Министерство спорта Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Московская государственная академия физической культуры»

Кафедра Управления, экономики и истории физической культуры

|  |  |
| --- | --- |
| СОГЛАСОВАНО  Начальник Учебно-  методического управления  к.б.н., доцент И.В.Осадченко  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  «20» июня 2023 г. | УТВЕРЖДЕНО  Председатель УМК  и.о. проректора по учебной работе  к.п.н., доцент А.П.Морозов  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  «20» июня 2023 г. |

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА»**

**Б1.В.02**

**Направление подготовки**

[**49.03.01**](http://mgafk.ru/uchebnie_materiali/download/034300.62annotatsiioop.pdf) **ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА**

**ОПОП:**

«Спортивный менеджмент»

**Квалификация выпускника**

бакалавр

**Форма обучения**

Очная/заочная

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| СОГЛАСОВАНО  Декан социально-педагогического факультета, канд. психол. наук, доцент  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_В.А. Дерючева  «20» июня 2023 г. | СОГЛАСОВАНО  Декан факультета  заочной формы обучения, канд. пед. наук, профессор  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_В.Х Шнайдер  «20» июня 2023 г. | Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры (протокол № 16  от «12» мая 2023 г.)  ВРИО Заведующего кафедрой, к.э.н., доцент  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Димитров И.Л.  «12» мая 2023г. |

**Малаховка 2023**

Рабочая программа разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 49.03.01 «Физическая культура», утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации N 940 от 19 сентября 2017 года (ред. от 08.02.2021) (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 16 октября 2017 г., регистрационный номер N 48566) с учетом изменений и дополнений, внесенных приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации N 83 от 8 февраля 2021 года «О внесении изменений в федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования - бакалавриат по направлениям подготовки» (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 12 марта 2021 г., регистрационный N 62739).

**Составитель рабочей программы:**

Димитров И.Л., к.э.н., доцент,

доцент кафедры управления, экономики и

истории физической культуры и

спорта ФГБОУ ВО МГАФК

**Рецензенты:**

Диманс С.Л., к.э.н., доцент,

доцент кафедры управления, экономики и

истории физической культуры и

спорта ФГБОУ ВО МГАФК

Верстина Н.Г., д.э.н., профессор,

заведующий кафедрой

«Менеджмент и инновации»

ФГБОУ ВО МГСУ

**Ссылки на используемые в разработке РПД дисциплины профессиональные стандарты (в соответствии с ФГОС ВО 49.03.01):**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Код ПС** | **Профессиональный стандарт** | **Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ** | **Аббрев. исп. в РПД** |
| **05 Физическая культура и спорт** | | | |
| 05.008 | ["Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта"](http://internet.garant.ru/document/redirect/71249184/0) | Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 27 апреля 2023 года N 363н  (Зарегистрирован в Министерстве юстиции Российской Федерации 29 мая 2023 года, регистрационный N 73527) | **Р** |

**1.** **Изучение дисциплины направлено на формирование следующих компетенций:**

**ПК-1** – способен планировать и координировать проведение мероприятий и выполнение работ, исходя из целей и задач организации, осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта.

**ПК-2** – способен осуществлять анализ финансово-хозяйственной деятельности, реализовывать учетную политику организации.

**ПК-3** – способен проводить мероприятия по укреплению и развитию материально-технической базы физкультурно-спортивной организации.

**ПК-4** – способен планировать, организовывать и контролировать работу персонала организации, осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта.

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Формируемые компетенции | Соотнесенные профессиональные стандарты | ЗУНы |
| **ПК-1**  Способен планировать и координировать проведение мероприятий и выполнение работ, исходя из целей и задач организации, осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта | **Р 05.008 Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта** | **Знания:**  - основ экономики, организации труда и управления  **Умения:**  **-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения  **Навыки и/или опыт деятельности:**  - утверждения планов работы по основным направлениям физкультурно-спортивной деятельности;  - определения наиболее эффективных способов осуществления физкультурно-оздоровительной и спортивно-массовой деятельности в соответствии с уставными целями, нормативными правовыми актами, распорядительными актами вышестоящей организации, а также с передовыми методическими подходами к организации физкультурно-оздоровительной и спортивной деятельности |
| **ПК-2**  Способен осуществлять  анализ финансово-хозяйственной деятельности, реализовывать учетную политику организации | **Знания:**  - основ экономики, организации труда и управления  **Умения:**  **-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения  **Навыки и/или опыт деятельности:**  - контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника |
| **ПК-3**  Способен проводить мероприятия по укреплению и развитию материально-технической базы физкультурно-спортивной организации | **Знания:**  - нормативных документов, регламентирующих работу со служебной документацией  **Умения:**  - оформлять документы или контролировать правильность их оформления в соответствии с образцом  **Навыки и/или опыт деятельности:**  **-** обеспечения учета инвентаря и оборудования в соответствии с правилами и стандартами, установленными вышестоящей организацией, собственником |
| **Р 05.008 Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта** |
| **ПК-4**  Способен планировать, организовывать и контролировать работу персонала организации, осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта | **Знания:**  - основ экономики, организации труда и управления  **Умения:**  **-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения  **Навыки и/или опыт деятельности:**  **-** внесения предложений по повышению эффективности использования персонала |

1. **Место дисциплины в структуре образовательной программы:**

Дисциплина в структуре образовательной программы относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

В соответствии с рабочим учебным планом дисциплина изучается   
в **1 и 2 семестрах** по очной и заочной форме обучения.

Вид промежуточной аттестации: **зачет, курсовая работа,** **экзамен**.

1. **Объем дисциплины и виды учебной работы:**

**Очная форма обучения**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид учебной работы | | Всего  часов | семестры | |
| 1 | 2 |
| **Контактная работа преподавателя с обучающимися** | | **98** | **48** | **50** |
| В том числе: | |  |  |  |
| Лекции | | 32 | 16 | 16 |
| Семинары | | 64 | 32 | 32 |
| Консультация | | 2 |  | 2 |
| Промежуточная аттестация  (зачет, курсовая работа, экзамен) | | - | зачет | курсовая работа, экзамен |
| **Самостоятельная работа студента** | | **136** | **24** | **112** |
| Подготовка к экзамену | | 18 | - | 18 |
| **Общая трудоемкость** | **часы** | **252** | **72** | **180** |
| **зачетные единицы** | **7** | 2 | 5 |

**Заочная форма обучения**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид учебной работы | | Всего  часов | семестры | |
| 1 | 2 |
| **Контактная работа преподавателя с обучающимися** | | **24** | **12** | **12** |
| В том числе: | |  |  |  |
| Лекции | | 8 | 4 | 4 |
| Семинары | | 16 | 8 | 8 |
| Промежуточная аттестация  (зачет, курсовая работа, экзамен) | | - | контрольная работа | экзамен |
| **Самостоятельная работа студента** | | **264** | **132** | **132** |
| В том числе: | |  |  |  |
| Контрольная работа | | - | - | - |
| Подготовка к экзамену | | **-** | **-** | **-** |
| **Общая трудоемкость** | **часы** | **288** | **144** | **144** |
| **зачетные единицы** | **8** | 4 | 4 |

1. **Содержание дисциплины:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №  п/п | Тема (раздел) | Содержание раздела |
|  | Введение в основы менеджмента | Тема 1.1. Понятие и содержание менеджмента  Тема 1.2. Основные категории менеджмента  Тема 1.3. Принципы эффективного менеджмента |
|  | Эволюция менеджмента | Тема 2.1. Истоки современного менеджмента.  Тема 2.2. Школа научного управления  Тема 2.3. Административная (классическая) школа управления  Тема 2.4. Школа психологии и человеческих отношений  Тема 2.5. Школа науки управления (количественная школа) |
|  | Организация как система управления. Структура организаций. Внутренняя и внешняя среда | Тема 3.1. Организация как объект и система управления.  Тема 3.2. Классификация организационных структур управления. Классификация организаций системы физической культуры и спорта  Тема 3.3. Проектирование организационных структур управления  Тема 3.4. Внутренние переменные организации. Внешняя среда организации |
|  | Организация как хозяйствующий субъект. Функция планирования | Тема 4.1. Формы и содержание хозяйственной деятельности организаций  Тема 4.2. Разработка стратегии организации  Тема 4.3. Оценка среды организации  Тема 4.4. Внутрифирменное планирование  Тема 4.5. Система планов хозяйствующего субъекта |
|  | Функция организации | Тема 5.1. Сущность, виды и принципы делегирования полномочий  Тема 5.2. Построение организационных структур, их виды и роль |
|  | Функция мотивации | Тема 6.1. Понятие мотивации и ее первоначальные концепции  Тема 6.2. Содержательные теории мотивации  Тема 6.3. Процессуальные теории мотивации |
|  | Функция контроля | Тема 7.1. Процесс и виды контроля  Тема 7.2. Принципы эффективного контроля  Тема 7.3. Управление по отклонениям |
|  | Роль личности в управлении. понятие власти, влияния,  лидерства. Управление конфликтами. | Тема 8.1. Понятие лидерства. Теории лидерства  Тема 8.2. Групповая динамика  Тема 8.3. Причины конфликтов в организациях. Методы управления конфликтами в организациях |
|  | Коммуникации в управлении | Тема 9.1. Процесс коммуникации  Тема 9.2. Коммуникационные сети  Тема 9.3. Восприятие информации и коммуникационные барьеры |
|  | Решения в системе менеджмента | Тема 10.1. Основные понятия теории решений. Классификация управленческих решений.  Тема 10.2. Сущность процесса принятия решения. Требования, предъявляемые к решениям.  Тема 10.3.Учет факторов риска при разработке и принятии решений |
|  | Оценка эффективности менеджмента | Тема 11.1. Сущность эффективности менеджмента  Тема 11.2.Подходы к оценке эффективности менеджмента |

**5.Разделы дисциплины и виды учебной работы:**

Очная форма обучения

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование разделов дисциплины | Виды учебной работы | | | Всего  часов |
| Л | СЗ | СРС |
| **1** | **Введение в основы менеджмента** | **2** | **2** | **10** | **14** |
| 2 | Эволюция менеджмента | 2 | 6 | 10 | 18 |
| 3 | Организация как система управления. Структура организаций. Внутренняя и внешняя среда | 2 | 6 | 10 | 18 |
| 4 | Организация как хозяйствующий субъект. Функция планирования | 4 | 6 | 10 | 20 |
| 5 | Функция организации | 4 | 6 | 10 | 20 |
| 6 | Функция мотивации | 2 | 6 | 10 | 18 |
| **7** | **Функция контроля** | **2** | **6** | **10** | **18** |
| 8 | Роль личности в управлении. понятие власти, влияния, лидерства. Управление конфликтами | 4 | 6 | 10 | 20 |
| 9 | Коммуникации в управлении | 2 | 6 | 16 | 24 |
| 10 | Решения в системе менеджмента | 4 | 8 | 20 | 32 |
| 11 | Оценка эффективности менеджмента | 4 | 6 | 20 | 30 |
|  | Консультация |  |  |  | 2 |
|  | Контроль |  |  |  | 18 |
| Итого: | | **32** | **64** | **136** | **252** |

Заочная форма обучения

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование разделов дисциплины | Виды учебной работы | | | Всего  часов |
| Л | СЗ | СРС |
| **1** | **Введение в основы менеджмента** | **-** | **-** | **20** | **20** |
| 2 | Эволюция менеджмента | - | - | 24 | 24 |
| 3 | Организация как система управления. Структура организаций. Внутренняя и внешняя среда | 2 | 2 | 20 | 24 |
| 4 | Организация как хозяйствующий субъект. Функция планирования | - | 2 | 24 | 26 |
| 5 | Функция организации | 2 | 2 | 20 | 24 |
| 6 | Функция мотивации | - | 2 | 24 | 26 |
| **7** | **Функция контроля** | **2** | **2** | **24** | **28** |
| 8 | Роль личности в управлении. понятие власти, влияния, лидерства. Управление конфликтами | - | 2 | 26 | 28 |
| 9 | Коммуникации в управлении | - | - | 30 | 30 |
| 10 | Решения в системе менеджмента | - | 2 | 26 | 28 |
| 11 | Оценка эффективности менеджмента | 2 | 2 | 26 | 30 |
| Итого: | | **8** | **16** | **264** | **288** |
| Подготовка к экзамену: | | | | | **-** |
| Всего: | | | | | **288** |

1. **Перечень основной и дополнительной литературы**
   1. **Основная литература**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Наименование | Кол-во экземпляров | |
| библиотека | кафедра |
|  | Дафт, Р. Менеджмент: учебник / Р. Дафт. - 10-е изд. - СПб: ПИТЕР, 2014. - 655 с.: ил. - (Классика МВА) | 30 | - |
|  | Зайцев, Л. Г. Организационное поведение: учебник / Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2013. - 459 с. – Библиогр.: с. 403-406 . | 25 | - |
|  | Иванова, Т. Ю. Теория организации: учебник / Т. Ю. Иванова. - 4-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2016. - 427 с. | 10 | - |
|  | Теория менеджмента: учебник для бакалавров / МЭСИ; ред. Л. С. Леонтьева. - М.: Юрайт, 2013. - 287 с.: ил. - (Бакалавр. Базовый курс). - Библиогр.: с. 286-287. | 5 | - |
|  | Мардас, А. Н.  Теория менеджмента: учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 307 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07387-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514279> (дата обращения: 17.06.2023). | 1 | - |
|  | Иванова, Т. Ю.  Теория менеджмента. Синергетический менеджмент: учебник для вузов / Т. Ю. Иванова, Э. М. Коротков, В. И. Приходько. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 331 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04857-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/512830 (дата обращения: 17.06.2023). | 1 | - |
|  | Теория менеджмента: учебник для вузов / Л. С. Леонтьева [и др.]; под редакцией Л. С. Леонтьевой. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 287 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15568-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510865 (дата обращения: 17.06.2023). | 1 | - |
|  | Титов, В. Н.  Теория и история менеджмента: учебник и практикум для вузов / В. Н. Титов, Г. Н. Суханова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 487 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05725-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/512108 (дата обращения: 17.06.2023). | 1 | - |
|  | Кузнецов, Ю. В.  Теория организации: учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02949-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510680 (дата обращения: 17.06.2023). | 1 | - |
|  | Информационные технологии в менеджменте (управлении): учебник и практикум для вузов / Ю. Д. Романова [и др.]; под редакцией Ю. Д. Романовой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 411 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11745-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510979 (дата обращения: 17.06.2023). | 1 | - |
|  | Дзялошинский, И. М.  Деловые коммуникации. Теория и практика: учебник для бакалавров / И. М. Дзялошинский, М. А. Пильгун. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 433 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3044-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/497799 (дата обращения: 17.06.2023). | 1 | - |
|  | Мкртычян, Г. А.  Организационное поведение: учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 237 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8789-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/512217 (дата обращения: 17.06.2023). | 1 | - |

* 1. **Дополнительная литература**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Наименование | Кол-во экземпляров | |
| библиотека | кафедра |
|  | Соломанидина, Т. О.  Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 323 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01100-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511009 (дата обращения: 17.06.2023). | 1 | - |
|  | Горелов, Н. А.  Оплата труда в коммерческих организациях: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 174 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02410-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/513651 (дата обращения: 17.06.2023). | 1 | - |
|  | Горелов, Н. А.  Оплата труда в бюджетных организациях: учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 163 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02409-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/514571 (дата обращения: 17.06.2023). | 1 | - |
|  | Перфильева, И. В. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта: теоретико-методические аспекты: учебное пособие / И. В. Перфильева; ВГАФК. - Волгоград, 2014. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система ЭЛМАРК (МГАФК): [сайт]. — URL: <http://lib.mgafk.ru> (дата обращения: 05.10.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей | 1 | - |
|  | Починкин, А. В.    Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие / А. В. Починкин. - М.: Спорт, 2017. - 383 с. | 49 | - |
|  | Организационное поведение: учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; под редакцией С. А. Баркова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 453 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00926-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511105 (дата обращения: 17.06.2023). | 1 | - |
|  | Организационное поведение: учебник и практикум для вузов / Г. Р. Латфуллин [и др.]; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16430-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/531024 (дата обращения: 17.06.2023). | 1 | - |
|  | Спивак, В. А.  Организационное поведение: учебное пособие для вузов / В. А. Спивак. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 207 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03535-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510594 (дата обращения: 17.06.2023). | 1 | - |
|  | Голубкова, О. А.  Организационное поведение: учебник и практикум для вузов / О. А. Голубкова, С. В. Сатикова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09014-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/512219 (дата обращения: 17.06.2023). | 1 | - |
|  | Кочеткова, А. И.  Организационное поведение и организационное моделирование в 3 ч. Часть 1. Основы, сущность и модели: учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 249 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08254-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/512637 (дата обращения: 17.06.2023). | 1 | - |

**7. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет». 7. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет». Информационно-справочные и поисковые системы, профессиональные базы данных:**

1. Антиплагиат: российская система обнаружения текстовых заимствований <https://antiplagiat.ru/>
2. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации <https://minobrnauki.gov.ru/>
3. Министерство спорта Российской Федерации <http://www.minsport.gov.ru/>
4. Московская государственная академия физической культуры <https://mgafk.ru/>
5. Образовательная платформа МГАФК (SAKAI) <https://edu.mgafk.ru/portal>
6. Сервис организации видеоконференцсвязи, вебинаров, онлайн-конференций, интерактивные доски МГАФК <https://vks.mgafk.ru/>
7. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки <http://obrnadzor.gov.ru/ru/>
8. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru>
9. Федеральный центр и информационно-образовательных ресурсов <http://fcior.edu.ru/>
10. Электронная библиотечная система ЭЛМАРК (МГАФК) <http://lib.mgafk.ru>
11. Электронно-библиотечная система «Юрайт» <https://urait.ru/>
12. Электронно-библиотечная система Elibrary <https://elibrary.ru>
13. Электронно-библиотечная система IPRbooks <http://www.iprbookshop.ru>
14. Электронно-библиотечная система РУКОНТ <https://lib.rucont.ru>
15. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:
    1. Перечень специализированных аудиторий (спортивных сооружений), имеющегося оборудования и инвентаря, компьютерной техники

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п\п** | **Наименование дисциплины**  **в соответствии**  **с УП** | **Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы** | **Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы** |
| 1 | Теория менеджмента | Аудитория для проведения занятий лекционного типа (лекционный зал № 1, № 2) | Электронно-интерактивная доска, мультимедийное оборудование, колонки для усиления звука, микрофоны, экран, демонстрационные учебно-наглядные пособия |
| Учебная аудитория для проведения занятий лекционного, семинарского типа, текущей и промежуточной аттестации для групповых и индивидуальных консультаций, самостоятельной работы (1-101), (1-210), (2-216) | Мультимедийное оборудование, экран, демонстрационные учебно-наглядные пособия, компьютер с выходом в интернет, МФУ, учебно-методическая литература. |

* 1. **Программное обеспечение:**

В качестве программного обеспечения используется офисное программное обеспечение с открытым исходным кодом под общественной лицензией GYULGPL Libre Office или одна из лицензионных версий «Microsoft Office».

Для контроля знаний обучающихся используется «Программный комплекс для автоматизации процессов контроля текущей успеваемости методом тестирования и для дистанционных технологий в обучении», разработанный ЗАО «РАМЭК-ВС».

8.3 Изучение дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья обучающихся. Для данной категории обучающихся обеспечен беспрепятственный доступ в учебные помещения Академии. Созданы следующие специальные условия:

8.3.1. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

- обеспечен доступ обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими к зданиям Академии;

- электронный видео увеличитель "ONYX Deskset HD 22 (в полной комплектации);

- портативный компьютер с вводом/выводом шрифтом Брайля и синтезатором речи;

- принтер Брайля;

- портативное устройство для чтения и увеличения.

8.3.2. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

- акустическая система Front Row to Go в комплекте (системы свободного звукового поля);

- «ElBrailleW14J G2;

- FM- приёмник ARC с индукционной петлей;

- FM-передатчик AMIGO T31;

- радиокласс (радиомикрофон) «Сонет-РСМ» РМ- 2-1 (заушный индуктор и индукционная петля).

8.3.3. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

- автоматизированное рабочее место обучающегося с нарушением ОДА и ДЦП (ауд. №№ 120, 122).

Приложение к рабочей программе дисциплины

«Теория менеджмента»

Министерство спорта Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Московская государственная академия физической культуры»

Кафедра управления, экономики и истории физической культуры и спорта

УТВЕРЖДЕНО

решением Учебно-методической комиссии

протокол № 6/23 от «20» июня 2023 г.

Председатель УМК,

и.о.проректора по учебной работе

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_А.П.Морозов

«20» июня 2023 г

**Фонд оценочных средств**

**по дисциплине**

**«ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА»**

**Направление подготовки**

[**49.03.01**](http://mgafk.ru/uchebnie_materiali/download/034300.62annotatsiioop.pdf) **ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА**

**ОПОП:**

«Спортивный менеджмент»

**Квалификация выпускника**

бакалавр

**Форма обучения**

очная

Рассмотрено и одобрено на заседании кафедры

(протокол № 16 от «12» мая 2023 г.)

ВРИО заведующего кафедрой, к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Димитров И.Л.

«12» мая 2023г.

Малаховка 2023

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

1. **Паспорт фонда оценочных средств**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Формируемые компетенции | Трудовые функции | ЗУНы | Индикаторы достяжения |
| ПК–1  Способен планировать и координировать проведение мероприятий и выполнение работ, исходя из целей и задач организации, осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта | **Р 05.008**  **В/01.6** Управление планированием деятельности клуба, или организации, или общества, или объединения | Знает:  - основы экономики, организации труда и управления  Умеет:  **-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения  Имеет опыт:  - утверждения планов работы по основным направлениям физкультурно-спортивной деятельности;  - определения наиболее эффективных способов осуществления физкультурно-оздоровительной и спортивно-массовой деятельности в соответствии с уставными целями, нормативными правовыми актами, распорядительными актами вышестоящей организации, а также с передовыми методическими подходами к организации физкультурно-оздоровительной и спортивной деятельности | Планирует проведение мероприятий и выполнение работ. |
| ПК-2  Способен осуществлять анализ финансово-хозяйственной деятельности, реализовывать учетную политику организации | **Р 05.008**  **А/01.6** Управление структурным подразделением по физической культуре и массовому спорту, в том числе корпоративному  **А/02.6** Управление структурным подразделением по виду (видам) спорта | Знает:  - основы экономики, организации труда и управления  Умеет:  **-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения  Имеет опыт:  - контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника | Анализирует финансово-хозяйственную деятельность организации. |
| ПК-3  Способен проводить мероприятия по укреплению и развитию материально-технической базы физкультурно-спортивной организации | **Р 05.008**  **А/01.6** Управление структурным подразделением по физической культуре и массовому спорту, в том числе корпоративному  **А/02.6** Управление структурным подразделением по виду (видам) спорта | Знает:  - нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией  Умеет:  - оформлять документы или контролировать правильность их оформления в соответствии с образцом  Имеет опыт:  **-** обеспечения учета инвентаря и оборудования в соответствии с правилами и стандартами, установленными вышестоящей организацией, собственником | Разрабатывает мероприятия по укреплению и развитию материально-технической базы физкультурно-спортивной организации |
| ПК-4  Способен планировать, организовывать и контролировать работу персонала организации, осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта | **Р 05.008**  А/04.6 Управление структурным подразделением по реализации кадровой политики и ресурсному обеспечению физкультурно-оздоровительной, физкультурно-спортивной деятельности | Знает:  - основы экономики, организации труда и управления  Умеет:  **-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения  Имеет опыт:  **-** внесения предложений по повышению эффективности использования персонала | Осуществляет контроль работы персонала организации на основе планирования ее деятельности. |

1. **Типовые контрольные задания:**
   1. **Перечень вопросов для промежуточной аттестации**

**ПК-1, ПК-2, ПК-4.** Знает: основы экономики, организации труда и управления.

**ПК-3.** Знает: нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией.

**I семестр**

1. Административная школа (А.Файоль и др.)
2. Актуальны ли идеи школы научного управления в современных российских условиях постиндустриального бизнеса, приведите примеры.
3. Актуальны ли принципы А.Файоля, М.Вебера и Г.Эмерсона в современном менеджменте.
4. Американская модель менеджмента
5. Бюрократическая организация и концепции ее управления.
6. Дайте оценку истории развития теории и практики управления в России.
7. Делегирование полномочий Линейные и штабные (аппаратные) полномочия.
8. Делегирование полномочий. Организационные полномочия.
9. Дивизиональные организационные структуры.
10. Дивизионная и адаптивная организационные структуры.
11. Зарубежный опыт в формировании организационной культуры.
12. История возникновения и развития менеджмента за рубежом.
13. Какими типами власти должен обладать эффективный руководитель?
14. Качества современного руководителя: права и обязанности.
15. Коллективное управление и делегирование прав подчиненным.
16. Коммерческие и некоммерческие организации.
17. Линейные организационные структуры.
18. Линейные и функциональные структуры управления.
19. Матричные организационные структуры
20. Межличностные и организационные коммуникации.
21. Менеджер и его функции.
22. Менеджмент международного спортивного соревнования.
23. Модель принятия решений руководителем Врума-Йеттона.
24. Мотивация деятельности человека в организации. Комплексная модель Портера-Лоулера.
25. Мотивация деятельности человека в организации. Понятие и сущность функции мотивации.
26. Мотивация деятельности человека в организации. Теория Д.Мак Клелланда.
27. Мотивация деятельности человека в организации. Теория двух факторов Ф.Герцберга.
28. Мотивация деятельности человека в организации. Теория иерархии потребностей по А.Маслоу.
29. Мотивация деятельности человека в организации. Теория ожиданий и теория справедливости.
30. Общая структура организации: жесткие организационные структуры.
31. Оперативное и текущее планирование.
32. Определение и сущность функции организации.
33. Организационная культура в системе менеджмента.
34. Основные законы организации.
35. Основные принципы и функции менеджмента.
36. Основные элементы построения организации по М.Веберу, их смысл и необходимость.
37. Перечислите основные стадии мотивационного процесса. Дайте краткую характеристику каждой стадии.
38. Перечислите основные факторы, обусловленные исследованием проблем менеджмента организации.
39. Перечислите преимущества и недостатки делегирования.
40. По какому критерию и каким образом структуры управления можно разделить на бюрократические (механистические) и органические (адаптивные).
41. Поведенческий подход. Классификация стилей лидерства К.Левина, Р.Лайкерта.
42. Понятие «руководитель»: виды и функции.
43. Понятие и признаки организации. Виды социальных организаций.
44. Понятие мотивации и мотивы человеческой деятельности.
45. Понятие организации. Внешняя и внутренняя среда организации.
46. Понятие персонала: численность и структура.
47. Понятие управленческого взаимодействия.
48. Понятие управленческой структуры. Факторы, влияющие на управленческую структуру.
49. Понятие функций менеджмента. Содержание основных функций менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль.
50. Понятие, виды, формы организационных конфликтов.
51. Понятие, виды, эффективность управления. Управленческий процесс и его элементы.
52. Понятие, признаки и виды трудового коллектива.
53. Понятие, типы и функции подчиненных.
54. Почему на деятельность предприятия оказывает влияние социально-демографическая ситуация в регионе? Аргументируйте свой ответ.
55. Почему на деятельность предприятия оказывает влияние социально-политическая ситуация? Аргументируйте свой ответ.
56. Приведите практические примеры, свидетельствующие о позитивных и негативных сторонах бюрократического устройства работы организаций.
57. Привести примеры предпринимателя, менеджера и предприимчивой организации.
58. Принципы А.Файоля, их смысл и необходимость.
59. Принятие решений. Подходы к принятию решений.
60. Проанализировать следующий подход к менеджменту: когда оценивается управление, то оценивается разумность того выбора, который менеджеры делают из доступных и альтернативных управленческих действий.
61. Проанализируйте методы материального и социально-психологического стимулирования труда.
62. Проанализируйте основные концепции изученных управленческих школ на предмет их сохранения и использования в современной практике менеджмента.
63. Проанализируйте проблемы и возможности своевременного и конкретного поощрения работника на примере конкретного предприятия.
64. Современный международный менеджмент.
65. Современный российский менеджмент.
66. Составьте список основных преимуществ школы человеческих отношений и школы поведенческих наук. Проанализируйте их и сравните со школами, отражающими рационалистический подход к управлению. Обоснуйте свой ответ.
67. Спортивная организация XXI века.
68. Сравнительный анализ типов организационных структур управления (плюсы, минусы, ситуации применения).
69. Среда и инфраструктура организации: внутренняя и внешняя среда организации.
70. Среда и инфраструктура организации: договорная среда менеджмента.
71. Стратегическое планирование как функция менеджмента. Перспективные и стратегические планы.
72. Стратегия развития организационных конфликтов.
73. Сущность и общая характеристика организационных структур менеджмента. Виды и классификация организационных структур.
74. Сущность и содержание понятия «менеджмент». Цели и задачи менеджмента.
75. Сущность понятия «менеджмент», его содержание и место в системе социально-экономических категорий. Цели и задачи менеджмента.
76. Теория жизненного цикла Херси и Бланшара.
77. Функциональная организационная структура.
78. Шведская модель менеджмента
79. Школа науки управления или количественный подход.
80. Школа научного управления (Ф. Тейлор и др.)
81. Школа поведенческих наук (Д. Мак-Грегор, Ф. Герцберг).
82. Школа человеческих отношений (Мэри П. Фоллетт, Э. Мэйо).
83. Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения менеджмента.
84. Экономические и неэкономические способы стимулирования.
85. Японская модель менеджмента

**II семестр**

1. Виды управленческого контроля: внешний и внутренний контроль.
2. Контроль как важнейшая функция управления. Виды контроля.
3. Контроль как важнейшая функция управления. Содержание и элементы контроля. Основные задачи контроля.
4. Контроль как функция управления. Принципы контроля.
5. Контроль над реализацией стратегического планирования.
6. Лидерство и стиль управления. Подход с позиции личных качеств.
7. Методы осуществления управленческой деятельности. Эффективность управления.
8. Методы подбора персонала. Способы рационализации персонала.
9. Модели и методы принятия решений.
10. Проанализируйте этапы развития теорий организационного поведения.
11. Процесс коммуникации и эффективность менеджмента.
12. Процесс планирования спортивного мероприятия.
13. Процесс развития коллектива.
14. Процессный подход в теории менеджмента.
15. Реализация управленческих решений.
16. Сетевые и кольцевые управленческие структуры.
17. Системный подход в теории менеджмента.
18. Ситуационный подход в теории менеджмента.
19. Типы и виды управленческих полномочий.
20. Укажите основные преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала.
21. Управленческие отношения в сфере физической культуры и спорта.
22. Управленческие полномочия: централизация и децентрализация управленческих полномочий.
23. Управленческие решения в процессе управления. Виды управленческих решений.
24. Участие представителей России в менеджменте международным спортивным движением.
25. Эффективность менеджмента.

**Темы курсовых работ**

1. Развитие науки управления: современные подходы.
2. Новая парадигма управления.
3. Наука и практика управления в нашей стране: исторический аспект и
4. современное состояние.
5. Методология науки управления.
6. Управление как искусство.
7. Соотношения науки и искусства управления.
8. Творчество в управлении.
9. Влияние национально-исторических факторов на управление.
10. Сравнительный анализ японской и американской моделей управления организацией.
11. Современные тенденции и особенности управления российскими компаниями.
12. Особенности управления организацией в новой экономике России.
13. Новые подходы к управлению организациями в России.
14. Глобализация и ее влияние на управление компанией.
15. Миссия и цели организации.
16. Поведенческий подход к управлению организацией.
17. Применение целевого подхода в управлении организацией.
18. Проблема согласования целей в управлении организацией.
19. Соотношение целей и средств практики управления в политической модели менеджмента А. Томаса.
20. Система управления по целям.
21. Система управления по результатам.
22. Системный и комплексный подходы в управлении организацией.
23. Ситуационное управление: отечественный и зарубежный опыт.
24. Управление в непредвиденных обстоятельствах.
25. Особенности предпринимательского управления.
26. Возможности и проблемы использования синергетического подхода к управлению организацией.
27. Организация как открытая система.
28. Создание, функционирование и развитие организации как объекта
29. управления.
30. Предпринимательские сети как объекты управления.
31. Управление сетевыми организациями.
32. Новые условия функционирования организаций в сетях.
33. Перспективы развития франчайзинга в России.
34. Интеграция организаций.
35. Формы кооперации и интеграции организаций.
36. Теоретические и практические проблемы достижения баланса интересов заинтересованных групп в деятельности современных организаций.
37. Роль корпораций в экономике современной России.
38. Корпорации как форма управления: их достоинства и недостатки.
39. Социальная ответственность современных корпораций.
40. Виртуальные организации как новая организационная форма.
41. Особенности управления виртуальной организацией.
42. Ответственность (создателей) в виртуальной организации.
43. Адаптация организации к изменениям внешней среды.
44. Проблемы анализа внутренней и внешней среды организации.
45. Особенности управления в турбулентной среде.
46. Законы управления и проблемы их использования в управлении организацией.
47. Проблемы сочетания централизации и децентрализации управления в организации.
48. Проблема взаимодействия в управлении организацией.
49. Роль, сущность и содержание функций управления.
50. Стратегическое управление и его роль в повышении эффективности организации.
51. Роль маркетинга в управлении организацией.
52. Координация как функция управления.
53. Контроль как функция управления.
54. Современные тенденции в формировании и развитии организационных структур управления.
55. Современные подходы и пути развития организационных структур управления.
56. Современные подходы к оценке организационных структур управления.
57. Организационные структуры управления на разных стадиях развития организации.
58. Матричные организационные структуры, проблемы их использования.
59. Дивизиональные организационные структуры, условия и перспективы их применения.
60. Сетевые организационные структуры, их разновидности.
61. Особенности использования сетевых структур организации.
62. Проблемы трудовой мотивации работников современных российских организаций.
63. Сравнительный анализ теорий мотивации.
64. Содержательные теории мотивации и их применение в управлении организации.
65. Процессуальные теории мотивации и их применение в управлении организации.
66. Теория справедливости и ее использование в управлении.
67. Сущность и содержание процесса управления.
68. Управленческое решение как интеграционный процесс совместной деятельности.
69. Эффективность и качество управленческих решений.
70. Методы разработки и оптимизации управленческих решений.
71. Особенности групповых решений.
72. Коммуникации в организациях.
73. Проблемы информационного обеспечения процесса управления.
74. Межличностные коммуникации в процессе управления.
75. Методы управления и проблемы их эффективного использования.
76. Системное использование методов управления.
77. Экономические методы в управлении современными организациями.
78. Организация как объект социального управления.
79. Личность в системе управления.
80. Управление конфликтами.
81. Модель управляющего XXI в.
82. Человеческий потенциал управления: проблемы оценки и использования.
83. Лидерство в управлении.
84. Власть и авторитет руководителя.
85. Анализ теорий и моделей лидерства.
86. Сравнительный анализ различных стилей руководства.
87. Разделение и кооперация управленческого труда.
88. Современные формы кооперации управленческого труда.
89. Роль руководителя в управлении организацией.
90. Характер и содержание труда руководителя.
91. Имидж современного руководителя.
92. Проблемы делегирования полномочий в современных организациях.
93. Причины принятия ошибочных решений руководителями
94. Социальное партнерство в системе управления организаций.
95. Рабочее время руководителя и проблемы его использования.
96. Направления совершенствования организации труда руководителя.
97. Самоуправление, его сущность и особенности.
98. Новые тенденции самоуправления в российских организациях.
99. Участие работников в управлении организацией. Управление человеческими ресурсами в организации.
100. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами.
101. Проблемы оценки управленческого персонала.
102. Методы оценки управленческого персонала.
103. Проблемы подготовки, переподготовки и повышения квалификации управленческого персонала.
104. Современные подходы к обучению и повышению квалификации управленческого персонала в сфере ФК и С.
105. Формы и методы обучения управленческого персонала.
106. Проблемы карьеры работников в современных организациях.
107. Основные направления научной организации управленческого труда.
108. Культура управления.
109. Особенности управления организациями малого бизнеса.
110. Управление инновациями в организации.
111. Управление проектами в организации.
112. Электронное ведение бизнеса.
113. Эффективность управления.
114. Методология измерения эффективности управления.
115. Пути повышения эффективности управления.
116. Ресурсы управления: сущность, состав, структура, динамика.
117. Роль фактора времени в управлении организацией.
118. Реструктуризация и эффективность деятельности организации.
119. Управление знаниями: современные подходы.
120. Модели управления в концепции конкурирующих ценностей.
121. Влияние кризисных явлений в экономике на организацию.
122. Социальная ответственность бизнеса.
     1. **Тестовые задания**

**ПК-1, ПК-2, ПК-4.** Знает: основы экономики, организации труда и управления.

**ПК-3.** Знает: нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией.

**Раздел 1 Введение в основы менеджмента**

**1. Термин «управление» и термин «менеджмент»:**

а) тождественны

б) управление трактуется шире, чем менеджмент

в) менеджмент трактуется шире, чем управление г) не связанные между собой понятия

**2. Управление – это:**

а) целенаправленное воздействие, согласующее совместную деятельность

б) последовательное осуществление мотивации, организации, планирования и контроля

в) руководство организацией

г) достижение целей организации

**3. Менеджмент – это:**

а) управление персоналом организации

б) управление производственными процессами организации

в) управление социально-экономическими процессами организации

г) способность влиять на поступки людей

**4. Менеджмент создает необходимые организационные условия для синтеза науки, практических навыков и знаний, позволяющих принимать оптимальные решения, исходя из этого менеджмент-это:**

а) вид деятельности и процесс принятия решений

б) аппарат управления

в) наука и искусство управления

г) все перечисленное

**5. Что является целью менеджмента?**

а) обеспечение прибыльности организации

б) эффективное использование ресурсов организации

в) совершенствование всех процессов организации

г) все перечисленные ответы верны

6. На высшем уровне управления происходит:

а) разработка сменно-суточных заданий

б) организация выполнения квартальных заданий

в) формирование целей организации

г) контроль использования сырья и оборудования

**7. Информационная роль менеджера не предполагает выполнение следующей функции:**

а) сбор информации об организационной среде

б) распространение фактов и нормативных установок

в) осуществление текущих корректировок заданий подчиненных

г) все предыдущие ответы верны

**8. Важным принципом в менеджменте является правильное распределение задач по иерархическим уровням, в соответствии с которым:**

а) чем выше уровень, тем больше оперативных задач на нем решаются

б) руководитель является лучшим специалистом по производству

в) обеспечение ритмичности - задача низового звена

г) ответственность за управление несет собственник

**9. По месту в системе управления организацией менеджеры занимают три уровня. Деятельность менеджеров высшего уровня характеризуется масштабностью и сложностью и включает:**

а) постоянное общение с производственным персоналом

б) принятие ключевых решений по стратегии

в) контроль работы руководителей низового уровня

г) составляют самую многочисленную категорию

**10. В современных условиях роль руководителей среднего уровня возрастает, их деятельность связана:**

а) контроль выполнения производственных заданий

б) решение тактических и оперативных проблем

в) самая малочисленная, но влиятельная категория

г) самая многочисленная категория

**Раздел 2 Эволюция менеджмента**

**1. Подходы к управлению включают:**

а) научное управление; процессный подход; системный подход; поведенческий подход

б) подход с позиций школ; системный подход; процессный подход; ситуационный подход в) научное управление; административное управление; школа человеческих отношений

г) количественные методы; наука управления; научное управление; ситуационный подход

**2. Какая из школ управленческой мысли была хронологически первой:**

а) количественных методов

б) научного управления

в) административно-классическая

г) человеческих отношений и поведенческих наук

**3. Представителями административно-классической школы являются:**

а) М.П. Фолетт, Э. Мэйо, А. Маслоу

б) А. Файоль, Л. Урвик, Д. Муни

в) Ф.У.Тейлор, Ф. и Л. Гилберт, Г. Форд

г) Г. Саймон, Д. Р. Форрестер, Д. Марч

**4. Что считается основным элементом ситуационного подхода:**

а) метод управления

б) личность менеджера

в) набор обстоятельств, влияющих на организацию

г) внешняя среда организации

**5. Согласно процессному подходу, связующими процессами в менеджменте являются:**

а) планирование, организация, мотивация, контроль

б) коммуникации и принятие решений

в) централизация и децентрализация

г) делегирование полномочий и ответственность

**6. Какой из ниже перечисленных подходов рассматривает управление как осуществление набора управленческих функций:**

а) ситуационный

б) системный

в) функциональный

г) подход с позиций школ

**7. Что можно назвать основной оптимальной характеристикой школы человеческих отношений?**

а) использование научного анализа для определения оптимальных способов выполнения задачи

б) перенос центра тяжести в управлении с выполнения задач на отношения между людьми в) создание систематизированной теории управления всей организации, выделив управление как особый вид деятельности

г) все предыдущие ответы неверны

**8. Деятельность представителей какой школы управления можно оценить следующим образом: они рассматривали управление как комплексный процесс и выделили основные универсальные принципы управления:**

а) школа научного управления

б) школа административного управления

в) школа человеческих отношений и поведенческих наук

г) школа количественных методов

**9. Исследования Ф.У. Тейлора были направлены на:**

а) рабочего

б) руководителя среднего звена

в) менеджера

г) всю организацию

**10. В чем главная причина успеха японского менеджмента?**

а) умение работать с людьми

б) использование высококачественной техники и технологий

в) нацеленность на выполнение задач любыми способами и методами

г) все предыдущие ответы неверны

**Раздел 3. Организация как система управления. Структура организаций. Внутренняя и внешняя среда**

**1. Что является объектом управления:**

а) организация

б) человек

в) отношения между руководителем и подчиненным

г) все предыдущие ответы верны

**2. Формальные и неформальные организации отличает:**

а) необходимость управления

б) количество участников

в) юридическая или государственная регистрация

г) все предыдущие ответы неверны

**3. К характеристикам формальной организации относят:**

а) наличие ресурсов; зависимость от окружающей среды; разделение труда; выделение подразделений; необходимость управления

б) зависимость от окружающей среды; связи с поставщиками; переработка сырья; производство продукции; наличие работников

в) необходимость уплачивать налоги; оказание услуг; фиксированная зарплата; подчинение работников директору; иерархия уровней

г) все предыдущие ответы верны

**4. Кто участвует в вертикальном разделении труда:**

а) сотрудники различных отделов организации, равные по статусу

б) сотрудники одного отдела организации, равные по статусу

в) руководители различных уровней управления

г) руководители одного уровня управления

**5. Субъектом менеджмента организации является:**

а) руководитель, занимающий постоянную должность

б) функциональная область деятельности организации

в) предприятия со своей системой целей

г) не одно из перечисленных

**6. Среда организации включает в себя:**

а) совокупность факторов внутри организации

б) совокупность внешних факторов

в) совокупность внутренних и внешних факторов

г) совокупность составляющих организации

**7. Как влияют на организацию факторы микровнешней среды:**

а) косвенно

б) прямо

в) в зависимости от сложившейся на рынке ситуации

г) совершенно не влияют

**8. Управление является средством, с помощью которого учитываются факторы внешнего окружения:**

а) вертикальное и горизонтальное разделение труда

б) цели

в) люди

г) потребители

**9. Центральным фактором в любой модели управления является:**

а) информация

б) технология

в) оборудование

г) люди

**10. С чьим именем связывают в менеджменте вопрос о социальной ответственности организации:**

а) Ф.У. Тейлор

б) Г. Форд

в) П. Дракер

г) Э. Мэйо

**Раздел 6. Функция мотивации**

**1.Мотивация – это:**

а) способность работника выполнить свои должностные обязанности

б) руководство производственным процессом

в) побуждение работников к выполнению работы

г) достижение организацией поставленных целей

**2. Что из перечисленного ниже м**

а) заработная плата

б) похвалы и признания

в) чувство достижения результата

г) карьера

**3. К первичным потребностям не относятся:**

а) потребности в пище

б) потребности в безопасности

в) потребности в уважении

г) все вышеприведенные потребности

**4. На какие группы подразделяются современные теории мотивации:**

а) материальные и нематериальные

**можно отнести к внутренним вознаграждениям:**

б) содержательные и процессуальные

в) потребности и вознаграждения

г) мотивы и стимулы

**5. Разработка «пирамиды потребностей» - заслуга:**

а) А. Маслоу

б) Г. Гантта

в) Э. Мэйо

г) Ф.У. Тейлора

**6. В соответствии с теорией А. Маслоу общечеловеческие потребности классифицируются по категориям, в соответствии с которыми:**

а) к первому уровню потребностей относят потребность в питании

б) ко второму – потребность в коммуникациях

в) к третьему - потребность в защищенности

г) к четвертому - потребность в образовании

**7. При реализации мотивации как функции менеджмента не используется понятие:**

а) потребности

б) спрос

в) побуждение

г) стимул

**8. Согласно теории постановки целей, Э. Локка, уровень исполнения работы зависит от следующих характеристик целей:**

а) гибкость, конкретность, сопоставимость, приемлемость

б) сложность, специфичность, приемлемость, приверженность

в) управляемость, достижимость, ориентация на конечный результат, количественная ясность

г) все вышеприведенные ответы не верны

**9. Какая из мотивационных теорий пришла к выводу, что результативный труд ведет к удовлетворению, а не наоборот, как считали сторонники более ранних исследований:**

а) теория А. Маслоу

б) теория Портера-Лоулера

в) теория С. Адамса

г) теория В. Врума

**10. Что из перечисленного ниже можно отнести к современным принципам мотивации:**

а) установление четких целей и задач

б) увязка целей и вознаграждения

в) учет личных качеств работников

г) все предыдущие ответы верны

**Раздел 7. Функция контроля**

**1. Функция координации в менеджменте предполагает:**

а) установление четких целей и задач

б) создание определенных организационных структур

в) обеспечение взаимодействия всех частей организации

г) разработку планов организации

**2. Понятия взаимозависимости подразделений группируются следующим образом:**

а) номинальная, последовательная, обоюдная

б) четкая, установленная, последующая

в) предварительная, текущая, заключительная

г) все вышеприведенные ответы не верны

**3. Ситуацию, в которой вводимые факторы производства одного подразделения организации становятся выходом другого, и наоборот, наиболее точно характеризует:**

а) номинальная взаимозависимость подразделений организации

б) последовательная взаимозависимость подразделений организаций

в) обоюдная взаимозависимость подразделений организации

г) отсутствие взаимозависимости между подразделениями организации

**4. Превентивная координация направлена на:**

а) устранение перебоев в системе после того, как они произошли

б) сохранение существующей системы работы

в) улучшение деятельности системы даже при отсутствии конкретных проблем

г) все вышеприведенные ответы не верны

**5. Роль контроля в организации:**

а) обеспечение подчинения одних менеджеров другим

б) качественное планирование организационной деятельности

в) предупреждение возникновения кризисных ситуаций

г) обеспечение централизованного управления

**6. К основным видам контроля с позиции менеджмента относятся:**

а) внешний, внутренний, аудиторский

б) предварительный, текущий, заключительный

в) финансовый, материальный, информационный

г) целевой, программный, контроль средств

**7. К основным этапам процесса контроля в организации относятся:**

а) диагностика проблемы, определение критериев, выбор альтернатив

б) выработка стандартов, сопоставление со стандартами фактически достигнутых результатов, принятие необходимых корректирующих действий

в) установление целей, анализ ситуации, принятие решений

г) все вышеприведенные ответы не верны

**8. С какой целью происходит разработка шкалы допустимых отклонений:**

а) передача информации от одних уровней управления другим

б) измерение достигнутых результатов работы

в) принятие решений о вводе в действие системы контроля

г) все перечисленные ответы не верны

**9. Что такое контроллинг:**

а) концепция управления

б) вид контроля

в) действия контролирующих звеньев организации

г) должность

**10. Что является целью оперативного контроллинга:**

а) обеспечение выживаемости организации

б) проведение антикризисной политики

в) обеспечение прибыльности и ликвидности предприятия

г) поддержание потенциала успеха организации

**Раздел 8. Роль личности в управлении. понятие власти, влияния, лидерства. Управление конфликтами**

**1. Понятия «влияние» и «власть» в менеджменте отражают:**

а) происходящие в организации процессы

б) только формальные полномочия в организации

в) только неформальные отношения в организации

г) условия успешной деятельности организации

**2. Власть – это:**

а) возможность делегировать полномочия

б) возможность принятия решений

в) возможность влияния на других членов организации

г) возможность использования разных средств и методов управления

**3. Чем определяется власть в условиях современных организаций:**

а) иерархией

б) уровнем формальных полномочий

в) степенью зависимости

г) все предыдущие ответы верны

**4. Формула баланса власти в менеджменте выражает:**

а) взаимодействие влияния одних членов организации и зависимости других членов организации

б) взаимодействие формальных и неформальных структур организации

в) взаимодействие различных аспектов деятельности менеджера

г) взаимодействие различных уровней управления

**5. К группе источников и видов, составляющих личностную основу власти, относят:**

а) власть принуждения

б) власть связей

в) власть примера

г) власть над ресурсами

**6. К группе источников и видов, составляющих организационную основу власти, относят:**

а) экспертную власть

б) законную власть

в) власть информации

г) власть вознаграждения

**7. Связана ли жестко такая форма власти, как экспертная власть, с определенной должностью в организации:**

а) связана

б) не связана

в) в зависимости от специфики деятельности организации

г) в зависимости от размеров организации

**8. Эффективна ли такая форма власти, как власть принуждения, в современных организациях:**

а) эффективна, так как подчиненные хорошо выполняют работу под страхом наказания

б) эффективна, так как позволяет руководителям использовать дополнительные методы и средства воздействия

в) неэффективна, так как страх порождает максимально адекватную производительность труда

г) неэффективна, но фактически используется в большинстве современных организаций

**9. Законная власть подразумевает влияние на основе:**

а) знаний, опыта и таланта руководителя

б) личных качеств руководителя и его манеры поведения

в) угроз, наказаний и штрафов

г) должностных полномочий руководителя

**10. Власть как процесс базируется на двух началах:**

а) личном и организационном

б) формальном и неформальном

в) коммерческом и некоммерческом

г) государственном и частном

**Раздел 9. Коммуникации в управлении**

**1. Коммуникации в организации представляют собой:**

а) процесс обмена информацией

б) процесс выбора организационных альтернатив

в) процесс построения организационной структуры

г) производственный процесс

**2. Основными требованиями к информации в менеджменте считаются:**

а) своевременность

б) надежность

в) актуальность

г) все перечисленные ответы верны

**3. Что представляет собой информатизация:**

а) этап общественного развития

б) внедрение информационных систем управления

в) обмен информацией

г) работа с документами в организации

**4. Техника управления в организации используется с целью:**

а) выработки рациональных решений

б) экономии времени

в) механизации и автоматизации информационных процессов управления

г) все приведенные выше ответы равны

**5. Наличие коммуникаций необходимо для любого важного управленческого действия, поэтому:**

а) эффективные менеджеры те, которые эффективны в коммуникациях

б) процесс коммуникаций не связан с эффективностью управления

в) эффективная коммуникация не требует определенных знаний и умений

г) качество обмена информацией не влияет на степень реализации целей

**6. Решение многих управленческих задач строится на взаимодействии людей (начальника с подчиненными, подчиненных друг с другом…) в рамках различных событий. Различают следующие виды коммуникации:**

а) неформальные – это каналы распространения слухов

б) по восходящей - сообщения подчиненным о текущих задачах

в) по нисходящей - оповещение о том, что делается на низшем уровне

г) все вышеприведенные ответы равны

**7. К основным элементам процесса коммуникации относят:**

а) письмо, устную речь, жесты, интонации

б) отправитель, сообщение, канал, получатель

в) идея, обратная связь, информация, средства передачи

г) руководитель, исполнитель, задача, техника

**8. Коммуникационный стиль – это:**

а) способ передачи информации

б) способ восприятия информации

в) способ руководства

г) способ выполнения работы

**9. Какой из перечисленных коммуникационных стилей более желателен с точки зрения эффективной коммуникации:**

а) открытие себя

б) торговаться за себя

в) реализация себя

г) защита себя

**10. На эффективность коммуникационного процесса оказывает влияние:**

а) шум в информационной системе

б) наличие системы обратной связи

в) использование достижений современных технологий

г) все перечисленное

**Раздел 10. Решения в системе менеджмента**

**1. Какой из признаков не относится к запрограммированным решениям:**

а) ограниченное число возможных альтернатив

б) результат реализации, определенной последовательности действий

в) новые, внутренне не структурированные ситуации

г) все перечисленные ответы не верны

**2. Интуитивное решение характеризуется:**

а) знаниями и опытом руководителя

б) использованием объективного аналитического процесса

в) пониманием ситуации

г) ощущением правильности выбора

**3. Управленческие решения могут быть основаны на:**

а) интуиции лица, принимающего решение

б) рациональном процессе, включающем диагностику проблемы, выбор ограничительных критериев, анализ возможных альтернатив и последующий выбор наилучшей из них

в) прежнем опыте и знаниях лица, принимающего решение

г) все предыдущие ответы верны

**4. К основным этапам процесса принятия решений относят:**

а) диагностика проблемы, формулировка ограничений и критериев выбора, определение, оценка и выбор альтернатив

б) выработка стандартов, сопоставление со стандартами фактически достигнутых результатов, принятие необходимых корректирующих действий

в) установление целей, анализ ситуации, принятие решений

г) все вышеприведенные ответы не верны

**5. Среда принятия решений включает в себя:**

а) условия определенности

б) условия риска

в) условия неопределенности

г) все перечисленные условия

**6. К основным типам моделей принятия решений относят:**

а) физические, аналоговые, математические

б) сложные, простые, экспериментальные

в) внутренние, внешние, организационные

г) интуитивные, рациональные, опытные

**7. Дерево решений, как один из основных методов принятия решений, использующийся в сложных ситуациях, предполагает:**

а) схематическое представление проблемы

б) сбор мнений о проблеме различных специалистов

в) построение платежной матрицы

г) использование рейтинговых оценок

**8. Метод прогнозирования, построенный на информации, полученной из газет, бюллетеней, теле- и радиопередач, будет:**

а) неформальным

б) качественным

в) количественным

г) не будет относиться к методам прогнозирования

**9. Какие из перечисленных факторов влияют на процесс принятия организационных решений:**

а) информационные ограничения

б) личностные оценки руководителя

в) негативные последствия

г) все перечисленные ответы верны

**10. Эффективность управленческих решений является одной из ключевых характеристик успешного менеджмента. Для достижения наилучших результатов в процессе принятия организационных решений современные руководители применяют следующие средства:**

а) делегируют как можно больше полномочий

б) централизуют процесс управления

в) принимают решения единолично

г) принимают коллегиальные (групповые) решения

* 1. **Кейсы, ситуационные задачи, практические задания**

**ПК-1, ПК-2, ПК-4.** Умеет: ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения.

**ПК-1.** Имеет опыт:утверждения планов работы по основным направлениям физкультурно-спортивной деятельности; определения наиболее эффективных способов осуществления физкультурно-оздоровительной и спортивно-массовой деятельности в соответствии с уставными целями, нормативными правовыми актами, распорядительными актами вышестоящей организации, а также с передовыми методическими подходами к организации физкультурно-оздоровительной и спортивной деятельности

**ПК-2.** Имеет опыт: контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника.

**ПК-3.** Умеет: оформлять документы или контролировать правильность их оформления в соответствии с образцом.

Имеет опыт: обеспечения учета инвентаря и оборудования в соответствии с правилами и стандартами, установленными вышестоящей организацией, собственником.

**ПК-4.** Имеет опыт: внесения предложений по повышению эффективности использования персонала.

**Комплект практических заданий**

**по разделам дисциплины «Теория менеджмента»**

**РАЗДЕЛ 2 Эволюция менеджмента**

**Вариант № 1**

1. Управленческие революции в истории общества.
2. Промышленный переворот и формирование фабрично-заводского менеджмента в Англии в XIX веке.

**Вариант № 2**

1. Историко-экономические и теоретические предпосылки возникновения научного менеджмента в северных штатах США.
2. Разработка и внедрение положений «фордизма» в американскую практику промышленного управления.

**Вариант № 3**

1. Основные положения теории «научного менеджмента» Ф. Тейлора и его последователей.
2. Основные положения административной (классической) школы управления Анри Файоля.

**Вариант № 4**

1. Теория идеального типа административной организации – бюрократии, разработанной Максом Вебером.
2. Основные положения социально-психологической (человеческих отношений) школы менеджмента Э. Мэйо и его последователей.

**Вариант № 5**

1. Развитие теории хозяйственного управления и научной организации труда в России в первой половине ХХ века.
2. Разработка теоретических основ и практических методик научной организации труда на предприятиях.

**Вариант № 6**

1. Организационно-техническая концепция управления в России в 20-30-х годах ХХ века.
2. Социальная концепция менеджмента в России в 20-30-х годах ХХ века.

**Вариант № 7**

1. Концепция тектологии А.А. Богданова.
2. Развитие теории системного анализа в работах Б. Рудвика. Классификация структурированности управленческих проблем и специфика подходов к их решению.

**Вариант № 8**

1. Сущность системного подхода в управлении. Концепция системного подхода Л. Берталанфи.
2. Концепция научной организации труда А.А. Гастева.

**Вариант № 10**

1. Формирование и развитие концепции ситуационного подхода в управлении как базы объединения различных школ менеджмента.
2. Вклад Р. Моклера в развитие ситуационной теории менеджмента.

**Вариант № 11**

1. Основные задачи ситуационного подхода. Развитие ситуационного подхода к анализу организационных структур. Разработка методов исследования операций с позиции системного подхода (Миллер и Стар).
2. Теоретико-методологические основы школы социальных систем современного менеджмента. Разработка Ч Бернардом на основе системного подхода целостной теории организации управления.

**Вариант № 12**

1. Развитие концепции «социальных систем» Г. Саймоном. Проблема связи в организационной системе и применение системного анализа к дифференциации целей организации.
2. Развитие концепции «социальных систем» Ф. Селзником: институциональное воплощение тотальных целей организации как одна главных задач руководства. Шесть ключевых аспектов политики организации в целом.

**Вариант № 13**

1. Развитие концепции «социальных систем» Э. Голднером. Соотношение рациональной и естественной систем.
2. Понятия организационной напряженности и функциональной автономности.

**Вариант № 14**

1. Развитие концепции «социальных систем» А. Этциони.
2. Организация как сложный агрегат, в котором взаимодействует множество социальных групп. Основные аспекты организационного анализа А. Этциони.

**Вариант № 15**

1. Организационно-технические концепции управления (Богданов А.А., Гастев А.К., Ерманский А.А.). Постановка проблемы организации труда в масштабе общества.
2. Социально-организационные концепции менеджмента. (Керженцев П.М., Витке Н.А., Дунаевский Ф.А.).

**РАЗДЕЛ 3 Организация как система управления. Структура организаций. Внутренняя и внешняя среда**

**Вариант № 1**

1. Роль организации в развитии общества.
2. Влияние социальных целей и политических ориентиров на деятельность организации.

**Вариант № 2**

1. Организация как управляемая система.
2. Виды и типы организаций.

**Вариант № 3**

1. Система управления организацией.
2. Задачи управления организацией.

**Вариант № 4**

1. Структурирование управления организационными системами.
2. Особенности социальных законов, регламентирующих функционирова­ние организаций.

**Вариант № 5**

1. Управление приростом энергии в организации.
2. Борьба организаций за выживание в условиях рыночной экономики.

**Вариант № 6**

1. Планирование развития организации.
2. Формирование среды обитания организации.

**Вариант № 7**

1. Информационная среда организации и процесс ее формирования.
2. Основы системного подхода при изучении деятельности организации.

**Вариант № 8**

1. Принципы действия статических и динамических структур.
2. Рационализация организационной структуры.

**Вариант № 9**

1. Формирование организационных структур.
2. Проектирование и корректировка организационных систем.

**Вариант № 10**

1. Субъекты и объекты организационной деятельности.
2. Организационная культура.

**РАЗДЕЛ 9 Коммуникации в управлении**

**Вариант № 1**

1. Этапы становления и развития организационного поведения.
2. Классический этап становления организационного поведения как научной дисциплины.
3. Социально-психологический этап развития организационного поведения как научной дисциплины.

**Вариант № 2**

1. Культурологический этап развития организационного поведения как научной дисциплины.
2. Основные функции организационной культуры. Схема иерархии уровней организационной культуры.
3. Основные этапы развития теории организационного поведения как этапы ведущей составной части организационной культуры.

**Вариант № 3**

1. Концепции ведущих американских психологов и культуроведов в области организационного поведения. (Э. Шейна, Ф. Р. Клукхона, Ф. Л. Стродбена).
2. Основные этапы становления отечественной психологической школы организационного поведения и психологии управления.
3. Формирование группового поведения в организации. Потребности в групповом объединении.

**Вариант № 4**

1. Формальные и неформальные группы. Достоинства и проблемы неформальных групп. Стадии формирования неформальных групп.
2. Общение как коммуникативная деятельность. Основные составляющие процесса коммуникативной деятельности и их характеристика. Основные характеристики общения личности в организации.

**Вариант № 5**

1. Содержание, функции, стороны, манера, стиль общения в организации.
2. Психологические механизмы взаимопонимания в общении между персоналом в организации.
3. Структура межличностного взаимодействия и типы межличностного взаимодействия.

**Вариант № 6**

1. Психологические барьеры, возникающие в общении, их характеристика.
2. Физические, социально-ролевые, информационно-познавательные барьеры, возникающие в общении.
3. Идеологические, социально-психологические, организационно-психологические, психосоциальные барьеры, возникающие в общении.

**Вариант № 7**

1. Диалог как организационный принцип коммуникативной деятельности персонала организации.
2. Характеристика основных моделей общения сотрудников организации.
3. Понятие и виды организационных изменений. Управление изменениями в организации. Ключевые точки управления поведением и развитием организации.

**Вариант № 8**

1. Преодоление сопротивления персонала организационным изменениям компании.
2. Ситуативное и онтогенетическое развитие мотивации.
3. Понятие и виды конфликтов. Место и роль конфликтов в управлении социальными процессами и персоналом организации.

**Вариант № 9**

1. Психология природы конфликта и технология конфликтных отношений.
2. Источники (причины) социально-психологических конфликтов в организации. Анатомия социально-психологического конфликта.
3. Причины организационного конфликта и его этапы.

**Вариант № 10**

1. Двоякая роль конфликтов в развитии социальных процессов и их классификация.
2. Способы разрешения социально-психологических конфликтов как средство управления взаимоотношениями в организации. Стратегии разрешения конфликтов.
3. Психологическая характеристика основных стилей (способов) разрешения конфликтов и правила их применения.

**Вариант № 11**

1. Преодоление социально-психологических конфликтов путем улучшения общения. Проблемы общения и способы их преодоления в конкретных ситуациях.
2. Управление конфликтом на личном, групповом и организационном уровнях. Переговоры как способ разрешения конфликтов.

**Комплект кейсов**

**по разделам дисциплины «Теория менеджмента»**

**РАЗДЕЛ 2 Эволюция менеджмента**

**Кейс № 1**

В 1932г. Была основана японская компания «Мацусита Индастриал Ко, Лтд», являющаяся одним из мировых лидеров в производстве электротехники и электроники. В России, как и в других странах известны торговые марки этой компании: «Техникс» и «Панасоник».

Основатель компании Комоскэ Мацуситас формулировал цель основных положений менеджмента:

* не хитри, будь честным;
* будь хозяином на своем месте;
* не живи вчерашним днем, постоянно совершенствуй свои знания;
* относись с уважением и вниманием к окружающим;
* все время помни о внешнем мире, приспосабливайся к его развитию;
* с благодарностью относись к тому, что имеешь и получаешь – мы все берем у общества в
* не уставай задавать себе вопрос: «На кого я работаю?» Ответ только один – на общество.

Вопросы

1 В чем заключается социальная направленность менеджмента?

2 Каким образом можно разумно совмещать в менеджменте частное и общественное начало?

3 Попытайтесь продолжить формулировку основных положений менеджмента Комоскэ Мацусита, доведя их число до десяти.

**Кейс № 2**

Классика менеджмента содержит примеры емких выражений, кратко характеризующих суть менеджмента и его значение для бизнеса. Это, по существу, принципы эффективного менеджмента.

Вот некоторые примеры принципов деятельности американских фирм «Дженерал Моторс» и «IBM»:

* «Руководитель не может позволить себе роскошь учиться на ошибках».
* «Вы можете свалять дурака в чем угодно и вам дадут шанс исправиться. Но если вы хоть
* немного схалтурите в том, что касается управления людьми, то вам конец. Здесь все просто: либо высший уровень работы, либо нам придется расстаться».
* «Успех нашего бизнеса тесно связан с дарованием и преданностью наших менеджеров. Прибыль течет туда, где есть мозги».

Вопросы

1. Согласны ли вы с приведенными выше высказываниями?
2. Постарайтесь сформулировать собственную оригинальную интерпретацию

аналогичного выражения с учетом российской практики менеджмента.

**РАЗДЕЛ 6 Функция мотивации**

**Кейс № 3**

В 1981 г. Даниель К. из фирмы «Даймонд Интернейшил» подал идею создания «Клуба 100» на заводе этой фирмы (Палмер, штат Массачусетс), изготовляющем картонные упаковки для яиц. Будучи руководителем службы кадров этого завода, Бойл поражался тому, сколько времени ему приходится уделять «трудным» работникам и малозначительным трудовым спорам. В этой связи идея «Клуба 100» возникла у него как способ привлечения внимания к тем работникам, которые изо дня в день делали именно то, что обязаны были делать.

На заводе в Палмере работало 300 человек, 25% из них были членами профсоюза рабочих бумажной промышленности. Моральный уровень персонала был очень низок. Проведенные перед этим обследования показали, что 79% работников считали, что они получают недостаточное вознаграждение за хорошую работу.

Идея «Клуба 100» представляла собой скорее план привлечения должного внимания к хорошим работникам с помощью бальной системы, а не схему дополнительной стимулирующей оплаты. За год работы без прогулов начислялось 25 баллов, за год без нарушения дисциплины – 25 баллов, за год работы без опозданий – 15 баллов. Дополнительные баллы начислялись работниками также за поданные ими предложения по улучшению техники безопасности, повышению производительности и за обслуживание местного населения. Работники, набравшие 100 баллов, получали нейлоновую куртку с фирменным знаком и надписью: «Клуб 100». Работники, набравшие более 100 баллов, получали право выбрать по каталогу небольшие подарки за счет фирмы.

Те работники, которые не тратили заработанные ими за год баллы, могли накапливать их на своих счетах, и, когда счет достигал 600 баллов, они получали право на более ценные подарки (например, радиотелефон).

Только за первый год после реализации идеи «Клуб 100» производительность труда на заводе выросла на 14,7%. Продолжала она увеличиваться и в последующем. Проведенное через два года после начала реализации плана обследование работников показало, что фирма отдает им должное. После того, как реализация плана «Клуба 100» началась на других заводах фирмы, в отделении «Даймонд Фибергласе Продактс», в целом, количество отклонений от требуемого уровня качества уменьшилось на 40%, а производительность труда возросла на 14,5%.

Почему же работникам оказались столь дороги нейлоновые куртки и недорогие сувениры? Бойл в этой связи рассказывал историю о том, как одна женщина-работница хвалилась своей курткой кассиру местного банка: «Мои хозяева дали мне это за то, что я хорошо работаю. В первый раз за те 18 лет, что я работаю на фирму, они наградили меня за мою обычную повседневную работу». За эти годы женщина заработала свыше 200 тыс. долл., но зарплата для нее была эквивалентом затраченных усилий, а не символом признания ее заслуг.

Вопросы

1. Как работает идея «Клуба 100» в плане мотивации работников?
2. Рассмотрите идею «Клуба 100» с точки зрения внешних и внутренних вознаграждений.
3. Какая из содержательных теорий мотивации лучше всего подходит для описания механизма действия «Клуба 100»?

**РАЗДЕЛ 7 Функция контроля**

**Кейс № 4**

Контроль в корпорации «Дженерал Электрик Кредит»

Корпорация «Дженерал Электрик Кредит» (ДЭК) - это неконсолидированное дочернее предприятие, полностью принадлежащее фирме «Дженерал Электрик». Компания имеет в США более 100 контор, 6700 служащих. Это вторая по величине в мире кредитная компания, связанная с 22 различными видами экономической деятельности. Эти 22 вида деятельности объединены в пять основных отделений, осуществляющих централизованно некоторые виды деятельности, такие как анализ, бухгалтерский учет, налогообложение и планирование бизнеса.

ДЭК имеет несколько отделений, осуществляющих поиск и разработку финансовых возможностей. Компания участвует в финансировании множества предприятий от систем кредитования отношений клиника - пациент до нефтяной разведки и бурения скважин.

Сама природа кредитного бизнеса и децентрализованная структура ДЭК, казалось бы, делают проблематичным управление ею. Однако Джеймс Р. Бант, вице-президент и главный бухгалтер-аналитик фирмы отмечает, что у компании есть три вида рычагов управления.

На верхнем уровне ДЭК использует те же экономические рычаги, что и большинство крупных компаний: финансовые сметы, внутренние и внешние проверки. Второй тип рычагов управления - это анализ всех сделок. Число уровней в этом процессе анализа зависит от размера сделки. Так, для обычной сделки может понадобиться два или три уровня анализа, а действительно крупная сделка рассматривается руководством отделения компании или, в некоторых случаях - советом директоров.

Третий вид органов контроля применяется на самых нижних уровнях организации. Система контроля включает отчеты о доходах и потерях на уровне отделения с использованием детализированных бюджетных матриц и процедур отчетности.

Вопросы:

1. Обсудите степень применимости и простоты трехуровневой системы контроля.
2. Какие виды контроля необходимы в данном случае?
3. Обеспечивает ли трехуровневая система контроля базу для оперативного управляющего и стратегического контроля?
4. На конкретных примерах опишите взаимосвязь процессов планирования и контроля.
5. Разработайте пример реализации модели процесса контроля в конкретной организации.
6. Опишите опыт или дайте пример ситуации, в которой контроль противоречиво воздействует на поведение людей. Как этого можно избежать?
7. Какая здесь организация децентрализованная и централизованная и чем будет отличаться контроль в децентрализованной и сильно централизованной организациях?
8. Какие способами, методами технологиями в данной ситуации могут управляющие успешно
9. использовать контроль для того, чтобы заставить сотрудников приспособиться к ценностям организационной культуры организации?

**РАЗДЕЛ 8 Роль личности в управлении. понятие власти, влияния, лидерства. Управление конфликтами.**

**Кейс № 5**

Студенческий конфликт Проанализируйте ситуацию и ответьте на вопросы. Студенческая группа 3-го курса по результатам учебы была признана лучшей группой института и приказом ректора награждена премией. Через пару дней после этого ректор института застал четырех студентов этой группы курящими на лестничной площадке. Курение в стенах учебного заведения запрещалось. Ректор приказом вынес всем четверым курильщикам выговор за нарушение дисциплины. Когда пришел срок получения премии, оказалось, что этих четырех студентов (кстати, круглых отличников) в списке премированных нет. Четверка возмутилась. Группа поддержала своих обиженных товарищей и решила отправить к декану делегацию с просьбой выдать им премию.

Декан сказал, что он не может удовлетворить их просьбу. Делегация направилась к ректору. Ректор делегацию принял, но удовлетворить просьбу отказался. Через некоторое время на предпраздничном институтском вечере студенты в капустнике разыграли скетч, в котором декан и ректор были представлены в смешном и глуповатом виде. Вскоре после этого староста группы Семенов был снят. Вмененное ему в вину нарушение было незначительным, и студенты решили, что снят он в связи со всей этой историей. Их попытки добиться, чтобы Семенова оставили старостой, ни к чему не привели.

Вопросы

1. Кто является инициатором конфликта?
2. Опишите схему конфликта (все его стадии).
3. Перечислите все конфликтные ситуации (если они есть).
4. Конструктивным или деструктивным является данный конфликт?
   1. **Рекомендации по оцениванию результатов достижения компетенций**

**Критерии оценки промежуточной аттестации:**

* Оценка **«отлично»** выставляется студенту, если прозвучал ответ на все три вопроса, а студентом показано понимание содержания дисциплины;
* Оценка **«хорошо»** выставляется студенту при полных ответах на два вопроса в билете;
* Оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту при полном ответе на один вопрос в билете и попытке осветить два оставшихся вопроса;
* Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту при отсутствии знаний в соответствии с ФГОС 3++ и программой обучения по данной дисциплине.

**Критерии оценки курсовой работы:**

* раскрытие содержания темы исследования – до 35% оценки;
* выступление с научным докладом, презентация работы, ответы на поставленные вопросы – до 30% оценки;
* наличие аналитического материала в работе (собственных расчетов, практических примеров), а также собственных выводов и рекомендаций – до 15% оценки; аналитического обзора научной литературы по исследуемой теме – до 10% оценки; оформление работы – до 10 % оценки.

Если курсовая робота оформлена неправильно и не соответствует предъявляемым требованиям к написанию подобных работ, то оценка снижается на 10 %. Если в работе отсутствует аналитический обзор научной литературы, составляющий концептуальную основу работы, то оценка снижается на 10%.

**Критерии оценки тестовых заданий:**

* Для прохождения тестирования студент должен дать правильные ответы, минимум на 50% вопросов, представленных в тестировании.
* Если студент не ответил на половину вопросов теста, то тест считается не пройденным.

**Критерии оценки практических заданий:**

* Оценка **«отлично»** выставляется студенту, если в практическом задании даны полные ответы на все поставленные в задании вопросы;
* Оценка **«хорошо»** выставляется студенту при правильных на все вопросы, за исключением одного;
* Оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту при ответе на половину вопросов практического задания;
* Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту при отсутствии знаний по теории менеджмента в соответствии с ФГОС ВО 3++ и программой обучения по данной дисциплине.

**Критерии оценки кейсов:**

* Оценка **«отлично»** выставляется, если кейс решен правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами курса.
* Оценка **«хорошо»** выставляется, если кейс решен правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной терминологией.
* Оценка **«удовлетворительно»** выставляется, если кейс решен правильно, пояснение и обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Студент имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии.
* Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется если, кейс решен неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Студент обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Формируемые компетенции | Соотнесенные профессиональные стандарты | Обобщенная трудовая функция | Трудовые функции | ЗУНы | Индикаторы достижения  компетенций |
| **ПК-1**  Способен планировать и координировать проведение мероприятий и выполнение работ, исходя из целей и задач организации, осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта | **Р 05.008 Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта** | **Р 05.008**  **А** Руководство деятельностью в области физической культуры и спорта по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях, осуществляющих деятельность в области физической культуры и спорта | **Р 05.008**  **А/03.6** Руководство физкультурно-оздоровительной и спортивной деятельностью по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях | **Знания:**  - основ экономики, организации труда и управления  **Умения:**  **-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения  **Навыки и/или опыт деятельности:**  - утверждения планов работы по основным направлениям физкультурно-спортивной деятельности;  - определения наиболее эффективных способов осуществления физкультурно-оздоровительной и спортивно-массовой деятельности в соответствии с уставными целями, нормативными правовыми актами, распорядительными актами вышестоящей организации, а также с передовыми методическими подходами к организации физкультурно-оздоровительной и спортивной деятельности | Знает:  - основы экономики, организации труда и управления  Умеет:  **-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения  Имеет опыт:  - утверждения планов работы по основным направлениям физкультурно-спортивной деятельности;  - определения наиболее эффективных способов осуществления физкультурно-оздоровительной и спортивно-массовой деятельности в соответствии с уставными целями, нормативными правовыми актами, распорядительными актами вышестоящей организации, а также с передовыми методическими подходами к организации физкультурно-оздоровительной и спортивной деятельности |
| **ПК-2**  Способен осуществлять  анализ финансово-хозяйственной деятельности, реализовывать учетную политику организации | **Р 05.008**  **А/04.6** Контроль и учет деятельности в области физической культуры и спорта по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях | **Знания:**  - основ экономики, организации труда и управления  **Умения:**  **-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения  **Навыки и/или опыт деятельности:**  - контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника | Знает:  - основы экономики, организации труда и управления  Умеет:  **-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения  Имеет опыт:  - контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника |
| **ПК-3**  Способен проводить мероприятия по укреплению и развитию материально-технической базы физкультурно-спортивной организации | **Р 05.008**  **А/01.6** Управление эксплуатацией инвентаря и оборудования, используемого для деятельности в области физической культуры и спорта по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях | **Знания:**  - нормативных документов, регламентирующих работу со служебной документацией  **Умения:**  - оформлять документы или контролировать правильность их оформления в соответствии с образцом  **Навыки и/или опыт деятельности:**  **-** обеспечения учета инвентаря и оборудования в соответствии с правилами и стандартами, установленными вышестоящей организацией, собственником | Знает:  - нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией  Умеет:  - оформлять документы или контролировать правильность их оформления в соответствии с образцом  Имеет опыт:  **-** обеспечения учета инвентаря и оборудования в соответствии с правилами и стандартами, установленными вышестоящей организацией, собственником |
| **Р 05.008 Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта** | **Р 05.008**  **А** Руководство деятельностью в области физической культуры и спорта по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях, осуществляющих деятельность в области физической культуры и спорта |
| **ПК-4**  Способен планировать, организовывать и контролировать работу персонала организации, осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта | **Р 05.008**  **А/02.6** Управление персоналом, задействованным в физкультурно-спортивной работе по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях | **Знания:**  - основ экономики, организации труда и управления  **Умения:**  **-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения  **Навыки и/или опыт деятельности:**  **-** внесения предложений по повышению эффективности использования персонала | Знает:  - основы экономики, организации труда и управления  Умеет:  **-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения  Имеет опыт:  **-** внесения предложений по повышению эффективности использования персонала |