие указания не подлежат обсуждению. В их основе лежат основные функции менеджмента: планирование, постановка задач и делегирование, контроль, мотивация. Чтобы освоить эти функции, начинающим руководителям нужно пройти обучение базовым управленческим навыкам.

7. Согласно Герцбергу, что относится к гигиеническим факторам?
а) Признание заслуг
б) Условия труда
в) Достижение успеха
г) Возможность роста

8. Что, по Герцбергу, не вызывает удовлетворения, но может вызывать неудовлетворённость?
а) Гигиенические факторы
б) Мотивирующие факторы
в) Психологические установки
г) Цели организации

9. Каковы основные подходы и школы в развитии науки управления?

Основные подходы и школы в развитии науки управления - это различные направления мысли и практики, которые эволюционировали вместе с развитием менеджмента. К основным школам можно отнести школу научного управления, административную (классическую) школу, школу человеческих отношений и поведенческих наук, а также математическую школу управления. Несмотря на определенное разнообразие школ и направлений развития менеджмента, можно выделить четыре основные сложившиеся школы:
Школа научного управления.
Административная, или классическая школа.
Школа человеческих отношений и поведенческих наук.
Математическая школа управления.

10. Какова роль школы научного управления в развитии теории и практики управления?

Школа научного управления оказала значительное влияние на развитие теории и практики управления, заложив основы рационального подхода к организации труда и управления. Она внесла вклад в понимание важности систематического анализа рабочих операций, оптимизации трудовых процессов и создания системы стимулирования труда. Также школа научного управления подчеркнула необходимость отделения планирования и управления от

фактической работы, что способствовало развитию профессионального менеджмента, сообщает "Современные технологии управления".
Вклад школы научного управления:
Систематический анализ и оптимизация труда:
Школа научного управления применила научный метод для анализа рабочих операций, выявления ненужных движений и оптимизации рабочих процессов, отмечает "Современные технологии управления".
Разработка стандартов и норм выработки:
Были разработаны нормы выработки, которые стали основой для материального стимулирования труда, уточняет "Современные технологии управления".
Система стимулирования труда:
Предлагалась система материального стимулирования, чтобы работники были заинтересованы в повышении производительности труда, сообщает "Современные технологии управления".
Отделение планирования и управления:
Школа научного управления подчеркнула важность разделения планирования и управления от непосредственного выполнения работы, что положило начало развитию профессионального менеджмента, пишет Университет ИТМО.
Система отбора и обучения персонала:
Предлагался отбор и обучение работников в соответствии с научными принципами, чтобы они были способны выполнять работу наилучшим образом, уточняет "Современные технологии управления".
Влияние на практику:
Благодаря школе научного управления внедрялись элементы научной организации труда, что способствовало повышению эффективности производства и улучшению условий труда, отмечает "Современные технологии управления".
В итоге, школа научного управления внесла значительный вклад в развитие менеджмента, положив начало научному подходу к управлению и заложив основы для будущих школ и теорий управления.

11. Какова сущность функций организации и координации?

Функции организации и координации в менеджменте взаимосвязаны и направлены на обеспечение эффективной работы организации. Организация определяет структуру, ресурсы и процессы, а координация обеспечивает согласованность действий различных частей организации для достижения общих целей.
Организация - это процесс структурирования деятельности организации, распределения задач, ресурсов и ответственности между различными подразделениями и сотрудниками. Сущность организации заключается в создании структуры, которая позволяет эффективно использовать ресурсы и достигать поставленных целей. Организация определяет:
Структуру организации:
распределение задач, полномочий и ответственности между подразделениями и сотрудниками.
Ресурсы:
определение и распределение необходимых ресурсов (финансовых, материальных, человеческих).
Процессы:
описание и оптимизация бизнес-процессов для эффективной работы.
Координация - это процесс обеспечения согласованности и взаимодействия между различными частями организации. Сущность координации заключается в установлении связей и коммуникаций между различными подразделениями и сотрудниками для достижения общих целей. Координация включает в себя:
Согласование целей и задач:
обеспечение единства понимания целей и задач организации всеми участниками.
Распределение ресурсов:
оптимизация использования ресурсов для достижения целей.

Коммуникация:
установление эффективных каналов коммуникации для обмена информацией и решения проблем.
Урегулирование конфликтов:
разрешение конфликтов интересов, возникающих между различными подразделениями или сотрудниками.
Мониторинг и оценка:
отслеживание выполнения задач и оценка эффективности предпринятых мер.
Таким образом, организация создает основу для работы, а координация обеспечивает ее слаженное функционирование. Оба процесса являются неотъемлемой частью управления и направлены на достижение целей организации.

12. Назовите основные механизмы коор-динации в организации.

Основные механизмы координации в организации включают: взаимное согласование, прямой контроль, стандартизацию рабочих процессов, стандартизацию результатов (выпуска), и стандартизацию квалификации (знаний и навыков).
Более подробно:
Взаимное согласование (mutual adjustment):
Координация достигается путем неформального общения и обмена информацией между сотрудниками, которые сами регулируют свою работу. Этот механизм часто используется на начальных этапах работы или в небольших группах.
Прямой контроль (direct supervision):
Один человек контролирует работу других, отдавая им указания и наблюдая за их выполнением. Этот механизм применим в иерархических структурах, где есть четкое разделение на начальников и подчиненных.
Стандартизация рабочих процессов (standardization of work processes):
Определяются и фиксируются конкретные шаги и последовательность выполнения работы, что позволяет достичь единообразия и предсказуемости результатов.
Стандартизация результатов (standardization of outputs):
Устанавливаются стандарты для конечного продукта или услуги, а затем сотрудники сами решают, как достичь этих результатов.
Стандартизация квалификации (standardization of skills):
Определенные навыки и знания необходимы для выполнения конкретной работы, и сотрудники должны обладать соответствующей квалификацией.
Выбор конкретного механизма координации зависит от различных факторов, таких как размер организации, сложность выполняемых задач, уровень неопределенности, а также организационная культура.

Тема 1.4. Организация как объект-субъект в системе управления персоналом. Кадровая политика организации.

Форма контроля/оценочное средство: Тестирование

Вопросы/Задания:

1. К мотивирующим факторам по Герцбергу относится:

а) Заработная плата
б) Политика компании
в) Ответственность и признание
г) Безопасность труда

2. Что происходит при наличии только гигиенических факторов (по Герцбергу)?

а) Работник мотивирован
б) Возникает неудовлетворённость
в) Состояние нейтральности
г) Повышается эффективность

3. Что представляет собой планирование как функция менеджмента?

Планирование как функция менеджмента – это процесс определения целей и задач организации, а также выработки стратегий и способов их достижения. Оно включает

разработку планов, которые определяют, что и как должно быть сделано, чтобы организация достигла намеченных целей. С учетом того, что в менеджменте выделяют действие четырех основных функций, которые выполняет каждый руководитель - планирование, организация, мотивация и контроль, слоедует отметить, что иногда к функциям менеджмента относят и координацию — обеспечение связи между сотрудниками и отделами.

4. Какие условия, по Герцбергу, действительно мотивируют сотрудников?

а) Прозрачная структура подчинения
б) Возможность роста и развития
в) Повышение дисциплины
г) Ужесточение контроля

5. Каковы основные виды планов?

Основные виды планов, используемые в различных областях деятельности, можно классифицировать по временному горизонту, уровню управления, а также по предмету планирования. По временному горизонту выделяют стратегические (3-10 лет), тактические (1-3 года) и оперативные (до 1 года) планы. По уровню управления планы бывают корпоративные, подразделенческие и индивидуальные. Кроме того, существуют планы по разным направлениям, например, финансовые, маркетинговые, производственные.

Подробная классификация планов:

1. По временному горизонту:

Стратегические планы: Определяют долгосрочные цели и задачи организации, обычно на период 3-10 лет. К ним относятся планы развития, инвестиционные планы, планы реформирования.

Тактические планы: Связывают стратегические цели с конкретными действиями и ресурсами на срок от 1 до 3 лет. Примеры: планы маркетинга, планы по производству.

Оперативные планы: Описывают ежедневные и текущие задачи и действия, необходимые для реализации тактических планов, обычно на период до 1 года. Примеры: плановые работы на текущий день, план на месяц.

2. По уровню управления:

Корпоративные планы: Отражают планы и цели организации в целом, разрабатываются высшим руководством.

Подразделенческие планы: Планы конкретных подразделений организации, отражающие стратегические цели.

Индивидуальные планы: Личные планы и цели сотрудников, помогающие им достичь целей организации.

3. По предмету планирования:

Финансовые планы: Планы, касающиеся финансовых ресурсов и их использования.

Маркетинговые планы: Планы, направленные на продвижение продукции и услуг.

Производственные планы: Планы, связанные с производственным процессом и его оптимизацией.

Планы по развитию персонала: Планы, направленные на обучение, повышение квалификации и развитие сотрудников.

Планы по охране труда: Планы, направленные на обеспечение безопасности и здоровья работников.

4. Прочие виды планов:

Планы по управлению проектами: Планы, необходимые для успешного завершения конкретного проекта.

Планы по кризисному управлению: Планы, разработанные для реагирования на непредвиденные ситуации и кризисы.

Бизнес-планы: Планы, которые могут служить основой для привлечения инвестиций.

Планы маркетинговых кампаний: Планы, разрабатываемые для конкретных маркетинговых акций.

6. Сколько ключевых потребностей выделяет теория мотивации Мак Клелланда?
а) Две
б) Три
в) Четыре
г) Пять

7. К каким потребностям по МакКлелланду стремится человек, желающий контролировать и влиять на других?
а) В успехе
б) В причастности
в) Во власти
г) В безопасности

8. Потребность в достижении проявляется в:
а) Желании быть любимым
б) Стремлении избегать ответственности
в) Ориентации на результат и цели
г) Желании быть частью группы

9. Что характерно для людей с выраженной потребностью в принадлежности?
а) Желание избегать рисков
б) Стремление к лидерству
в) Необходимость в признании и отношениях
г) Фокус на личных достижениях

10. По МакКлелланду, какой тип мотивации наиболее подходит для руководителей?
а) Потребность в достижении
б) Потребность в безопасности
в) Потребность в принадлежности
г) Потребность во власти

11. Каковы концепции процессуальных теорий мотивации?

Процессуальные теории мотивации рассматривают мотивацию как процесс, в котором человек принимает решения о приложении усилий для достижения цели, исходя из ожиданий, справедливости вознаграждения и восприятия ситуации. В отличие от содержательных теорий, которые фокусируются на потребностях, процессуальные теории уделяют внимание тому, как именно человек делает выбор и как он оценивает процесс достижения цели.
Основные концепции процессуальных теорий мотивации:
Теория ожиданий (В. Врум):
Утверждает, что мотивация зависит от трех факторов: ожидание того, что усилия приведут к желаемому результату (ожидание), ожидание того, что результат приведет к вознаграждению (инструментальность), и ценность вознаграждения для человека (валентность).
Теория справедливости (Дж. Адамс):
Считает, что люди оценивают свою мотивацию, сравнивая свой вклад и вознаграждение с вкладом и вознаграждением других, работающих в аналогичных условиях. Если человек считает, что его вознаграждение несправедливо, это может негативно сказаться на его мотивации.
Теория комплексной мотивации (Портер-Лоулер):
Интегрирует идеи теорий ожиданий и справедливости, утверждая, что удовлетворенность работой не только является следствием хорошей работы, но и может влиять на мотивацию.
Теория X и Y (Дуглас МакГрегор):
Хотя эта теория больше относится к управленческим подходам, она предполагает разные взгляды на сотрудников и их мотивацию. Теория X предполагает, что сотрудники по своей природе ленивы и нуждаются в строгом контроле, в то время как теория Y предполагает, что сотрудники мотивированы на работу и стремятся к ответственности.
Эти теории подчеркивают, что мотивация - это сложный процесс, зависящий от множества факторов, включая ожидания, восприятие справедливости и удовлетворенность.

12. Сравните модель мотивации Маслоу с моделями Мак-Клелланда и Герцберга.

Модель мотивации Маслоу, МакКлелланда и Герцберга предлагают разные подходы к пониманию потребностей и их влиянию на поведение человека. Маслоу представляет иерархию потребностей, где низшие потребности должны быть удовлетворены прежде, чем человек перейдет к высшим. МакКлелланд выделяет три основные потребности: власти, успеха и принадлежности, которые могут мотивировать одновременно. Герцберг разделяет факторы, влияющие на мотивацию, на гигиенические (удовлетворение которых не мотивирует, но отсутствие вызывает неудовлетворение) и мотивирующие (удовлетворение которых приводит к мотивации).

Подробное сравнение:

Модель Маслоу:

Представляет мотивацию как иерархию потребностей, начиная с физиологических (пища, кров), затем потребности в безопасности, социальные потребности, потребности в уважении и, наконец, потребности в самоактуализации (самореализации).

Предполагает, что человек последовательно стремится удовлетворить потребности более низкого уровня, прежде чем перейдет к потребностям более высокого уровня.

Критика модели Маслоу заключается в том, что она не всегда соответствует реальности, и люди могут одновременно испытывать потребности разных уровней.

Модель Макклелланда:

Выделяет три доминирующие потребности: потребность во власти (стремление контролировать других), потребность в успехе (стремление к достижению целей) и потребность в принадлежности (стремление к установлению и поддержанию дружеских отношений).

В отличие от Маслоу, Макклелланд считает, что эти потребности могут мотивировать человека одновременно, хотя степень их выраженности может быть разной.

Эта модель часто применяется в управлении персоналом, помогая выявлять и развивать мотивационные профили сотрудников.

Модель Герцберга:

Предлагает двухфакторную теорию мотивации, разделяя факторы на гигиенические и мотивирующие.

Гигиенические факторы: связаны с условиями работы (зарплата, условия труда, безопасность) и их отсутствие может вызывать неудовлетворенность, но их наличие не обязательно приводит к мотивации.

Мотивирующие факторы: связаны с содержанием работы (признание, достижения, ответственность) и их наличие может вызывать удовлетворение и мотивацию.

По мнению Герцберга, необходимо устранить неудовлетворенность, обеспечив достаточный уровень гигиенических факторов, и затем создавать возможности для удовлетворения мотивирующих факторов.

В итоге:

Модель Маслоу предоставляет широкую перспективу мотивации, но может быть слишком упрощенной.

Модель Макклелланда подчеркивает важность индивидуальных различий в мотивации, связанных с потребностями во власти, успехе и принадлежности.

Модель Герцберга акцентирует внимание на важности факторов, связанных с содержанием работы, для создания мотивации.

В практическом применении, понимание всех трех моделей может помочь менеджерам лучше мотивировать своих сотрудников, учитывая их индивидуальные потребности и особенности работы.

Тема 1.5. Организация работы с персоналом.

Форма контроля/оценочное средство: Тестирование

Вопросы/Задания:

1. Контроль - это:

А) Вид управленческой деятельности по обеспечению выполнения определенных задач и достижения целей организации;

Б) вид человеческой деятельности;

В) наблюдение за работой персонала организации;

Г) наблюдение за выполнением персоналом отдельных заданий;

Д) постоянная проверка того, как организация осуществляет свои цели и корректирует свои действия.

2. Для сокращения потребности в контроле целесообразно:

А) создавать организационные и социально-психологические условия для персо-нала;

Б) создавать соответствующие социальные условия для персонала;

В) создавать соответствующие организационные условия для персонала;

Г) постоянно совершенствовать систему стимулирования труда персонала;

Д) постоянно повышать квалификацию персонала.

3. В чем состоит содержание понятия «мотивация»?

«Мотивация» означает совокупность побуждений, побуждающих человека к действию, определяющих его активность и направленность. Это то, что заставляет нас делать определенные вещи, проявлять активность и достигать целей. Мотивация представляет собой процесс, разделенный на несколько ключевых этапов: Возникновение потребности, которую необходимо удовлетворить. Определение способов удовлетворения потребности. Постановка цели.

4. Каковы концепции содержательных теорий мотивации?

Содержательные теории мотивации сосредоточны на потребностях и стремлениях, которые движут человеком. Они объясняют мотивацию как результат удовлетворения этих внутренних потребностей. К основным содержательным теориям относятся теория иерархии потребностей Маслоу, теория ERG Альдерфера, теория двух факторов Герцберга и теория приобретенных потребностей Мак Клелланда. Все их объединяет стремление классифицировать потребности человека и найти взаимосвязь с мотивами ими движущими.

5. Каковы концепции процессуальных теорий мотивации?

Процессуальные теории мотивации рассматривают процесс, посредством которого люди принимают решение, как распределять свои усилия для достижения цели, и как этот процесс влияет на выбор поведения и трудовых отношений. Эти теории подчеркивают восприятие и ожидания, связанные с ситуацией, и возможные последствия выбора определенного типа поведения. Ключевые теории включают теорию ожидания Врума, теорию справедливости Адамса и модель Портера-Лоулера.

6. В чем состоит различие "информации" и "коммуникации" в управлении?

В управлении информация — это данные, сведения, а коммуникация — это процесс обмена информацией между людьми. Информация — это то, что передаётся, а коммуникация — это сама передача и восприятие этой информации, с целью достижения понимания и взаимопонимания.

7. Каковы основные стадии и этапы принятия и реализации управленческих решений?

Основные стадии принятия и реализации управленческих решений включают выявление проблемы, анализ ситуации, поиск и оценку альтернатив, выбор оптимального варианта, подготовку и реализацию решения, а также оценку результатов. Процесс принятия управленческого решения состоит из шести этапов:

Формулировка проблемы или цели. Например: «Выручка маркетплейса снижается». ...

Анализ. ...

Сбор информации и поиск решений. ...

Выбор оптимального варианта. ...

Подготовка и реализация управленческого решения. ...

Оценка результата.

8. Контроль должен быть:
А) объективным и гласным;
Б) гласным и действенным;
В) объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным.
Г) эффективным;
Д) текущим.

9. Под планированием понимают:
А) вид деятельности;
Б) отдельный вид управленческой деятельности, который определяет перспекти-ву и будущее состояние организации;
В) перспективу развития;
Г) состояние организации;
Д) интеграцию видов деятельности.

10. Если Вам придется объяснять, что представляет собой функция планирования, то Вы скажете что это:
А) установление целей и задач развития объектов управления, определение путей и средств их достижения;
Б) установление целей организации;
В) определение путей и средств выполнения заданий;
Г) определение способов достижения целей организации;
Д) моделирование действий организации.

11. Каковы показатели качества управлен-ческих решений?

Показатели качества управленческих решений включают в себя научную обоснованность, непротиворечивость, своевременность, адаптивность, реальность, эффективность, обеспеченность, степень разнообразия, соответствие целям, устойчивость, точность и возможность развития.
Подробнее:
Качество управленческого решения определяется его соответствием определенным требованиям и показателям. Вот основные из них:
Научная обоснованность:
Решение должно базироваться на объективных данных, анализе, научных методах и принципах.
Непротиворечивость:
Решение не должно противоречить ранее принятым решениям, законодательству, нормативным актам и другим установленным правилам.
Своевременность:
Решение должно быть принято и реализовано в установленные сроки, чтобы избежать негативных последствий.
Адаптивность:
Решение должно быть достаточно гибким, чтобы адаптироваться к изменяющимся условиям и обстоятельствам.
Реальность:
Решение должно быть выполнимым, то есть иметь ресурсы, возможности и поддержку для его реализации.
Эффективность:
Решение должно приводить к достижению поставленных целей с минимальными затратами ресурсов.
Обеспеченность:
Решение должно быть подкреплено необходимыми ресурсами, информацией и поддержкой для успешной реализации.
Степень разнообразия:
Решение должно учитывать различные варианты и альтернативы, а также мнения и интересы заинтересованных сторон.

Соответствие целям:
Решение должно быть направлено на достижение конкретных целей и задач.
Устойчивость:
Решение должно быть стабильным и не приводить к негативным последствиям в долгосрочной перспективе.
Точность:
Решение должно быть четким, конкретным и не допускать неоднозначного толкования.
Возможность развития:
Решение должно быть открытым для дальнейшего совершенствования и развития.
Кроме того, при оценке качества управленческих решений учитываются такие параметры, как энтропия (степень неупорядоченности информации о проблеме), степень риска, вероятность реализации решения, степень адекватности теоретической модели фактическим данным.
Важными являются также общие критерии, такие как время, качество решения, степень участия исполнителей в процессе принятия решения и воспитательная ценность решения.

12. Каким образом классифицируется управленческая информация?

Системы управленческой информации являются интегрированными системами, поэтому они большие и сложные. Для понимания, системы управленческой информации делятся на 4 подсистемы по цели использования на каждом уровне организации. Уровни организации включают в себя эксплуатацию, знания, управление и стратегию.
Системы управленческой информации (MIS) относятся к использованию технологий, людей и процессов для сбора, обработки, хранения и распространения данных в организации. Ключевые принципы MIS включают интеграцию, поддержку принятия решений, управление данными, автоматизацию, обратную связь/контроль и согласование MIS с организационными стратегиями .

13. Каково содержание коммуникационно-го процесса в управлении?

В управлении коммуникационный процесс представляет собой систему обмена информацией между участниками (субъектами и объектами управления) с целью достижения взаимопонимания и координации действий для реализации поставленных задач и целей организации. Этот процесс включает в себя несколько этапов и элементов, направленных на эффективную передачу и восприятие информации.
Основные элементы коммуникационного процесса в управлении:
Отправитель (источник):
Лицо или группа, инициирующая сообщение.
Сообщение:
Информация, закодированная в определенной форме (слова, символы, жесты).
Канал связи:
Способ передачи сообщения (устный, письменный, электронный, визуальный).
Получатель:
Лицо или группа, которой адресовано сообщение.
Декодирование:
Процесс, в котором получатель интерпретирует полученное сообщение.
Обратная связь:
Реакция получателя на сообщение, позволяющая отправителю оценить эффективность коммуникации.
Этапы коммуникационного процесса в управлении:
1. Зарождение идеи/отбор информации:
Определение цели коммуникации и формирование сообщения.
2. Кодирование:
Выбор формы и средств для передачи сообщения.
3. Выбор канала:
Определение наиболее подходящего способа передачи сообщения.
4. Передача сообщения:
Передача информации от отправителя к получателю.
5. Декодирование:

Интерпретация сообщения получателем.
6. Обратная связь:
Реакция получателя на сообщение, позволяющая оценить эффективность коммуникации и внести коррективы.
Важность коммуникации в управлении:
Эффективная коммуникация важна для:
Достижения ясности и понимания в организации.
Повышения эффективности работы сотрудников и команд.
Снижения вероятности ошибок и конфликтов.
Формирования позитивных межличностных отношений.
Обеспечения обратной связи и корректировки процессов.

Тема 1.6. Мотивация. Трудовая мотивация.

Форма контроля/оценочное средство: Тестирование

Вопросы/Задания:

1. Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед кол-лективом?

А) специалисты;
Б) все работники;
В) руководители;
Г) отдельные руководители;
Д) министерства.

2. . Основные функции управления

А) планирование, контроль;
Б) планирование, организация, мотивация, контроль;
В) организация, мотивация;
Г) организация, мотивация, контроль;
Д) планирование, контроль, премия.

3. Какую функцию выполняет предприятие при производстве товаров?

А) финансовое управление;
Б) производственная функция;
В) маркетинг.

4. Каковы истоки и классические исследования лидерства?

Истоки изучения лидерства уходят корнями в древние времена, где лидерство часто связывалось с природными способностями, "великим человеком" или божественной предначертанностью. Классические исследования лидерства, такие как теория черт и теория поведения, фокусировались на характеристиках личностей лидеров и их поведении в ситуациях. Кроме того, изучались различные стили лидерства, включая авторитарный, либеральный и демократический. В качестве источников лидерского феномена выделим как природные свойства (например, активность, высокий энергетический уровень), так и сформировавшиеся под влиянием социального окружения психологические особенности личности, модели социальных практик.

5. Что значит быть лидером организации?

Лидерство — это умение руководителя эффективно управлять коллективом, добиваться поставленных целей, успеха. В компаниях бывают формальные лидеры, назначенные на позицию руководителей отделов, департаментов. И неформальные лидеры, чье влияние основано на уважении, доверии коллег.

Быть лидером организации – это играть ключевую роль в руководстве и управлении коллективом, достижении целей, вдохновлении и мотивации сотрудников, а также создании позитивной и продуктивной атмосферы. Лидер направляет команду, решает проблемы, управляет конфликтами, делегирует задачи и поддерживает развитие сотрудников.

6. Как называется функция, связанная с анализом рынка и потребностей клиентов?

А) управленческая функция;

Б) маркетинговая функция;

В) Производственная функция

7. Что входит в функции управления предприятием?

А) организация финансовых операций;

Б) координация всех внутренних процессов;

В) проведение рекламной кампании.

8. Какой из перечисленных процессов относится к функции финансирования?

А) покупка сырья;

Б) привлечение инвестиций;

В) найм сотрудников.

9. Чем занимается функция снабжения на предприятии?

А) реализацией продукции;

Б) закупкой необходимых ресурсов;

В) учетом финансовых потоков.

10. В чем заключается основная цель управления в организации?

Основная цель управления в организации – достижение поставленных целей с максимальной эффективностью, то есть с наименьшими затратами и максимальным результатом. Это подразумевает не только обеспечение прибыльности, но и эффективность использования ресурсов, повышение производительности, удовлетворение потребностей рынка и, возможно, решение социальных вопросов.

11. Что значит быть лидером организации?

Быть лидером организации означает не только формальное руководство, но и способность вдохновлять, мотивировать и направлять команду к достижению общих целей. Лидер оказывает влияние на людей, формирует видение будущего и создает условия для роста и развития членов команды.

Более подробно:

Вдохновение и мотивация:

Лидер умеет заряжать команду энтузиазмом, помогать им видеть общую цель и верить в успех. Он создает атмосферу, в которой люди чувствуют себя вовлеченными и мотивированными.

Направление и целеполагание:

Лидер определяет стратегическое направление развития организации, ставит цели и задачи, а также обеспечивает их понимание и принятие командой.

Развитие и поддержка:

Лидер уделяет внимание развитию навыков и компетенций членов команды, помогает им расти профессионально и личностно. Он создает условия для раскрытия потенциала каждого члена команды.

Ответственность и принятие решений:

Лидер несет ответственность за результаты работы команды и готов принимать сложные решения. Он также умеет признавать ошибки и извлекать из них уроки.

Влияние и авторитет:

Лидер пользуется авторитетом в команде и способен влиять на ее поведение и решения. Это не всегда связано с формальной должностью, но часто обусловлено личными качествами и профессионализмом.

Формирование культуры:

Лидер формирует и поддерживает корпоративную культуру, ценности и принципы, которые определяют стиль работы и взаимодействия в организации.

В целом, лидер в организации – это человек, который не только управляет, но и вдохновляет, направляет и поддерживает свою команду на пути к достижению успеха.

12. Какую роль играет делегирование полномочий и ответственности в деятельности лидера организации?

Делегирование полномочий и ответственности является ключевым элементом эффективного лидерства в организации. Оно позволяет руководителю освободить время для стратегических задач, развивать команду и повышать мотивацию сотрудников.

Роль делегирования в деятельности лидера:

Оптимизация рабочего времени и ресурсов:

Передача части задач подчиненным позволяет руководителю сосредоточиться на более важных и стратегических аспектах управления, таких как планирование, развитие бизнеса, анализ рынка и работа с ключевыми клиентами.

Развитие команды:

Делегирование задач способствует профессиональному росту сотрудников, давая им возможность приобретать новые навыки, опыт и повышать свою квалификацию. Это также позволяет выявить потенциальных управленческих талантов внутри организации.

Повышение мотивации:

Сотрудники, которым доверено выполнение ответственных задач, чувствуют себя более ценными и мотивированными. Это способствует повышению их вовлеченности в работу и улучшению результатов.

Эффективное распределение обязанностей:

Делегирование позволяет равномерно распределять нагрузку между членами команды, избегая перегрузки отдельных сотрудников и обеспечивая более эффективную работу всей команды.

Подготовка к непредвиденным ситуациям:

Наличие сотрудников, способных взять на себя часть обязанностей руководителя, обеспечивает бесперебойную работу компании в случае его болезни, отпуска или ухода из организации.

Укрепление доверия в коллективе:

Эффективное делегирование, основанное на четких инструкциях и взаимном доверии, способствует формированию позитивной рабочей атмосферы и укреплению командного духа.

Важно помнить:

Делегирование – это не перекладывание ответственности, а передача части полномочий и обязанностей с сохранением общей ответственности руководителя за конечный результат.

Эффективное делегирование требует четкой постановки задач, предоставления необходимых ресурсов и обеспечения обратной связи.

Руководитель должен выбирать задачи для делегирования, исходя из их важности, сложности и соответствия компетенциям сотрудников.

В итоге, делегирование полномочий и ответственности является мощным инструментом, позволяющим лидерам строить эффективные команды, развивать бизнес и достигать поставленных целей.

13. Назовите основные этапы управления конфликтом.

Основные этапы управления конфликтом включают в себя выявление, анализ, выбор стратегии, применение стратегии, мониторинг и, при необходимости, восстановление. Эти этапы можно также рассматривать как последовательность действий, направленных на предотвращение, урегулирование и разрешение конфликтов.

Более подробно этапы можно описать следующим образом:

1. Выявление (или обнаружение) конфликта:

На этом этапе важно вовремя заметить признаки назревающего или уже возникшего конфликта. Это может быть связано с изменением поведения, появлением разногласий или напряженности в отношениях.

2. Анализ конфликта:

На данном этапе необходимо изучить причины, участников, динамику развития и последствия конфликта. Важно понять, что именно привело к конфликту и какие факторы его поддерживают.

3. Выбор стратегии управления:

На основе анализа необходимо определить наиболее подходящую стратегию разрешения конфликта, например, избегание, приспособление, компромисс, сотрудничество или соперничество.
4. Применение стратегии:
После выбора стратегии необходимо предпринять конкретные шаги для ее реализации. Это может включать в себя переговоры, посредничество, применение различных методов управления конфликтами.
5. Мониторинг и оценка:
Важно отслеживать развитие ситуации после применения выбранной стратегии, оценивать ее эффективность и при необходимости корректировать. Это позволяет убедиться в том, что конфликт урегулирован и не перерастает в новую фазу.
6. Восстановление (при необходимости):
Если конфликт привел к негативным последствиям, на этом этапе необходимо предпринять меры для восстановления нормальных отношений и устранения последствий.
Дополнительно, важным этапом является профилактика конфликтов, которая включает в себя создание условий для предотвращения их возникновения. Это может включать в себя улучшение коммуникации, установление четких правил, развитие навыков разрешения конфликтов.

Тема 1.7. Методы управления в менеджменте. Принятие решений.

Форма контроля/оценочное средство: Тестирование

Вопросы/Задания:

1. Основные функции управления:

А) планирование, контроль;
Б) планирование, организация, мотивация, контроль;
В) организация, мотивация;
Г) организация, мотивация, контроль.

2. Пределом использования автоматизации является…

А) ограниченность наших знаний;
Б) квалификационный уровень обслуживающего персонала;
В) невозможность исключения непредвиденных ситуаций;
Г) несовершенство техники.

3. Это деятельность, имеющая целью активизировать людей, работающих в организации, и побудить их эффективно трудиться для выполнения целей, поставленных в пла-нах…

А) контроль;
Б) мотивация;
В) планировани.

4. Функция, при выполнении которой необходимо учитывать психологический аспект:

А) организация;
Б) контроль;
В) учёт;
Г) планирование.

5. Вознаграждение принято делить на:

А) внутреннее и внешнее;
Б) текущее и ожидаемое;
В) официальное и неофициальное;
Г) материальное и моральное.

6. При помощи чего создается стимулирование заинтересованности в повышении ква-лификации труда?
А) тарифной системы;
Б) сдельной системы оплаты труда;
В) косвенной сдельной системы оплаты труда;
Г) нормирования труда.

7. Какого вида контроля не существует:
А) заключительный контроль;
Б) текущий контроль;
В) предварительный контроль;
Г) закономерный контроль.

8. Что не относится к принципам, которыми следует руководствоваться в процессе вы-полнения функций организации:
А) определение и детализация целей фирмы;
Б) определение видов деятельности по достижению этих целей;
В) поручение различных задач связанных не с рабочим процессом;
Г) координация различных видов деятельности.

9. Как проявляются современные тенденции развития менеджмента как фактор эффективности управления?

Современные тенденции менеджмента проявляются в переходе к гибким, адаптивным системам управления, ориентированным на знания и инновации, а также на развитие культуры организации и социальную ответственность. Эти тенденции повышают эффективность управления за счет лучшего использования ресурсов, оптимизации бизнес-процессов и формирования высокой мотивации сотрудников. Основным фактором возникновения и развития менеджмента, безусловно, является стремление обеспечить желаемый уровень управляемости организации как системы, в которой должна быть обеспечена необходимая теснота связей управляющих воздействий и управляемых факторов.

10. Что означает результативность менеджмента и какие условия осуществления результативного менеджмента?

Результативность менеджмента — это степень достижения целей и задач, установленных для организации или конкретного процесса. Это означает, что менеджмент является результативным, когда он приводит к желаемым иметным результатам, соответствующим намеченным целям. Результативность, в отличие от эффективности, фокусируется на достижении правильных результатов, а не на том, насколько хорошо они достигнуты. Результативность — степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов (согласно СТБ ISO для систем менеджмента качества 9000-2015). Иначе говоря, результативность — степень реализации поставленных целей организации и достижение целей отдельных процессов.

11. Основные направления оценки эффектив-ности менеджмента.

Основные направления оценки эффективности менеджмента включают в себя анализ финансовых показателей, оценку операционной деятельности, изучение удовлетворенности клиентов и сотрудников, а также оценку соответствия стратегии компании и её реализации.
Подробнее:
Финансовые показатели:
Оценка рентабельности (прибыльности), оборачиваемости активов, рентабельности инвестиций (ROI), прибыльности продаж, структуры капитала и других ключевых финансовых метрик.
Операционная эффективность:
Анализ эффективности использования ресурсов (основных средств, труда, материалов), производительности труда, выполнения заказов, уровня брака, скорости выполнения операций.
Удовлетворенность клиентов и сотрудников:
Оценка уровня удовлетворенности клиентов, анализ обратной связи, изучение лояльности

клиентов, оценка удовлетворенности сотрудников, текучесть кадров, уровень мотивации.
Стратегическая эффективность:
Оценка соответствия текущей деятельности компании стратегическим целям, анализ эффективности реализации стратегии, оценка перспектив развития и конкурентоспособности.
Дополнительные направления:
ESG-рейтинги:
Оценка соответствия деятельности компании принципам устойчивого развития (окружающая среда, социальная ответственность, корпоративное управление).
Методы оценки:
Использование различных методов, таких как трендовый, структурный, сравнительный и факторный анализ, для комплексной оценки.
Сравнение с конкурентами и лучшими практиками:
Оценка эффективности компании путем сравнения с конкурентами и сопоставления с лучшими практиками в отрасли.

12. Обобщающие и частные показатели экономической и социальной эффективности управления и подходы к их определению.

Обобщающие и частные показатели экономической и социальной эффективности управления служат для оценки результативности деятельности организации и выявления областей для улучшения. Обобщающие показатели, такие как рентабельность и производительность, дают общую картину эффективности, в то время как частные показатели, например, текучесть кадров или удовлетворенность клиентов, позволяют детализировать анализ. Подходы к определению этих показателей включают применение экономических формул, статистических методов и социологических исследований.
Обобщающие показатели экономической эффективности:
Рентабельность:
Отношение прибыли к затратам, показывает эффективность использования ресурсов для получения дохода.
Производительность труда:
Объем продукции (услуг) в единицу времени или на одного работника, отражает эффективность использования трудовых ресурсов.
Ресурсоотдача:
Отношение выручки от продаж к стоимости используемых ресурсов (основных средств, оборотных средств и т.д.), показывает эффективность использования ресурсов в целом.
Затратоотдача:
Отношение выручки к затратам, характеризует эффективность затрат на производство и реализацию продукции.
Фондоотдача:
Отношение выручки к стоимости основных средств, показывает эффективность использования основных производственных фондов.
Частные показатели экономической эффективности:
Материалоемкость:
Затраты материалов на единицу продукции, позволяет оценить эффективность использования материалов.
Энергоемкость:
Затраты энергии на единицу продукции, позволяет оценить эффективность использования энергетических ресурсов.
Затраты на оплату труда:
Отражает эффективность использования трудовых ресурсов с точки зрения затрат.
Фондоемкость:
Стоимость основных средств на единицу продукции, показывает эффективность использования основных производственных фондов в расчете на единицу продукции.
Прибыль на одного работника:
Показывает эффективность работы каждого сотрудника с точки зрения прибыльности.
Обобщающие показатели социальной эффективности:
Уровень жизни населения:

Отражает общую удовлетворенность населения качеством жизни, включая доходы, здоровье, образование и другие аспекты.
Уровень удовлетворенности трудом:
Показатель, отражающий удовлетворенность работников условиями труда, оплатой труда, отношениями в коллективе и другими факторами.
Текучесть кадров:
Показывает, насколько работники стабильно трудятся в организации, отражает качество управления персоналом и удовлетворенность сотрудников.
Социальная ответственность:
Отражает вклад организации в решение социальных проблем общества.
Частные показатели социальной эффективности:
Уровень образования работников:
Показывает квалификацию персонала и возможности для его развития.
Условия труда:
Отражают безопасность и комфорт на рабочем месте, влияют на здоровье и удовлетворенность работников.
Организация трудового процесса:
Отражает эффективность организации труда, влияет на производительность и удовлетворенность работников.
Мотивация персонала:
Отражает систему стимулирования работников, включая материальную и нематериальную мотивацию.
Микроклимат в коллективе:
Отражает отношения между сотрудниками и руководством, влияет на командную работу и общую атмосферу.
Методы определения показателей эффективности:
Экономический анализ:
Использование экономических формул для расчета показателей, таких как рентабельность, фондоотдача и другие.
Статистический анализ:
Сбор и анализ статистических данных для оценки эффективности, например, анализ динамики текучести кадров или производительности труда.
Социологические исследования:
Проведение опросов, анкетирование и интервью для оценки удовлетворенности трудом, социальной ответственности и других аспектов.
Экспертные оценки:
Привлечение экспертов для оценки эффективности отдельных аспектов деятельности организации.
Определение эффективности управления предполагает комплексный подход, включающий использование как обобщающих, так и частных показателей, а также применение различных методов анализа.

Тема 1.8. Формирование организационной культуры в организации.

Форма контроля/оценочное средство: Тестирование

Вопросы/Задания:

1. Что является основой административно-распорядительных методов управления?

а) Экономические стимулы
б) Правовые нормы и дисциплина
в) Корпоративная культура
г) Убеждение и лидерство

2. Примером административного метода является:
а) Повышение зарплаты
б) Издание приказа
в) Проведение собрания
г) Мотивация достижением

3. К экономическим методам управления относится:
а) Наказание
б) Установление режима работы
в) Система премирования
г) Инструктаж

4. Что относится к преимуществам экономических методов управления?
а) Жёсткое подчинение
б) Повышенная инициативность работников
в) Быстрое исполнение приказов
г) Минимальные затраты

5. Какой метод управления предполагает обязательность исполнения независимо от мотивации работника?
а) Экономический
б) Социально-психологический
в) Административный
г) Коммерческий

6. Что из перечисленного не относится к административным методам?
а) Указания и распоряжения
б) Должностные инструкции
в) Заработная плата
г) Правила внутреннего распорядка

7. Экономические методы опираются на:
а) Эмоции сотрудников
б) Нормы морали
в) Материальную заинтересованность
г) Уголовный кодекс

8. Какой из методов наиболее эффективен в условиях рыночной экономики?
а) Исключительно административный
б) Только социально-психологический
в) Комбинация экономических и административных
г) Лишь метод убеждения

9. Раскройте основное содержание процесса прогнозирования конфликтов.

Прогнозирование конфликтов – это предсказание вероятности возникновения конфликта, выявление его возможных причин, сценариев развития и способов разрешения. Это процесс, который помогает лучше понять природу конфликтов и разработать стратегии их предотвращения и управления. Очевидно, для того чтобы прогнозировать конфликтную ситуацию и конфликт, необходимо знать и уметь определять:
1. Кто потенциальные участники возможной конфликтной ситуации и способны ли они спровоцировать инцидент?
2. Имеется ли проблема (объект)?
3. Назревает ли и в каком направлении развивается конфликтная ситуация по разрешению проблемы?
4. Какова вероятность возникновения инцидента?
Итак, конфликт может возникнуть только при наличии всех четырех компонентов, его составляющих.
Поэтому практические действия по прогнозированию конфликта должны включать в себя анализ каждого из выделенных нами компонентов и их системное рассмотрение с тем, чтобы увидеть, т.е. прогнозировать, в каком направлении будет происходить развитие событий в целом.

10. Назовите формы и средства разрешения конфликтов.

Формами разрешения конфликтов являются переговоры, посредничество, компромисс, приспособление, избегание, сотрудничество и силовой способ. Средствами же разрешения могут быть методы, такие как активное слушание, эмпатия, переформулирование, а также использование специальных техник, направленных на снижение напряженности и поиск взаимовыгодного решения.

Формы разрешения конфликтов:

Переговоры:

Обмен мнениями и аргументами для поиска решения.

Посредничество:

Привлечение третейской стороны для урегулирования спора.

Компромисс:

Соглашение, при котором каждая сторона делает уступки для достижения взаимоприемлемого результата.

Приспособление:

Отказ одной стороны от своих интересов, чтобы удовлетворить другую.

Избегание:

Уход от конфликтной ситуации.

Сотрудничество:

Обсуждение и совместное решение проблемы с учетом интересов всех сторон.

Силовой способ:

Принуждение одной стороны к выполнению требований другой.

Средства разрешения конфликтов:

Активное слушание:

Внимательное и понимающее восприятие информации.

Эмпатия:

Умение поставить себя на место другого человека.

Переформулирование:

Повторение или перефразирование информации для уточнения понимания.

Методы релаксации и саморегуляции:

Помощь в снижении эмоциональной напряженности.

Личностный рост:

Развитие навыков самоосознания и самоконтроля.

Метод "мозгового штурма":

Привлечение различных точек зрения для генерации идей.

Рационально-интуитивный метод:

Сочетание логики и интуиции для решения проблемы.

Наблюдение за невербальными сигналами:

Анализ языка тела для понимания эмоций собеседника.

Выделение ключевых проблем и потребностей:

Установление приоритетов для более эффективного обсуждения.

Использование юмора:

Снижение напряженности и создание позитивной атмосферы.

Ограничение эмоциональных проявлений:

Контроль реакций для предотвращения дальнейшей эскалации.

Уважение точки зрения оппонента:

Признание права на иное мнение.

Поиск взаимовыгодных решений:

Ориентация на результат, который будет полезен для всех.

11. Основные направления оценки эффективности менеджмента.

Основные направления оценки эффективности менеджмента включают в себя анализ финансовых показателей, эффективности использования ресурсов, качества управления, а также соответствие деятельности организации ее целям. Оценка проводится как на основе количественных, так и качественных критериев, с использованием различных методов и

подходов.
Более подробно, основные направления оценки эффективности менеджмента можно разделить на следующие группы:
1. Финансовые показатели:
Рентабельность: Оценка прибыльности компании, эффективности использования активов и инвестиций.
Оборачиваемость: Анализ скорости оборота активов (запасов, дебиторской задолженности и т.д.), что указывает на эффективность управления.
Ликвидность и платежеспособность: Оценка способности компании своевременно выполнять свои финансовые обязательства.
Прибыльность: Соотношение доходов и расходов, показывающее эффективность деятельности.
2. Эффективность использования ресурсов:
Производительность труда: Оценка эффективности работы персонала, соотношение произведенной продукции/услуг к затраченным трудовым ресурсам.
Фондоотдача: Оценка эффективности использования основных средств (оборудования, зданий и т.д.).
Материалоемкость: Оценка эффективности использования материальных ресурсов.
Энергоемкость: Оценка эффективности использования энергетических ресурсов.
3. Качество управления:
Действенность: Степень достижения организацией поставленных целей.
Качество продукции/услуг: Соответствие продукции/услуг стандартам и требованиям потребителей.
Инновационная активность: Внедрение новшеств и развитие.
Удовлетворенность персонала: Оценка условий труда и мотивации сотрудников.
Качество принятия решений: Эффективность процесса принятия решений и их соответствие целям организации.
4. Соответствие деятельности целям организации:
Стратегическое соответствие: Оценка соответствия деятельности компании стратегическим целям и задачам.
Целевое соответствие: Оценка достижения конкретных целей, поставленных перед организацией.
Своевременность выполнения задач: Оценка выполнения задач в установленные сроки.
Полнота выполнения задач: Оценка выполнения задач в полном объеме.
5. Методы оценки:
Трендовый анализ: Оценка динамики показателей во времени.
Структурный анализ: Оценка структуры показателей и их взаимосвязей.
Сравнительный анализ: Сравнение показателей компании с конкурентами или лучшими практиками.
Факторный анализ: Оценка влияния различных факторов на эффективность.
Анализ отклонений: Сравнение плановых и фактических показателей.
Методы рейтинговой оценки: Оценка эффективности на основе системы показателей.
Метод SMART: Оценка целей по критериям конкретности, измеримости, достижимости, релевантности и ограниченности во времени.
Оценка эффективности менеджмента является важным инструментом для повышения результативности работы организации и достижения ее целей. Использование различных методов и подходов позволяет получить всестороннюю картину эффективности управления и выявить области, требующие улучшения.

12. Обобщающие и частные показатели экономи-ческой и социальной эффективности управления и подходы к их определению

Обобщающие и частные показатели экономической и социальной эффективности управления — это количественные и качественные характеристики, используемые для оценки результативности управленческой деятельности. Обобщающие показатели дают общую картину эффективности, в то время как частные показатели раскрывают её в конкретных аспектах. Подходы к их определению включают анализ финансовых результатов,

производительности, качества продукции, условий труда и других факторов, влияющих на эффективность.
Обобщающие показатели экономической эффективности:
Ресурсоотдача:
Отношение результатов деятельности (выручка, прибыль) к использованным ресурсам (материалы, труд, основные средства).
Ресурсоемкость:
Обратная величина ресурсоотдачи, показывает затраты ресурсов на единицу результата.
Расходоотдача:
Отношение результатов деятельности к произведенным затратам (расходам).
Расходоемкость:
Обратная величина расходоотдачи, показывает затраты на единицу результата.
Рентабельность:
Отношение прибыли к затратам или активам, показывает прибыльность деятельности.
Экономичность:
Соотношение фактического и необходимого расхода ресурсов.
Прибыль:
Разница между доходами и расходами.
Производительность труда:
Соотношение конечных результатов производства и затрат труда.
Рентабельность собственного капитала:
Отношение прибыли к собственному капиталу.
Денежный поток:
Движение денежных средств организации.
Частные показатели экономической эффективности:
Затраты на единицу продукции:
Показывают, сколько ресурсов затрачивается на производство одной единицы продукции.
Себестоимость продукции:
Общие затраты на производство продукции.
Загрузка оборудования:
Показывает степень использования производственного оборудования.
Текучесть кадров:
Показывает, сколько работников увольняется за определенный период.
Квалификация персонала:
Уровень знаний и навыков работников.
Обобщающие показатели социальной эффективности:
Удовлетворенность трудом:
Показатель удовлетворенности работников условиями труда, оплатой, взаимоотношениями в коллективе.
Условия труда:
Условия, в которых работники осуществляют свою трудовую деятельность (освещенность, температура, безопасность).
Социальная напряженность:
Показатель, отражающий уровень недовольства работников.
Социальные гарантии:
Меры социальной поддержки работников, предоставляемые организацией.
Частные показатели социальной эффективности:
Текучесть кадров: Количество уволившихся работников за определенный период, как показатель удовлетворенности условиями труда.
Квалификационный уровень: Уровень знаний и навыков работников.
Обучение и развитие персонала: Затраты на обучение и развитие работников.
Уровень оплаты труда: Размер заработной платы работников.
Социальная защищенность: Меры социальной поддержки, предоставляемые работникам (медицинское страхование, пенсионное обеспечение).
Микроклимат в коллективе: Отношения между работниками и руководством, уровень

взаимодействия и поддержки.
Подходы к определению показателей:
Анализ финансовых отчетов:
Использование данных бухгалтерской отчетности для расчета показателей прибыльности, рентабельности, себестоимости и других финансовых метрик.
Анализ производительности:
Оценка эффективности использования ресурсов (материальных, трудовых, финансовых) для достижения поставленных целей.
Опросы и анкетирование:
Изучение мнения работников об условиях труда, оплате, взаимоотношениях в коллективе для определения уровня удовлетворенности и социальной напряженности.
Статистический анализ:
Сбор и анализ данных о численности персонала, текучести кадров, квалификации работников, травматизме и других показателях для оценки эффективности управления персоналом.

Тема 1.9. Руководство, лидерство и власть в менеджменте

Форма контроля/оценочное средство: Тестирование

Вопросы/Задания:

1. Какой метод управления может вызвать сопротивление персонала при жестком применении?
а) Экономический
б) Административный
в) Метод убеждения
г) Метод лидерства

2. Какой из методов управления чаще всего связан с системой поощрений и санкций?
а) Социально-психологический
б) Административный
в) Экономический
г) Информационный

3. Что представляет собой организационная структура управления?
а) Совокупность функций управления
б) Механизм взаимодействия людей и подразделений
в) Система мотивации
г) Финансовая модель компании

4. Какая из структур управления характеризуется прямыми вертикальными связями и подчинением по уровням?
а) Линейная
б) Функциональная
в) Матричная
г) Проектная

5. В чем особенность функциональной организационной структуры?
а) Вся власть сосредоточена в одном лице
б) Управление осуществляется по направлениям деятельности
в) Подразделения не имеют руководителей
г) Управление происходит по проектам

6. Какой элемент не относится к функциям менеджмента?
а) Планирование
б) Организация
в) Программирование
г) Контроль

7. Что относится к функции планирования в менеджменте?

а) Обеспечение контроля исполнения

б) Определение целей и путей их достижения

в) Распределение ресурсов

г) Мотивация персонала

8. Функция организации в менеджменте предполагает:

а) Сравнение результатов с планом

б) Мотивацию сотрудников

в) Формирование структуры и распределение обязанностей

г) Анализ рынка

9. Какова сущность функций организации и координации?

Функции организации и координации являются взаимосвязанными и критически важными для успешного функционирования любой организации. Организация определяет структуру, ресурсы и процессы, а координация обеспечивает согласованность действий и взаимодействий между всеми элементами системы для достижения общих целей. Координация — согласование действий и усилий различных частей организации для достижения общих целей. Цель координации — обеспечить гармоничное взаимодействие между различными подразделениями и сотрудниками, чтобы добиться эффективного выполнения задач.

10. Назовите основные механизмы координации в организации

Основные механизмы координации в организации, предложенные Генри Минцбергом, это: взаимное согласование, прямой контроль, стандартизация рабочих процессов, стандартизация выпуска и стандартизация навыков и знаний (квалификации).

Существуют 5 способов, пять механизмов, посредством которых Организации координируют свою деятельность:

Взаимное согласование,

Прямой контроль,

Стандартизация рабочих процессов,

Стандартизация выпуска

Стандартизация навыков и знаний (квалификации).

11. Раскройте основное содержание процесса прогнозирования конфликтов.

Прогнозирование конфликтов - это процесс предвидения возможности возникновения конфликта и его развития, а также выявление возможных вариантов поведения участников и путей разрешения. Основная цель прогнозирования – вовремя выявить потенциальные конфликты и разработать стратегии для их предотвращения или смягчения.

Основные моменты процесса прогнозирования конфликтов:

1. Определение возможности возникновения конфликта:

Анализ объективных и субъективных условий, факторов взаимодействия между людьми, а также индивидуально-психологических особенностей участников.

2. Выявление вариантов развития конфликта:

Определение этапов конфликта (предконфликтная стадия, открытый конфликт, завершение, послеконфликтная стадия) и возможных сценариев развития.

3. Определение возможных вариантов поведения участников:

Анализ целей, мотивов, интересов и стратегий поведения различных сторон в конфликте.

4. Определение путей разрешения конфликта:

Разработка возможных стратегий и методов урегулирования конфликта, включая сотрудничество, компромисс, уступку, избегание и конкуренцию.

5. Управление конфликтом:

Использование прогнозов для разработки мер по предотвращению или смягчению последствий конфликта.

Прогнозирование конфликтов играет важную роль в управлении ими, позволяя предвидеть и смягчать негативные последствия, а также разрабатывать эффективные стратегии разрешения.

Научное прогнозирование социального конфликта

12. Какую роль играет делегирование полно-мочий и ответственности в деятельности лидера организации?

Делегирование полномочий и ответственности играет критически важную роль в деятельности лидера организации, позволяя ему эффективно управлять командой, развивать сотрудников и сосредоточиться на стратегических задачах. Это не просто передача задач, а инструмент, который повышает общую эффективность, мотивирует сотрудников и формирует команду.

Вот как делегирование влияет на лидера и организацию:

Для лидера:

Освобождение времени и ресурсов:

Делегирование позволяет руководителю освободиться от рутинных задач и сосредоточиться на более важных вопросах, таких как стратегическое планирование, развитие бизнеса и принятие ключевых решений.

Развитие управленческих навыков:

Передача части полномочий и ответственности стимулирует лидера развивать свои навыки управления, делегирования и контроля.

Улучшение качества работы:

Сосредоточившись на стратегических задачах, лидер может уделять больше внимания качеству принимаемых решений и общему направлению развития организации.

Повышение собственной эффективности:

Грамотное делегирование позволяет руководителю более эффективно использовать свое время и ресурсы, что приводит к повышению общей производительности.

Для команды:

Развитие сотрудников:

Делегирование предоставляет сотрудникам возможность взять на себя ответственность, принимать решения и развивать новые навыки, что способствует их росту и повышению мотивации.

Повышение вовлеченности:

Сотрудники, которым делегированы полномочия, чувствуют себя более ценными и вовлеченными в работу, что положительно сказывается на их мотивации и отдаче.

Формирование команды:

Делегирование способствует формированию более сплоченной и эффективной команды, где каждый сотрудник понимает свою роль и важность в общем деле.

Повышение эффективности работы:

Передача задач в соответствии с компетенциями сотрудников позволяет оптимизировать рабочие процессы и повысить общую эффективность.

В целом, делегирование полномочий и ответственности – это ключевой навык лидера, который позволяет ему не только эффективно управлять организацией, но и развивать свой потенциал, а также потенциал своей команды.

Форма контроля/оценочное средство: Расчетно-графическая работа

Вопросы/Задания:

1. Темы для РГР в форме реферата

1. Понятие менеджмента, его содержание и место в системе социально-экономических категорий.
2. Основные черты системы менеджмента.
3. Организация как субъект и объект, условия и результаты управления.
4. Организация и управление.
5. Модель современного менеджера.
6. Наука и практика менеджмента: проблемы взаимодействия.
7. Эволюция управленческой мысли.
8. Национальные особенности менеджмента.
9. Подходы к управлению.
10. Инфраструктура менеджмента.
11. Коммуникации в организациях.

12.Горизонтальные и вертикальные коммуникации.
13.Межличностное и групповое общение.
14.Социально-психологические факторы общения.
15.Квалификация и деловые коммуникации.
16.Информация в менеджменте. Влияние информации на качество управ-ления.
17.Современные информационные технологии.
18.Природа и классификация управленческих решений.
19.Принятие решения в условиях неопределенности.
20.Методологические принципы построения моделей, типы моделей.
21.Природа и состав функций менеджмента.
22.Организационное и социально-психологическое содержание функ-ций.
23.Матричный анализ и проектирование функций менеджмента.
24.Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.
25.Социальные и экономические факторы стратегического планирова-ния.
26.Организационные отношения в системе менеджмента.
27.Полномочия и ответственность. Делегирование полномочий.
28.Формы организации системы менеджмента.
29.Типология структур управления.
30.Понятие мотивации, ее значение.
31.Современные теории мотивации.
32.Регулирование и контроль в системе менеджмента.
33. Роль и механизм регулирования.
34.Природа, цель разновидности контроля.
35.Формальные и неформальные группы.
36.Руководство: власть и партнерство.
37.Виды власти. Основы и источники власти.
38.Виды влияния.
39.Лидерство. Основные черты лидера.
40.Стиль менеджмента и имидж менеджера.
41.Природа и суть конфликтов. Модели конфликтных ситуаций.
42.Регулирование конфликтных ситуаций в системе менеджмента.
43.Инновационный потенциал менеджмента.
44.Система информационного обеспечения управления.
45.Профессионализация менеджмента.
46.Управление рисками.
47.Особенности работы менеджеров в кризисных ситуациях.
48.Персонал управления: состав, структура, основные характеристики.
49.Проектирование карьеры.
50.Оценка управленческого персонала.
51.Потребность и предмет оценки, исследование и практическое ис-пользование результатов оценки управленческого персонала.
52.Эффективность менеджмента. Факторы, определяющие изменение эф-фективности менеджмента.
53.Перспективы менеджмента.
54.Потенциал управленческого персонала в развитии системы менедж-мента.
55.Изменение содержания работы управленческого персонала.

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

4 семестр, Зачет с оценкой

Контролируемые ИДК: ПК-2.1

Вопросы/Задания:

1. Перечень вопросов для зачета

1. Развитие науки менеджмента за рубежом.
2. Административная школа управления.
3. Школа человеческих отношений
4. Научная школа управления
5. Менеджмент: его сущность и содержание
6. Категории науки управления в их взаимосвязи
7. Внешняя и внутренняя среда предприятия
8. Предприятие как система, состоящая из управляющей и управляе-мой подсистем
9. Предприятие как система, состоящая из элементов
10. Классификация систем, понятие систем. Объект и субъект управле-ния
11. Управляющая и управляемая системы на предприятии
12. Системный подход в менеджменте
13. Методы управления: классификация
14. Экономические методы управления
15. Административные методы управления
16. Социально-психологические методы управления
17. Функции управления: их сущность и классификация
18. Основные (общие) функции управления
19. Конкретные (специальные) функции управления
20. Эффективность работы менеджеров при распределении функций управления
21. Цели управления. Особенность работы с целями управления
22. Структуры управления на предприятии. Их классификация
23. Матричная структура управления
24. Норма управляемости и ее использование при анализе структуры управления
25. Критерии эффективности структур управления
26. Процессы управления: их классификация
27. Управленческое решение: сущность и их классификация
28. Этапы принятия управленческих решений. Эффективность управ-ленческих решений в менеджменте
29. Эффективность процессов управления и управленческих решений
30. Эффективность управления
31. Критерии эффективности управления по разным управленческим категориям
32. Кадры управления и ответственность
33. Конфликты в организации.
34. Особенности инновационного менеджмента
35. Стимулирование инновационной активности персонала
36. Инновационный портфель и задачи менеджмента по его формиро-ванию
37. Стратегия\я инновационного развития и задачи менеджмента в этом направлении
38. Бизнес-планирование на предприятии и роль менеджмента для успешной реализации Б-П
39. Менеджмент для снижения инновационных рисков предприятия
40. Участие менеджеров в процессе формирования стратегии развития предприятия