

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Учреждение образования  
«Витебский государственный технологический университет»

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Методические указания и контрольные задания  
для студентов специальности 1-26 02 02 «Менеджмент»  
заочной формы обучения

Витебск  
2009

## СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
1. Общие указания	4
2. Учебная программа по дисциплине «Теоретические основы менеджмента»	5
3. Перечень тем индивидуальных заданий	15
4. Тестовые задания по основным темам курса	18
5. Примерный перечень вопросов для контроля знаний по дисциплине «Теоретические основы менеджмента»	51
6. Список рекомендуемой литературы	54

## 1 ОБЩИЕ УКАЗАНИЯ

Выполнение контрольных работ позволяет проверить усвоение студентами учебного материала по данному курсу; углубить теоретические знания по вопросам управления, развить способности обобщения, принятия управленческих решений и самостоятельного анализа.

Студент выполняет одно индивидуальное задание и тестовые задания из двадцати предложенных вариантов в зависимости от двух последних цифр зачетной книжки (см. таблицу).

№ темы контрольной работы	№ зачетной книжки (последние 2 цифры)	№ темы для теста
1	01; 21; 41; 61; 81	1, 13
2	02; 22; 42; 62; 89	2, 11
3	03; 23; 43; 63; 83	3, 10
4	04; 24; 44; 64; 84	4, 8
5	05; 25; 45; 65; 85	5, 9
6	06; 26; 46; 66; 86	6, 12
7	07; 27; 47; 67; 87	7, 2
8	08; 28; 48; 68; 88	13, 1
9	09; 29; 49; 69; 89	12, 3
10	10; 30; 50; 70; 90	10, 4
11	11; 31; 51; 71; 91	11, 5
12	12; 32; 52; 72; 92	9, 6
13	13; 33; 53; 73; 93	8, 7
14	14; 34; 54; 74; 94	7, 2
15	15; 35; 55; 75; 95	6, 8
16	16; 36; 56; 76; 96	5, 9
17	17; 37; 57; 77; 97	4, 10
18	18; 38; 58; 78; 98	3, 11
19	19; 39; 59; 79; 99	2, 12
20	20; 40; 60; 80; 00	1, 13

Индивидуальное задание выполняется письменно, в отдельной тетради. При его написании необходимо последовательно осветить все вопросы, включенные в тему контрольной работы. В конце привести список использованной литературы. Тестовые задания выполняются в компьютерном зале на практическом занятии под руководством преподавателя.

При подготовке следует руководствоваться учебной программой и списком рекомендуемой литературы, которые изложены в пунктах 2 и 6 данных методических указаний.

## 2 УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА»

### 2.1 Пояснительная записка

Учебная программа по дисциплине «Теоретические основы менеджмента» для специальности 1-26 02 02 «Менеджмент» составлена в соответствии с Образовательным стандартом Республики Беларусь специальности 1-26 02 02 «Менеджмент» ОСРБ 1 26 02 02 2007 (утвержденным и введенным в действие Постановлением Министерства образования Республики Беларусь 12 июня 2008г, № 50 и Типовым учебным планом специальности 1-26 02 02 «Менеджмент» (21.04.2008, рег. номер Е 20-009/тип).

Цель преподавания дисциплины состоит в формировании комплекса теоретических знаний о сущности, принципах, формах, методах и функциях управления организацией в условиях социально ориентированной рыночной экономики Республики Беларусь.

Задачами изучения дисциплины являются:

- изучение сущности управленческого труда и его специфики;
- изучение теоретических положений основных школ и течений в менеджменте, их актуальности и применимости в современных условиях;
- изучение технологии менеджмента и основных категорий;
- изучение технологии принятия решений;
- изучение основ руководства, власти и влияния менеджера;
- выработка практических навыков управленческой деятельности;
- определение личностных управленческих ориентиров.

После изучения дисциплины «Теоретические основы менеджмента» студент должен *знать*:

- основные школы и подходы в менеджменте;
- принципы и методы менеджмента;
- функции менеджмента, их взаимосвязь и правила реализации;
- виды управленческих решений, методы их принятия, их достоинства и недостатки;
- роль руководителя в системе менеджмента;

*уметь*:

- разрабатывать и обновлять цели организации, ее подразделений и комплекс мероприятий по достижению целей;
- исполнять общие и специальные функции менеджмента;
- комбинировать и использовать методы менеджмента в зависимости от ситуации и специфики объектов управления;
- создавать организационные, экономические и социально-психологические условия для эффективной работы персонала;
- использовать различные способы мотивации персонала;

- осуществлять различные способы мотивации персонала;
- осуществлять эффективный контроль;
- принимать управленческие решения, организовывать их реализацию;
- строить эффективные коммуникации в организации;
- формировать эффективные группы, используя различные формы власти, влияния и стили лидерства.

Общее количество часов, отводимых на изучение дисциплины «Теоретические основы менеджмента» в соответствии с типовым учебным планом, составляет 126 часов, в том числе 72 часа аудиторные занятия, самостоятельная работа – 54 часа.

## 2.2 Примерный тематический план по дисциплине «Теоретические основы менеджмента»

**Таблица 2.1 – Примерный тематический план**

Название раздела, темы, занятия; перечень изучаемых вопросов	Количество аудиторных часов	
	Лекции	Практические (семинарские) занятия
1	2	3
1. Менеджмент как наука и искусство	4	4
2. Менеджмент и рыночная экономика. Эволюция менеджмента. Современные тенденции развития менеджмента	4	2
3. Внутренняя и внешняя среда организации	4	2
4. Основные категории менеджмента, их взаимосвязь. Цели, функции, принципы и методы менеджмента	2	4
5. Планирование как функция менеджмента	2	2
6. Организационная деятельность как функция менеджмента	4	4
7. Организационные структуры управления: сущность, виды, развитие	4	4
8. Проектирование организационной структуры управления предприятием	2	2
9. Мотивация как функция менеджмента: сущность, концепции, применение в управленческой практике	2	2
10. Контроль как функция менеджмента	2	2
11. Управленческие решения	2	4
12. Коммуникации в менеджменте	2	2
13. Человек в системе менеджмента	2	2
<b>ИТОГО</b>	<b>36</b>	<b>36</b>

## 2.3 Содержание учебного материала (разделы, темы, вопросы)

Таблица 2.2 – Содержание учебного материала

№ п/п	Наименование тем	Содержание	Объем в часах (лекции)
1	2	3	4
1	Менеджмент как наука и искусство	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управленческий труд и его специфика Управление и менеджмент</li> <li>2. Субъект и объект управления</li> <li>3. Организация как главная единица в менеджменте</li> <li>4. Виды разделения управленческого труда в организациях</li> <li>5. Менеджер и его функции. Система подготовки менеджеров</li> </ol>	1
2	Менеджмент и рыночная экономика. Эволюция менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предпосылки и этапы развития менеджмента. Менеджмент и рыночная экономика</li> <li>2. Содержание и основные понятия школы научного управления</li> <li>3. Административная (классическая) школа в управлении, основные представители, положения</li> <li>4. Школа «человеческих отношений»</li> <li>5. Становление и развитие математической (количественной) школы</li> <li>6. Процессный подход</li> <li>7. Системный подход</li> <li>8. Ситуационный подход</li> <li>9. Становление и развитие менеджмента в России и Беларуси</li> <li>10. Особенности японского, американского и западноевропейского менеджмента</li> <li>11. Современные тенденции развития менеджмента</li> </ol>	1
3	Внутренняя и внешняя среда организации	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характеристики и особенности внутренней среды организации</li> <li>2. Основные переменные внутренней среды организации</li> <li>3. Значение и характеристики внешней среды</li> <li>4. Среда прямого воздействия, ее составляющие и характеристики</li> <li>5. Среда косвенного воздействия и направления ее влияние на организацию</li> </ol>	1
4	Основные категории менеджмента, их взаимосвязь. Цели, функции, принципы и методы менеджмента.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цели в менеджменте</li> <li>2. Объективность и универсальность принципов менеджмента. Основные принципы менеджмента</li> <li>3. Система методов менеджмента, их классификация и характеристика</li> <li>4. Функции менеджмента: понятие, место в системе категорий менеджмента, классификация</li> </ol>	1

Продолжение таблицы 2.2

1	2	3	4
5	Планирование как функция менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность и виды планирования. Виды управленческих работ в планировании</li> <li>2. Целепостановка в планировании</li> <li>3. Сущность и этапы разработки стратегического плана</li> <li>4. Управление реализацией стратегического плана</li> <li>5. Тактическое и оперативное планирование</li> </ol>	1
6	Организационная деятельность как функция менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Содержание и принципы организационной деятельности</li> <li>2. Делегирование. Ответственность. Технология делегирования</li> <li>3. Препятствия к эффективному делегированию</li> <li>4. Сущность и концепции полномочий</li> <li>5. Линейные полномочия</li> <li>6. Штабные полномочия и их разновидности</li> <li>7. Эффективное распределение полномочий в организации. Нормы управляемости</li> </ol>	1
7	Организационная структура управления предприятием (ОСУ). Централизация, децентрализация	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и назначение ОСУ</li> <li>2. Рациональная бюрократия. Департаментализация.</li> <li>3. Централизация, децентрализация</li> <li>4. Функциональные ОСУ</li> <li>5. Дивизиональные ОСУ и их разновидности</li> <li>6. Адаптивные ОСУ</li> <li>7. Современные виды организационных структур управления</li> </ol>	-
8	Проектирование организационных структур управления	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность и принципы организационного проектирования. Комплекс работ по организационному проектированию</li> <li>2. Целевой подход в построении организационной структуры управления. Дерево целей и процедура его построения</li> <li>3. Модели и методы организационного проектирования.</li> <li>4. Критерии эффективности организационного проектирования</li> <li>5. Необходимость постоянного совершенствования организационной структуры управления. Выработка концепции совершенствования организационной структуры управления</li> <li>6. Этапы совершенствования организационной структуры управления</li> <li>7. Составление и обоснование проекта совершенствования ОСУ, оценка его эффективности</li> </ol>	-
9	Мотивация как функция менеджмента: сущность,	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цель, содержание и результаты выполнения функции мотивации. Основные зависимости мотивации</li> <li>2. Содержательные теории мотивации</li> <li>3. Процессуальные теории мотивации</li> </ol>	1

Продолжение таблицы 2.2

1	2	3	4
	концепции, применение в управленческой практике	4. Особенности мотивации персонала в организациях Республики Беларусь	
10	Контроль как функция менеджмента	1. Сущность, необходимость и виды контроля 2. Организация процесса контроля 3. Характеристики эффективного контроля 4. Поведенческие аспекты контроля	1
11	Управленческие решения	1. Понятие и классификация управленческих решений 2. Этапы процесса принятия решения 3. Факторы, влияющие на процесс принятия решений 4. Методы и модели принятия управленческих решений 5. Организация исполнения и контроль управленческих решений	1
12	Коммуникации в менеджменте	1. Роль и место коммуникационного процесса в управленческой деятельности. 2. Элементы коммуникационного процесса, их характеристики. Информация как предмет коммуникационного процесса. 3. Этапы организации коммуникационного процесса. 4. Проблемы эффективной организации коммуникационного процесса.	1
13	Человек в системе менеджмента	1. Сущность руководства, власти, влияния 2. Формы власти и влияния 3. Убеждение и участие как формы влияния 4. Группы в организации – сущность, виды, характеристики, причины появления и способы управления	-
	<b>ИТОГО:</b>		10



## 2.4 Учебно-методическая карта

Таблица 2.3 – Учебно-методическая карта

Номер раздела, темы, занятия	Название раздела, темы, занятия; перечень изучаемых вопросов	Количество аудиторных часов				Материальное обеспечение занятия (наглядные методические пособия и др.)	Литература	Форма контроля знаний
		лекции	практические (семинарские) занятия	лабораторные занятия	самостоятельная работа студента			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	<p><i>Менеджмент как наука и искусство</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управленческий труд и его специфика. Управление и менеджмент</li> <li>2. Субъект и объект управления</li> <li>3. Организация как главная единица в менеджменте</li> <li>4. Виды разделения управленческого труда в организациях</li> <li>5. Менеджер и его функции. Система подготовки менеджеров</li> </ol>	1	1	-	6	мультимедийная презентация	[1-10]	тестирование, опрос
2.	<p><i>Менеджмент и рыночная экономика. Эволюция менеджмента</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предпосылки и этапы развития менеджмента. Менеджмент и рыночная экономика</li> <li>2. Содержание и основные понятия школы научного управления</li> <li>3. Административная (классическая) школа в управлении основные представители, положения</li> <li>4. Школа «человеческих отношений»</li> <li>5. Становление и развитие математической (количественной) школы</li> </ol>	1	-		6	мультимедийная презентация	[1-10, 12,16,21 22,23]	тестирование, опрос

Продолжение таблицы 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
	6. Процессный подход 7. Системный подход 8. Ситуационный подход 9. Становление и развитие менеджмента в России и Беларуси 10. Особенности японского, американского и западноевропейского менеджмента. Современные тенденции развития менеджмента							
3.	<i>Внутренняя и внешняя среда организации</i> 1. Характеристики и особенности внутренней среды организации 2. Основные переменные внутренней среды организации 3. Значение и характеристики внешней среды 4. Среда прямого воздействия, ее составляющие и характеристики 5. Среда косвенного воздействия и направления ее влияния на организацию	1	1	-	4	мультимедийная презентация	[1-10, 11,13]	тестирование, опрос
4.	<i>Основные категории менеджмента, их взаимосвязь. Цели, функции, принципы и методы менеджмента</i> 1. Цели в менеджменте 2. Объективность и универсальность принципов менеджмента Основные принципы менеджмента 3. Система методов менеджмента, их классификация и характеристика 4. Функции менеджмента: понятие, место в системе категорий менеджмента, классификация	1	1	-	4	мультимедийная презентация	[1-10, 13,17,19 24-27]	тестирование, опрос
5.	<i>Планирование как функция менеджмента</i> 1. Сущность и виды планирования. Виды управленческих работ в планировании 2. Целепостановка в планировании 3. Сущность и этапы разработки стратегического плана	1	1	-	4	мультимедийная презентация	[1-10, 19,25,26 27]	тестирование, опрос

Продолжение таблицы 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
	4. Управление реализацией стратегического плана 5. Тактическое и оперативное планирование							
6.	<i>Организационная деятельность как функция менеджмента</i> 1. Содержание и принципы организационной деятельности 2. Делегирование. Ответственность. Технология делегирования 3. Препятствия к эффективному делегированию 4. Сущность и концепции полномочий 5. Линейные полномочия 6. Штабные полномочия и их разновидности 7. Эффективное распределение полномочий в организации. Нормы управляемости	1	1	-	4	мультимедийная презентация	[1-10, 11,14, 27]	тестирование, опрос
7.	<i>Организационная структура управления предприятием (ОСУ). Централизация, децентрализация</i> 1. Понятие и назначение ОСУ 2. Рациональная бюрократия. Департаментализация 3. Централизация, децентрализация 4. Функциональные ОСУ 5. Дивизиональные ОСУ и их разновидности 6. Адаптивные ОСУ 7. Современные виды организационных структур управления	-	-	-	4	мультимедийная презентация	[1-10, 11,14, 27]	тестирование, опрос
8.	<i>Проектирование организационных структур управления</i> 1. Сущность и принципы организационного проектирования. Комплекс работ по организационному проектированию 2. Целевой подход в построении организационной структуры управления. Дерево целей и процедура его построения	-	-	-	4	мультимедийная презентация	[1-10, 11,14, 27]	тестирование, опрос

Продолжение таблицы 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
	<p>3. Модели и методы организационного проектирования</p> <p>4. Критерии эффективности организационного проектирования</p> <p>5. Необходимость постоянного совершенствования организационной структуры управления. Выработка концепции совершенствования организационной структуры управления</p> <p>6. Этапы совершенствования организационной структуры управления. Составление и обоснование проекта совершенствования ОСУ, оценка его эффективности</p>							
9.	<p><i>Мотивация как функция менеджмента: сущность, концепции, применение в управленческой практике</i></p> <p>1. Цель, содержание и результаты выполнения функции мотивации. Основные зависимости мотивации</p> <p>2. Содержательные теории мотивации</p> <p>3. Процессуальные теории мотивации</p> <p>4. Особенности мотивации персонала в организациях Республики Беларусь</p>	1	1	-	4	мультимедийная презентация	[1-10, 17,18, 14,20, 24,26]	тестирование, опрос
10.	<p><i>Контроль как функция менеджмента</i></p> <p>1. Сущность, необходимость и виды контроля</p> <p>2. Организация процесса контроля</p> <p>3. Характеристики эффективного контроля</p> <p>4. Поведенческие аспекты контроля</p>	1	-	-	4	мультимедийная презентация	[1-10]	тестирование, опрос
11.	<p><i>Управленческие решения</i></p> <p>1. Понятие и классификация управленческих решений</p> <p>2. Этапы процесса принятия решения</p> <p>3. Факторы, влияющие на процесс принятия решений</p> <p>4. Методы и модели принятия управленческих решений</p> <p>5. Организация исполнения и контроль управленческих решений</p>	1	1	-	6	мультимедийная презентация	[1-10, 17,19, 26]	тестирование, опрос

Продолжение таблицы 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
12.	<p><i>Коммуникации в менеджменте</i></p> <p>1. Роль и место коммуникационного процесса в управленческой деятельности</p> <p>2. Элементы коммуникационного процесса, их характеристики. Информация как предмет коммуникационного процесса</p> <p>3. Этапы организации коммуникационного процесса</p> <p>4. Проблемы эффективной организации коммуникационного процесса</p>	1	-	-	4	мультимедийная презентация	[1-10, 24,26, 27]	тестирование, опрос
13.	<p><i>Человек в системе менеджмента</i></p> <p>1. Сущность руководства, власти, влияния</p> <p>2. Формы власти и влияния</p> <p>3. Убеждение и участие как формы влияния</p> <p>4. Группы в организации – сущность, виды, характеристики, причины появления и способы управления</p>	-	1	-	6	мультимедийная презентация	[1-10, 13,15, 18,20]	тестирование, опрос
	ИТОГО	10	8	-	54			

### **3 ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ЗАДАНИЙ**

#### **ТЕМА 1. Менеджмент как наука и искусство.**

1. Управленческий труд и его специфика.
2. Управление и менеджмент.
3. Свойства, характеристики и участники управления.
4. Типы менеджеров и требования, предъявляемые к ним. Управление, нацеленное на успех. Системы управленческой подготовки.

#### **ТЕМА 2. Внутренняя среда организации.**

1. Характеристики и особенности внутренней среды организации.
2. Основные переменные внутренней среды организации и их характеристики.
3. Взаимосвязь внутренних переменных организации, организация как социотехническая система.

#### **ТЕМА 3. Внешняя среда организации.**

1. Значение и характеристики внешней среды.
2. Среда прямого воздействия, ее составляющие и характеристики.
3. Среда косвенного воздействия и направления ее влияния на организацию.
4. Методы анализа внешней среды организации.

#### **ТЕМА 4. Этапы развития и школы менеджмента.**

1. Этапы развития менеджмента. Классификация подходов и школ менеджмента.
2. Содержание и основные положения школы научного управления.
3. Административная (классическая) школа в управлении: основные представители, положения.
4. Возникновение и развитие психологии в управлении и школы человеческих отношений.
5. Становление и развитие математической (количественной) школы.

#### **ТЕМА 5. Характеристика методологических подходов в менеджменте.**

1. Процессный подход и его основные положения.
2. Системный подход: понятие системы, виды систем, характеристики.
3. Ситуационный подход: сущность – методика применения.
4. Развитие теории управления организаций в СССР, России, Беларуси.

## **ТЕМА 6.** Принципы и методы менеджмента.

1. Объективность и универсальность принципов управления. Основные принципы управления.
2. Система методов управления. Организационно-административные методы управления.
3. Экономические методы управления.
4. Социально-психологические методы управления.

## **ТЕМА 7.** Планирование как функция менеджмента.

1. Сущность и виды планирования.
2. Принципы и методы планирования.
3. Сущность и этапы разработки стратегического плана.
4. Управление реализацией стратегического плана. Проблемы постановки функции стратегического планирования на отечественных предприятиях.

## **ТЕМА 8.** Организационная деятельность в менеджменте.

1. Сущность и принципы организационной деятельности.
2. Делегирование. Ответственность. Технология делегирования.
3. Препятствия к эффективному делегированию и их преодоление.
4. Централизация, децентрализация: сущность, показатели, преимущества, недостатки.

## **ТЕМА 9.** Мотивация как функция менеджмента и методы ее осуществления.

1. Сущность мотивации, основные зависимости мотивации.
2. Содержательные теории мотивации.
3. Процессуальные теории мотивации.
4. Особенности мотивационного менеджмента в Республике Беларусь.

## **ТЕМА 10.** Контроль как функция менеджмента и методы его осуществления.

1. Сущность, необходимость и виды контроля. Контроллинг.
2. Организация процесса контроля.
3. Характеристики эффективного контроля.
4. Поведенческие аспекты контроля.

## **ТЕМА 11.** Принятие управленческих решений.

1. Сущность принятия решения в менеджменте.
2. Виды решений.
3. Этапы рационального принятия решений.

4. Факторы, влияющие на процесс принятия решения.

**ТЕМА 12.** Модели и методы принятия управленческих решений.

1. Методы принятия решений (индивидуальные, групповые), их характеристика, достоинства и недостатки.
2. Моделирование как способ принятия управленческого решения: необходимость, сущность моделирования, проблемы.
3. Типы моделей в управлении, их краткая характеристика.
4. Проблема эффективности принимаемых решений.

**ТЕМА 13.** Коммуникации в менеджменте.

1. Понятие и виды коммуникаций.
2. Элементы коммуникационного процесса, их характеристики. Информация как предмет коммуникационного процесса.
3. Этапы организации коммуникационного процесса.
4. Проблемы эффективной организации коммуникационного процесса.

**ТЕМА 14.** Управление группами в организации.

1. Группы и их значимость в менеджменте.
2. Виды и характеристики групп в организации.
3. Управление группами (администрирование, общение). Командообразование.
4. Способы повышения эффективности групп. Факторы, влияющие на эффективность групп.

**ТЕМА 15.** Руководство, власть и личное влияние руководителя.

1. Сущность руководства, власть и влияние.
2. Баланс власти. Власть подчиненных.
3. Формы власти и влияние, их преимущества и недостатки.
4. Убеждение и участие работников в принятии решений, прибылях и капитале предприятия – форма привлечения к управлению.

**ТЕМА 16.** Организация как главная единица в управлении.

1. Понятие организации. Современные теории организаций (Д.МакГрегора, Оучи и пр.).
2. Классификация организаций.
3. Виды разделения управленческого труда в организациях.
4. Типы менеджеров и требования, предъявляемые к ним в современных условиях.



**ТЕМА 17.** Особенности современного японского, американского и западноевропейского менеджмента.

1. Система японского менеджмента.
2. Основные школы, представители и особенности американского менеджмента.
3. Западноевропейский менеджмент: истоки, течения, школа.
4. Вероятность использования зарубежного опыта в деятельности организаций Республики Беларусь.

**ТЕМА 18.** Полномочия и их эффективное распределение в организации.

1. Сущность и концепции полномочий.
2. Линейные полномочия. Скалярная цель.
3. Штабные полномочия и их разновидности.
4. Эффективное распределение полномочий в организации. Принцип единоначалия. Нормы управляемости: понятие, значение, подходы к определению.

**ТЕМА 19.** Организационная структура управления.

1. Понятия и назначение организационной структуры управления.
2. Рациональная бюрократия. Департаментализация.
3. Функциональные организационные структуры.
4. Дивизиональные организационные структуры и их разновидности.
5. Адаптивные организационные структуры.

**ТЕМА 20.** Проектирование организационных структур управления.

1. Принципы и комплекс работ по организационному проектированию.
2. Дерево целей и процедура его построения.
3. Модели и методы организационного проектирования.
4. Необходимость постоянного совершенствования организационных структур. Концепция и этапы совершенствования, оценка эффективности.

## **4 ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ОСНОВНЫМ ТЕМАМ КУРСА**

### **4.1 Менеджмент как наука и искусство**

<b>Как соотносятся термины «управление» и «менеджмент»:</b>
это синонимы
«управление» - понятие более широкое
«управление» - понятие более узкое

<b>Менеджмент - это:</b>
управление коммерческой организацией в рыночных условиях
управление любого типа системой
развитие управленческого персонала организации

<b>Менеджмент – это управление на:</b>
мезоуровне (региональном и отраслевом)
макроуровне
микроуровне

<b>К менеджерам относят:</b>
предпринимателей
инженеров-экономистов
руководителей различного уровня, наделенных полномочиями принимать решения в сфере своей компетенции
агентов по продажам

<b>В качестве объекта управления может выступать:</b>
персонал организации
производство
маркетинг
организация в целом

<b>Какое из утверждений наиболее точно отражает сущность менеджмента:</b>
менеджмент – это наука управления
менеджмент – это искусство управления
менеджмент – это и наука, и искусство управления

<b>Результат (продукт) управленческого труда – это:</b>
управленческое решение
информация
люди
технические средства в управлении

<b>Источник управленческого воздействия, совокупность управленческих органов и лиц, осуществляющих управленческое воздействие, называют</b>
объектом управления
субъектом управления
управляемой подсистемой
управляющим воздействием

<b>Менеджмент выделился в самостоятельную область знаний</b>
в конце XVIII – начале XIX века
в конце XIX – начале XX века
в конце XX века
в середине XX века

<b>Отметьте утверждения, которые отражают специфику управленческого труда</b>
менеджмент – это работа с техническими средствами

менеджмент – это работа с основными средствами
менеджмент – это работа с людьми

<b>Отметьте утверждения, которые отражают специфику управленческого труда</b>
менеджмент – это труд опосредованный; его смысл в том, чтобы выполнить работу «чужими руками»
менеджмент – это работа, которая не влечет за собой высокой ответственности, т.к. ее смысл в том, чтобы сделать работу «чужими руками»
менеджмент – это особый вид профессиональной деятельности, где процедуры, нормы, стандарты имеют решающее значение, здесь нет места для творчества
менеджмент – это работа, имеющая творческий характер

<b>Менеджмент – это управление</b>
в технических системах
в биологических системах
в социально-экономических системах
в технических, биологических и социальных системах

<b>Менеджер – это тот, кто</b>
обладает формальной властью в организации
обладает неформальной властью в организации
является собственником имущества организации

<b>В системе управления организацией объект управления - это</b>
управляющая подсистема
управляемая подсистема
связующая подсистема

<b>Менеджмент – это:</b>
процесс планирования, организации, мотивации и контроля
постановка целей и процесс их достижения
процесс управления техническими системами

## 4.2 Менеджмент и рыночная экономика. Эволюция менеджмента

<b>Какой момент специалисты датируют как начало формирования теории менеджмента</b>
1911 г., когда в США вышел первый учебник по менеджменту
1886 г. (собрание Американского общества инженеров-механиков)
появление работ Н. Макиавелли (1469 – 1527 гг.).

<b>Менеджмент выделился в самостоятельный вид деятельности в</b>
средние века
конце XIX – начале XX века
в конце XX века
в начале XXI века

<b>Предпосылками формирования менеджмента как управления особого вида стали</b>
индустриальный способ организации производства
формирование планово-административной экономики

обособление функции управления от функции собственности
углубление общественного разделения труда

<b>Кого из классиков менеджмента называют "отцом научного менеджмента"?</b>
Файоля А.
Парето В.
Тейлора Ф.
Вебера М.

<b>Основные положения школы научного управления связаны с</b>
рациональной организацией труда
обоснованием соотношения необходимых административных, технических и социальных навыков у руководителей
рационализацией труда рабочих

<b>Основные положения классической школы менеджмента связаны с</b>
рациональной организацией труда
разработкой принципов эффективного управления
обоснованием соотношения необходимых административных, технических и социальных навыков у руководителей
рационализацией труда рабочих

<b>Основными принципами рациональной бюрократии М. Вебера являются</b>
создание неформальной атмосферы и социально-психологического климата
четкое разделение труда и высокий уровень специализации
организация управления на основе четко сформулированных правил и процедур
четко разработанная система иерархии полномочий с ясно установленными границами ответственности

<b>Школа «человеческих отношений» дала начало становлению и развитию:</b>
кибернетического подхода в управлении
бихевиористического подхода
бюрократического подхода

<b>По мнению представителей «школы человеческих отношений», решающее влияние на рост производительности труда оказывает(-ют)</b>
рациональная организация труда
психологические и социальные факторы
организация учета и отчетности на предприятии

<b>Основные принципы управления разработаны в рамках:</b>
научной школы
классической школы
школы человеческих отношений
математической школы

<b>Исторически первым научным направлением, в рамках которого было положено начало развитию отечественной теории управления, считается</b>
НОТовское движение (представители: Гастев А., Ерманский О.)

научная школа института техники управления (Розмирович Е., Дрезен Э., Бызов Л.)
концепция "человеческих отношений" (Витке Н., Улицкий Я.)

<b>Кого из нижеперечисленных теоретиков менеджмента можно отнести к представителям административной школы управления:</b>
---

Файоля А.
Урвика Л.
Вебера М.
Муни Д.

<b>Автором «теории организации» традиционно считается:</b>
--

Барнард Ч.
Мэйо Э.
Файоль А.
Винер Н.

<b>К заслугам представителя классической школы управления Анри Файоля относят:</b>
--

разработку универсальных принципов управления
выделение функций управления
обоснование роли человеческого фактора в управлении
разработку принципов рациональной организационной структуры управления

<b>Необходимость учета менеджером межличностных отношений, возникающих в организации, обоснована представителями</b>
--

школы научного управления
классической школы
школы «человеческих отношений»
математической школы

<b>Отметьте принципы управления, сформулированные А. Файолем</b>
--

принцип единоначалия
принцип правовой защищенности управленческого решения
корпоративный дух
принцип оптимизации управления
разделение труда

<b>По мнению А. Файоля, у руководителя низшего уровня управления в первую очередь должны быть развиты</b>
---

административные способности
технические навыки
социальные навыки

<b>К современным направлениям математической школы управления относят</b>
---

экономико-математическое моделирование
научную организацию труда
исследование операций и сетевое планирование
теорию принятия решений

<b>Для какой школы управления характерно использование информационных и</b>
---

<b>компьютерных систем?</b>
классической
научной
математической
человеческих отношений

<b>Основным итогом хоторнских экспериментов является:</b>
пересмотр роли человеческого фактора
совершенствование технической стороны производственного процесса
признание необходимости научной организации управления

<b>Для какой школы управления характерно большое внимание проблемам организации труда?</b>
классической школы
школы научного управления
школы «человеческих отношений»
математической школы

<b>Г. Эмерсон является представителем</b>
школы научного управления
классической школы
школы «человеческих отношений»
математической школы

<b>Супруги Гилбретты являются представителями</b>
школы научного управления
классической школы
школы «человеческих отношений»
математической школы

<b>Какое положение раскрывает сущность процессного подхода в управлении</b>
процесс управления – это процесс производства и реализации продукции
процесс управления – это формирование организационной структуры управления
процесс управления – это непрерывное повторение и возобновление функций управления и принятия решений
процесс управления – это процесс передачи распоряжений исполнителю

<b>Согласно системному подходу организация - это</b>
кибернетическая система
закрытая система
открытая социотехническая система

<b>В каком варианте ответа сформулирована суть ситуационного подхода</b>
надо уметь выбирать решение, оптимальное для данной ситуации
надо приспособлять ситуацию к собственному мнению
есть законы управления, которые действуют независимо от ситуации

<b>Как соотносятся системный и ситуационный подходы</b>
---

противоречат друг другу
ситуационный подход – это системный, примененный в конкретной ситуации
ситуационный подход – это образ мышления, а системный – это наука
это одно и то же

<b>В менеджменте выделяют следующие подходы</b>
процессный
системный
исторический
динамический
ситуационный

<b>Концепция общей теории систем впервые сформулирована:</b>
В. Парето
А. Файолам
Л. Берталанди

<b>Ситуационный подход гласит о том, что:</b>
применимость различных концепций, форм и методов управления определяется совокупностью конкретных обстоятельств, условий и факторов
необходимо рассматривать любой объект, предмет и явление как совокупность взаимосвязанных элементов и подсистем
функционирование организации есть процесс и результат ее взаимодействия с внешней средой

<b>Возникновение процессного подхода в менеджменте связывают с именем:</b>
М. Вебера
А. Файоля
Н. Винера
Н. Макиавелли

<b>Согласно ситуационному подходу главной задачей менеджера является:</b>
правильная идентификация и интерпретация ситуации
выделение функций подсистем и элементов в организации, установление взаимосвязей между ними
организация непрерывно повторяющихся функций менеджмента

### 4.3 Внутренняя и внешняя среда организации

<b>Переменные, которые контролируются и регулируются со стороны руководителей организации, называются</b>
взаимосвязанными переменными
условными переменными
внутренними переменными
внешними переменными

<b>Организации вынуждены изменять свою внутреннюю среду в связи с необходимостью адаптации</b>
к изменениям внешней среды

к изменениям организационной культуры
к изменениям организационной структуры управления

<b>Одним из факторов внутренней среды организации является:</b>
основные средства
структура
тактика
инвестиции
капитал

<b>Какой ответ характеризует определение цели:</b>
желаемый конечный результат
предназначение организации
закономерность поведения системы

<b>Что подразумевается под термином «задача»:</b>
желаемое состояние системы
определенная работа, подлежащая выполнению установленным способом в заранее оговоренные сроки
философия и смысл существования организации

<b>Наиболее характерными чертами внешней среды являются:</b>
динамичность, многообразие
интегрированность
открытость
системность, аморфность

<b>Структура внешней среды включает:</b>
среду непосредственного и прямого воздействия
среду прямого и непрямого воздействия
среду прямого и косвенного воздействия
среду опосредованного и косвенного воздействия

<b>Сложность внешней среды – это:</b>
скорость, с которой происходят изменения в окружении организации
количество информации, которой располагает организация о конкретном факторе и уверенность в этой информации
многочисленность факторов, на которые организация обязана реагировать, а также высокий уровень изменчивости каждого фактора

<b>Подвижность внешней среды – это:</b>
число факторов, на которые организация обязана реагировать
скорость, с которой происходят изменения в окружении организации
уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы

<b>К факторам внешней среды прямого воздействия относятся:</b>
поставщики, законы и государственные органы, социокультурные факторы
поставщики, законы и государственные органы, потребители, состояние экономики
поставщики, потребители, конкуренты, международное окружение
поставщики, законы и государственные органы, потребители, конкуренты



<b>К факторам внешней среды косвенного воздействия относятся:</b>
законы и учреждения государственного регулирования, существенные для организации события в других странах, политические изменения, влияние профсоюзов
научно-технический прогресс, состояние экономики, социокультурные, политические изменения, влияние групповых интересов и существенные для организации события в других странах
поставщики, законодательство региональных органов власти, отношение с местным населением, политические изменения, влияние профсоюзов
законы и государственные органы, профсоюзы, научно-технический прогресс, традиции и установки, политическая стабильность
политическая стабильность, экономическое состояние, демографическое изменение, конкуренты и потребители

<b>Что не является социокультурным фактором косвенного воздействия внешней среды:</b>
уровень образования
стрессовые условия жизни
закон о занятости населения
сохранение традиций и установок

<b>Назовите один из факторов среды косвенного воздействия:</b>
научно-технический прогресс
рыночная конъюнктура
интенсивность конкуренции
имидж предприятия

<b>Отметьте характеристику внешней среды:</b>
однородность
неопределенность
иерархичность
устойчивость

<b>Организационная культура – это:</b>
представление работника о важных целях жизни, работы и об основных средствах их достижения
совокупность ценностей, норм поведения, точек зрения и идей, разделяемых всеми членами организации и преследующих цель ее эффективного развития
координирование и объединение рабочей деятельности людей таким образом, чтобы она была эффективной и результативной
создание единого корпоративного духа и коллективной ответственности за успех организации

<b>С помощью какого метода исследуются и прогнозируются тенденции политических, социокультурных и технологических составляющих внешней среды организации:</b>
SWOT – анализа
PEST - анализа
модели пяти сил конкуренции М. Портера
портфельного анализа

**Модель, которая используется для анализа внутренней среды, в результате чего**

<b>определяются основные и вспомогательные виды деятельности:</b>
матрица Бостонской консультативной группы
SWOT – анализ
матрица ключевых факторов успеха
цепочка ценностей

<b>Анализ внешней среды – это этап:</b>
тактического анализа
оперативного анализа
среднесрочного анализа
стратегического анализа

<b>Метод, нацеленный на выявление связи между сильными и слабыми сторонами, свойственными организации, а также между угрозами и возможностями для организации:</b>
комбинированный анализ
портфельный анализ
PEST - анализ
SWOT – анализ

#### 4.4 Система категорий менеджмента

<b>Кто из исследователей разработал и систематизировал универсальные принципы управления?</b>
Э. Мэйо
П.М. Керженцев
А. Файоль
Л. фон Бергаланфи

<b>Принцип управления – это:</b>
основополагающая идея, закономерность, правило
инструмент достижения поставленной цели
способ воздействия на подчиненного

<b>Какие принципы относят к принципам менеджмента</b>
плановость
партийность
обеспеченность целевой ориентации деятельности

<b>Отметьте правильные утверждения:</b>
принципы управления – это категория субъективная
менеджер вовсе не обязан следовать принципам управления организацией
принципы управления – это раз и навсегда сформулированные положения, которые не изменяются с течением времени
принципы менеджмента носят универсальный характер

<b>Способ воздействия на объект управления – это:</b>
принцип менеджмента
метод менеджмента
функция менеджмента

система менеджмента
---------------------

<b>Метод управления – это:</b>
совокупность приемов и способов воздействия на объект управления
рецепт деятельности
механизм достижения поставленной цели

<b>В каком из перечисленных ответов дана наиболее полная классификация методов менеджмента?</b>
методы экспертных оценок, научные и эвристические методы
организационно-административные, экономические и социально-психологические методы
консультативные и распорядительные методы

<b>Что из указанных инструментов относится к экономическим методам менеджмента?</b>
приказ
должностная инструкция
участие в прибылях
участие в управлении

<b>Что из указанных инструментов относится к административным (организационно-распорядительным) методам менеджмента?</b>
положение о подразделении
участие работников в управлении
распоряжение
инструкция

<b>К административным методам менеджмента относятся:</b>
методы организационного воздействия
распорядительные методы
методы разрешения конфликтных ситуаций
организационные нормы и нормативы

<b>К какой группе методов менеджмента относится стиль управления?</b>
административным
социально-психологическим
экономическим

<b>Слово «функция» произошло от лат. «functio» и буквально переводится как:</b>
начало, основа
исполнение, обязанность, круг деятельности
строение, расположение, порядок

<b>Функции менеджмента – это:</b>
основополагающие идеи, закономерности и правила менеджмента
совокупность приемов и способов воздействия на объект управления
это конкретные виды управляющего воздействия, отличающиеся друг от друга по предмету, содержанию, форме и способу их реализации

<b>Функции менеджмента подразделяются на:</b>
общие и специальные

прямые и косвенные
классические и современные

<b>Отметьте правильные утверждения</b>
общие (основные) и специальные (конкретные) функции взаимосвязаны и образуют единую систему
общие (основные) и специальные (конкретные) функции не взаимосвязаны
каждая специальная функция предполагает выполнение общих (основных) функций применительно к конкретному объекту управления

<b>Организационная деятельность – это:</b>
специальная (конкретная) функция менеджмента
связующая функция менеджмента
общая (основная) функция менеджмента

<b>Организационная деятельность – это:</b>
процесс, в ходе которого достигнутые результаты сравниваются с запланированными
процесс, в ходе которого устанавливается порядок, последовательность осуществления каких-либо работ, мероприятий
упорядочение системы, обеспечение взаимодействия частей целого

<b>Управление финансами – это:</b>
конкретная (специальная) функция менеджмента
общая (основная) функция менеджмента
связующая функция менеджмента

## 4.5 Планирование как функция менеджмента

<b>Цель – это:</b>
прогноз на будущее
желаемое состояние системы
закономерность поведения системы

<b>Задача – это:</b>
философия и смысл существования организации
предписанная работа (часть работы или серия работ), которая должна быть выполнена определенным образом за определенный период времени
желаемое состояние системы

<b>Средства достижения цели выбираются по:</b>
убеждению
методу «just-in-time» («точно в срок»)
заранее установленным критериям

<b>Стратегия - это</b>
формирование товарного ассортимента, максимально удовлетворяющего потребности покупателей

комплексный план, направленный на достижение стратегических целей организации
комплексный план, определяющий правила и приемы оперативного управления

<b>Стратегический менеджмент – это:</b>
концепция управления текущей деятельностью организации
концепция управления организацией в условиях динамичной, изменчивой и неопределенной среды
концепция управления изменениями в организации

<b>По периоду времени, на который разрабатываются планы, выделяют следующие виды планирования:</b>
оперативное
краткосрочное
среднесрочное
стратегическое
долгосрочное

<b>План – это:</b>
заранее намеченная система деятельности, предусматривающая порядок, последовательность и сроки выполнения работ
основанное на специальном исследовании заключение о предстоящем развитии системы
достаточно определенное высказывание о будущем

<b>Инструментом исследования перспективных возможностей организации является</b>
план
программа
прогноз

<b>Если у системы несколько относительно независимых и равнозначных целей, то такая система называется</b>
одноцелевой
многоцелевой
мультицелевой

<b>Процесс разработки целей называется</b>
целеустановление
целесоздание
целеполагание

<b>Автором концепции управления по целям является</b>
Д. Муни
Ч. Барнард
Ф. Тейлор
П. Друкер

<b>Характерной особенностью оперативного планирования является</b>
отсутствие какой-либо взаимосвязи с другими видами планирования
отсутствие существенного временного лага между фиксацией цели и действиями, подлежащими исполнению для их достижения
наличие существенного временного лага между фиксацией цели и действиями, подлежащими исполнению для их достижения

<b>Совокупность приемов и способов действий, используемых управляющим для осуществления процедуры разработки и реализации плана, представляет собой</b>
технология планирования
принцип планирования
метод планирования

<b>К принципам планирования относятся:</b>
нормативный
планирование «от достигнутого»
балансовый

<b>Термин «стратегия» произошел от греч. «strategos» и переводится буквально как:</b>
искусство управлять
искусство предвидеть
искусство направлять
искусство генерала

#### 4.6 Организационная деятельность в менеджменте

<b>Отметьте правильные утверждения</b>
объем полномочий предопределяет ответственность
полномочия и ответственность – всегда взаимосвязаны
полномочия и ответственность – не взаимосвязаны

<b>Организационная деятельность в сфере управления включает</b>
формирование организационной структуры управления
установление формальных взаимоотношений
установление неформальных взаимоотношений
распределение полномочий и ответственности

<b>К принципам организационной деятельности относят</b>
принцип единства достижения целей
принцип справедливости
принцип эффективности
принцип правовой защищенности управленческого решения

<b>С чем, по-вашему, связан процесс делегирования полномочий?</b>
с декомпозицией
с диверсификацией
с децентрализацией

<b>Суть делегирования состоит</b>
в целеполагании
в передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена
в стремлении менеджера уйти от ответственности
в предоставлении подчиненным прав принятия решений

<b>Отметьте правильные утверждения</b>
норма управляемости зависит от количества связей, возникающих между руководителем и подчиненными в процессе управления
норма управляемости не зависит от квалификации руководителя и его подчиненных
на высшем уровне управления диапазон контроля должен быть больше, нежели на низшем
норма управляемости – раз и навсегда установленная величина, не зависящая ни от каких переменных, следовательно, не подлежащая пересмотру

<b>Что представляет собой норма управляемости?</b>
регламент
приказ
технический норматив
организационный норматив

<b>Синонимами «диапазона контроля» являются</b>
диапазон управления
масштаб допустимых отклонений
норма управляемости

<b>По мнению В.А. Грейкунаса, норма управляемости зависит, прежде всего, от</b>
информационного и технического оснащения управленческого труда
количества взаимосвязей руководителя с подчиненными
амбиций руководителя
отраслевой принадлежности организации

<b>Отметьте факторы, которые оказывают влияние на диапазон контроля</b>
опыт руководителя
место руководителя в иерархической структуре
оснащенность труда руководителя техническими средствами
профессиональная подготовка руководителя

<b>Концепция принятия полномочий (Г. Саймон, Ч. Барнард) гласит о том, что:</b>
подчиненный имеет право отклонять требования руководителя
механизм делегирования полномочий – приказ
механизм делегирования полномочий – убеждение
руководитель должен ориентироваться на формальные (закрепленные должностными инструкциями), а не реальные полномочия

<b>Термин «структура» произошел от лат. «structura» и переводится буквально как:</b>
исполнение, обязанность, круг деятельности
строение, расположение, порядок
обязательство, ответственность

<b>Что является элементами организационной структуры управления?</b>
уровни управления
звенья управления
виды ответственности
связи между звеньями
стиль руководства

<b>Какие звенья выделяют в организационной структуре управления?</b>
производственные
линейные
функциональные
технологические

<b>Какие организационные структуры управления относятся к структурам органического типа?</b>
линейно-штабные
линейно-функциональные
дивизиональные
матричные
проектные

<b>Преимуществами функциональной структуры управления являются:</b>
возможность углубления профессиональной специализации
наличие условий для организации внутреннего хозрасчета
ясность в распределении полномочий и ответственности
возможность адекватного учета региональных условий бизнеса

<b>Какая организационная структура является наиболее эффективной при незначительной подверженности производства колебаниям рыночной конъюнктуры?</b>
матричная
дивизиональная
функциональная

<b>Недостатками функциональной структуры управления являются:</b>
нарушение принципа единоначалия
дублирование функций и умножение управленческих расходов
сложность

<b>Отметьте правильные утверждения</b>
структура определяет стратегию
цель определяет структуру
стратегия определяет структуру

<b>Проектная структура - это</b>
временная структура, создаваемая для решения новой, конкретной, межфункциональной задачи
постоянная структура, создаваемая для решения новой, конкретной, межфункциональной задачи
постоянная структура, создаваемая для решения постоянной задачи



<b>Если деятельность организации охватывает разные географические зоны, то для нее будет эффективной</b>
линейно-функциональная организационная структура
региональная организационная структура
продуктовая организационная структура
матричная организационная структура

<b>Что является основным недостатком матричной структуры</b>
возможность применения только в малых организациях
дублирование функций и размывание ответственности
сложность

<b>Что является главным преимуществом матричной структуры?</b>
сокращение времени на решение межфункциональных задач, лучшее использование имеющихся ресурсов
минимизация управленческих издержек и уменьшение дублирования функций
возможность узкой профессиональной специализации работников

#### 4.7 Мотивация как функция менеджмента

<b>Мотивация – это</b>
воздействие субъекта управления на объект управления
процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения поставленных целей
процесс изменения целевых ориентаций деятельности
процесс формирования системы личных ценностей

<b>Стимулирование - это</b>
процесс внешнего побуждения к деятельности для достижения поставленных целей
процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения поставленных целей
процесс изменения целевых ориентаций деятельности
процесс формирования системы личных ценностей

<b>Потребность - это</b>
преобразованный стимул
ощущение нехватки чего-либо

<b>К первоначальным концепциям мотивации относятся:</b>
метод «кнута и пряника»
метод пропорционального вознаграждения
метод достижения цели
метод вознаграждения по заслугам и квалификации

<b>Целью содержательных теорий мотивации является:</b>
определение целей деятельности человека
определение целей деятельности организации
определение способа распределения усилий человека для достижения поставленной цели
определение потребностей, побуждающих людей к действиям

<b>Согласно какой теории потребности человека распределяются в виде пирамиды?</b>
Ф.Герцберга
Д.Мак Клееланда
А.Маслоу
Дж. Адамса

<b>В основе какой теории лежат три группы потребностей – власти, успеха, причастности?</b>
Ф. Герцберга
Д. МакКлееланда
А. Маслоу
Дж. Адамса

<b>Согласно какой теории мотивации на удовлетворенность сотрудников влияют гигиенические и мотивационные факторы?</b>
Ф. Герцберга
Д.МакКлееланда
А. Маслоу
Дж. Адамса

<b>В какой теории потребности человека делятся на первичные и вторичные?</b>
Ф. Герцберга
Д. Мак Клееланда
А. Маслоу
Дж. Адамса

<b>Процессуальные теории мотивации рассматривают</b>
организацию процесса управления
распределение усилий человека для достижения поставленных целей
распределение ресурсов организации
процесс постановки управленческих целей

<b>Какие из перечисленных теорий относятся к процессуальным теориям мотивации:</b>
Ф. Герцберга
Д.МакКлееланда
А. Маслоу
Дж. Адамса

<b>Согласно какой теории мотивация человека направлена на комбинацию ожиданий, ценного и валентного вознаграждения, которая обеспечит наилучшее удовлетворение потребностей?</b>
теории ожидания
теории справедливости
теории Л.Портера - Э.Лоулера
теории А. Маслоу

<b>Какая теория гласит о том, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и затем соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу?</b>
теория ожидания
теория справедливости

теория Л.Портера- Э.Лоулера
теория А. Маслоу

<b>Согласно какой теории работа приносит внутреннее и внешнее вознаграждение?</b>
теории ожидания
теории справедливости
теории Л.Портера - Э.Лоулера
теории А. Маслоу

#### 4.8 Контроль как функция менеджмента

<b>Процесс, при помощи которого руководство организации определяет, правильны ли его действия и решения и не нуждаются ли они в корректировке - это</b>
планирование
контроль
регулирование
координирование

<b>Необходимость контроля в управлении связана с:</b>
непрофессионализмом подчиненных
необходимостью поддержания успеха
необходимостью регулирования трудовых споров

<b>Контроль предназначен для:</b>
мотивации сотрудников организации
обнаружения проблемы и предотвращения ошибок
анализа внешнего окружения организации
осуществления эффективного коммуникационного процесса в организации

<b>Контроль, целью которого является оценка качества и возможности использования трудовых, материальных, финансовых ресурсов, называется :</b>
текущий контроль
фиксирующий контроль
предварительный контроль
заключительный контроль

<b>Контроль, который осуществляется с целью выявления проблем и корректировки действий для того, чтобы избежать отклонения организации от намеченных целей:</b>
текущий контроль
фиксирующий контроль
предварительный контроль
заключительный контроль

<b>Контроль, который дает информацию для планирования и для оценки действий персонала, называется</b>
текущим
фиксирующим
предварительным
заключительным

<b>Система постоянного наблюдения, сбора, обработки информации за отдельными составляющими внешней или внутренней среды организации называется</b>
контроллинг
мониторингом
консалтинг
аутсорсингом

<b>Система непрерывного планирования, контроля и анализа за прибылью организации - это:</b>
контроллинг
мониторинг
консалтинг
аутсорсинг

<b>Процесс контроля начинается с:</b>
измерения фактических результатов
принятия корректирующих действий
выработки стандартов и критериев

<b>Стандарты, используемые при контроле, должны согласовываться с:</b>
потребностями персонала организации
целями и стратегией организации
изменениями внешней среды

<b>Стандарты контроля формируются на стадии</b>
планирования
организации
прогнозирования
координации

<b>Масштаб допустимых отклонений – это:</b>
шкала дифференциации тарифных ставок рабочего
временной интервал в планировании
предельная величина отклонения достигнутого результата от планируемого, в рамках которого это не вызывает тревоги у менеджера
период времени, который необходим для принятия корректирующих действий при контроле

<b>При совпадении фактических результатов со стандартом руководитель должен:</b>
ничего не предпринимать
устранить отклонение
пересмотреть стандарт
скорректировать цель

<b>Требования и процедура контроля должны однозначно пониматься всеми участниками процесса контроля, в этом суть:</b>
своевременности контроля
гибкости контроля
экономичности контроля
простоты контроля

<b>Эффективный контроль</b>
дает нужную информацию для решения проблем
способствует росту производительности труда
способствует снижению текучести кадров
способствует повышению качества организационной деятельности
все верно

<b>Ошибочными действиями при контроле являются:</b>
вознаграждение по результатам контроля
скрытие информации о результатах контроля
обеспечение знания о стандартах и критериях контроля всеми сотрудниками
комплексный подход

<b>Негативными последствиями процесса контроля являются:</b>
срабатывание системы контроля при значительных отклонениях от стандартов
возникновение поведения, ориентированного на контроль

<b>Для устранения поведенческих аспектов, возникающих при контроле, необходимо:</b>
привязать систему премирования к результатам контроля
привязать систему взысканий к результатам контроля
разработать комплексные и объективные показатели оценки
реагировать на малейшие отклонения от стандартов

<b>Система контроля должна срабатывать только при наличии заметных отклонений от стандартов – в этом суть принципа</b>
комплексности в управлении
исключения
единоначалия
непрерывности

<b>Следует ли обсуждать с подчиненными результаты контроля:</b>
нет
только с теми, кому доверяет руководитель
да, со всеми
только с теми, у кого выявлена ошибка в работе

## 4.9 Коммуникации в менеджменте

<b>Классификация коммуникаций на вертикальные и горизонтальные осуществляется:</b>
в зависимости от направления потоков информации
в зависимости от степени формализованности
в зависимости от субъектов коммуникационного менеджмента
в зависимости от объектов коммуникационного менеджмента

<b>К невербальным средствам коммуникации относятся:</b>
математические символы, электронная почта
факс
жесты, положение тела, мимика
письмо

**Коммуникации, в зависимости от объектов коммуникационной деятельности, можно разделить на группы:**

вербальные и невербальные

вертикальные и горизонтальные

внешние и внутренние

формальные и неформальные

**Связующую роль в менеджменте играет:**

коммуникационный процесс

групповая динамика

руководство и лидерство

власть

**Элементами коммуникационного процесса являются:**

сообщение, канал, получатель, отправитель

сообщение, канал, получатель, отправитель, информационные фильтры

сообщение, получатель, отправитель, информационные фильтры

сообщение, канал, получатель, отправитель, шумы

**Лицо, генерирующее идею, это:**

получатель

отправитель

посредник

исполнитель

**Информация, закодированная с помощью символов, называется**

шифровкой

сообщением

письмом

идеями

**В качестве канала прохождения информации не может использоваться**

письмо

интонация

мимика

стиль одежды

**Выберите правильную последовательность этапов коммуникационного процесса:**

зарождение идеи – выбор канала - кодирование – передача – получение - декодирование

зарождение идеи – декодирование – выбор канала – передача – получение - кодирование

зарождение идеи – передача – выбор канала – кодирование– получение - декодирование

зарождение идеи – кодирование – выбор канала – передача – получение - декодирование

**Трансформация идеи в сообщение происходит в результате:**

декодирования

кодирования

передачи

получения

<b>Канал передачи информации может быть:</b>
вербальным
невербальным
формальным
все верно

<b>Обратная связь помогает понять:</b>
с какой целью было послано сообщение
в какой мере было понято изначальное сообщение
кто отправил изначальное сообщение
каковы истинные мотивы отправителя

<b>Начальным этапом коммуникационного процесса является</b>
раскодирование информации получателем
выбор канала
зарождение идеи
кодировка сообщения

<b>К мерам по снижению проблем, возникающих в межличностных коммуникациях, относятся:</b>
обучение правильному формулированию своих мыслей
обучение правильной постановке вопроса
обучение умению слушать
уважительное отношение участников коммуникационного процесса друг к другу
все перечисленное верно

<b>Отсечение части сообщения при прохождении его по уровням иерархии называется:</b>
сортировкой информации
фильтрацией информации
форматированием информации

#### 4.10 Управленческие решения

<b>Процесс принятия решений – это:</b>
выбор одной из альтернатив
оценка всех возможных вариантов и альтернатив
определенные действия, направленные на решения поставленных задач
все вышеперечисленное

<b>Подготовка персонала к реализации управленческого решения осуществляется по следующим направлениям:</b>
информационная подготовка управленческого решения
организационная подготовка управленческого решения
социально-психологическая подготовка управленческого решения
все перечисленное верно

<b>Управленческое решение должно приниматься лицом, которое имеет на это право и несет за него ответственность – в этом заключается требование</b>
--

прямоточности
полномочности
единоначалия
единства руководства

<b>Может ли управленческое решение в условиях быстро изменяющейся внешней среды не опираться на соответствующую информацию?</b>
да может, т.к. все управленческие решения принимаются интуитивно
да может, т.к. управленческое решение принимается на основе логической цепочки, выстроенной менеджером, ответственным за принятие решения
нет, не может, т.к. качество решения зависит от объема, достоверности, скорости получения информации
нет верного ответа

<b>Запрограммированное решение - это:</b>
выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью
результат реализации определенной последовательности шагов или действий, подобных тем, что имеют место при решении математических уравнений
выбор, сделанный на основе ощущения того, что он правильный
решение, необходимое в ситуациях, имеющих характер новизны, внутренне не сконструированное или сопряженное с неизвестными факторами

<b>Решение, которое принимается ограниченным кругом лиц, правомочным его принимать, относится к:</b>
коллективному
коллегиальному
конфиденциальному
нет верного ответа

<b>Решение, которое касается отдельной стороны деятельности организации, является:</b>
частным
одноцелевым
индивидуальным

<b>Решение, в основе которого лежит прошлый опыт, относится к:</b>
интуитивному
основанному на суждениях
основанному на аналитическом процессе

<b>Внутренне неструктурированные ситуации, сопряженные с неизвестными фактами, требуют принятия:</b>
интуитивного решения
незапрограммированного решения
запрограммированного решения
коллегиального решения

<b>К начальному этапу процесса рационального принятия решения относится:</b>
диагностика проблемы
первоначальный выбор



выявление альтернатив
применение интуиции при принятии решений

<b>Выберите правильную последовательность этапов принятия рационального решения:</b>
разработка вариантов решений - выбор решения - постановка задачи решения проблемы - организация выполнения решения и его оценка
постановка задачи решения проблемы - разработка вариантов решений - выбор решения - организация выполнения решения и его оценка
постановка задачи решения проблемы - выбор решения - разработка вариантов решений - организация выполнения решения и его оценка
организация выполнения решения и его оценка - разработка вариантов - выбор решения - постановка задачи решения проблемы

<b>На каком этапе процесса принятия рационального решения происходит постановка задачи исполнителю:</b>
при разработке вариантов решений
на этапе выбора альтернативы
при постановке задачи решения проблемы
при организации выполнения решения и его оценке

<b>Управленческое решение может быть реализовано в следующих формах:</b>
выписка, предписание, рекомендательное письмо, методика, принуждение
совет, убеждение, деловая беседа, условие, разъяснение
личный пример руководителя
все перечисленное верно

<b>В условиях неопределенности для повышения информированности о проблеме необходимо:</b>
привлечь широкий круг лиц для обсуждения
отложить ее на неопределенный срок
структурировать проблему
нет верного варианта

<b>Принятие управленческих решений не зависит от:</b>
личных качеств руководителя
среды принятия решений
внутриорганизационных коммуникаций
системы внутреннего контроля

<b>Принятие решения базируется на алгоритмизации и программировании в условиях:</b>
вероятностной определенности
неопределенности
определенности
риска

<b>Для какой группы методов принятия управленческого решения характерен высокий уровень творчества, реализация новых идей и предложений, а также персонификация ответственности за результат:</b>
групповых
индивидуальных

моделирования
---------------

<b>При каком методе достигается представление о цели как совокупности задач, необходимых для решения проблемы:</b>
экономического анализа
статистического анализа
дерева решений
моделирования

<b>Результативность управленческого решения оценивается по:</b>
достижению поставленной цели
минимизации затрат
отсутствию убытков
снижению текучести кадров

<b>Оценка эффективности управленческого решения предполагает использование количественных показателей, среди которых выделяются</b>
рентабельность
производительность труда
рост объема производства
ликвидность
все верно

<b>Управленческое решение имеет:</b>
социальную эффективность
экономическую эффективность
организационную эффективность
все верно

#### 4.11 Человек в системе менеджмента

<b>Менеджер - это:</b>
человек, который, владея капиталом, находящимся в обороте, получает доход
помощник руководителя
специалист в области управления, который занимается управлением организацией как профессиональной деятельностью для получения социальной или экономической выгоды
специалист, который занимается активной деятельностью, приносящей ему в случае успеха доход
человек в организации, который занимается документооборотом

<b>Нормы труда менеджера, предопределяющие структуру организации, состав и регламент деятельности структурных подразделений:</b>
юридические нормы
экономические нормы
организационные нормы
моральные нормы

<b>Общепринятым является разделение управленческого труда на следующие уровни:</b>
первый, второй и третий

высший, средний и низший
главный и второстепенный
основной и производственный

<b>Руководители какого уровня управления отвечают за первичное использование ресурсов:</b>
руководители высшего уровня управления
руководители среднего уровня управления
руководители низшего уровня управления

<b>Функциональный руководитель – это тот, кто:</b>
имеет право отдавать приказы в рамках всей организации
управляет определенной сферой деятельности в организации
осуществляет управление производством
имеет отдельный кабинет и секретаря

<b>К какому уровню управления относятся начальники структурных подразделений?</b>
высший
средний
низший

<b>Стиль руководства – это:</b>
основные требования, предъявляемые к осуществлению функций управления и построению органов управления
манера поведения руководителя по отношению к подчиненным
правила выбора альтернатив при принятии решений

<b>Под воздействием каких фактора формируется стиль руководства, учитывающий человеческие и деловые качества, знания и навыки управленческой деятельности, манеры поведения и привычки?</b>
под воздействием объективных факторов
под воздействием субъективных факторов
под воздействием демографических факторов
под воздействием законодательных факторов

<b>Стиль руководства, характеризующийся централизацией власти, единоначалием, чрезмерной требовательностью, методами принуждения, называется</b>
авторитарным
либеральным
диктаторским
демократическим

<b>Стиль руководства, характеризующийся невмешательством в работу подчиненных, низкой ответственностью, а зачастую и попустительством, называется:</b>
демократическим
диктаторским
авторитарным
либеральным

<b>Стиль руководства, характеризующийся партнерскими отношениями,</b>
---

<b>коллегиальным обсуждением проблем, самостоятельностью и инициативностью, а также взаимным контролем, называется</b>
авторитарным
демократическим
консультативным

<b>Какой стиль руководства, по мнению Р. Блэйка-Дж. Моутон, является наиболее эффективным?</b>
страх перед бедностью
дом отдыха
команда
организационное управление
авторитет – подчиненный

<b>Как называется стиль руководства, ориентированный на человеческие отношения:</b>
директивный стиль
стиль поддержки
стиль достижений

<b>Какие факторы, по мнению Ф. Фидлера, влияют на поведение руководителя?</b>
отношение между руководителями и членами коллектива, структуризация работы и должностные полномочия
личные качества подчиненных, требования и воздействия внешней среды
цели, задачи, культура организации и интересы сотрудников
система вознаграждений, участие сотрудников в управлении и полное доверие к подчиненным

<b>Назовите авторов ситуационной модели, которые концентрируют свое внимание на процессе принятия решения:</b>
П. Херси и К. Бланшар
В. Врум и Ф. Йетон
Дж. Митчелл и Р.Хаус
Р. Блейк – Дж. Моутон

<b>Стиль управления, при котором руководители полностью доверяют своим подчиненным во всех вопросах, привлекают их к постановке целей и контролю за их исполнением, называется</b>
авторитарным
либеральным
консультативным
партисипативным

<b>Какой стиль, по мнению Р. Лайкерта, характеризуется полным доверием к подчиненным?</b>
стиль, основанный на участии
авторитарный стиль
благосклонно-авторитарный стиль
консультативно-демократический стиль

<b>Назовите автора, который выделил авторитарный, демократический и либеральный</b>
---

<b>стили управления:</b>
Ф. Фидлер
Р. Лайкерт
К. Левин
Д. МакГрегор

<b>Назовите авторов ситуационного подхода, которые связывают эффективность стилей руководителя со зрелостью подчиненных</b>
Дж. Митчелл и Р. Хаус
В. Врум и Ф. Йетон
К. Левин и Д. МакГрегор
П. Херси и К. Бланшар

#### 4.12 Руководство и власть в менеджменте

<b>Право оказывать влияние на отдельных лиц и на группы, побуждая их работать для достижения целей организации - это:</b>
лидерство
власть
влияние
руководство

<b>Влияние - это:</b>
возможность использовать права и полномочия, способность влиять на людей независимо от согласия
поведение одного индивида, которое вносит изменения в поведение другого индивида
возможность оказывать влияние на других людей для достижения целей организации
способность преобразования определенных ресурсов в желаемый результат

<b>Власть - это:</b>
право оказывать влияние на отдельных лиц и группы, побуждая их работать на достижение целей организации
способность одного индивида вносить изменения в поведение другого индивида, изменять отношение и чувства к нему других людей
возможность оказывать влияние на поведение людей, возможность распоряжаться кем или чем - либо, подчинять их своей воле
совокупность свойств и характеристик поведения человека, его способность оказывать влияние на группу людей для достижения определенных целей

<b>Какие существуют способы управленческого влияния на подчиненных:</b>
эмоциональные и рассудительные
неустойчивые и эмоциональные
интенсивные и чувствительные
психологические и чувствительные

<b>Эффективной передачей своей точки зрения является:</b>
убеждение
просьба
угроза

подкуп
приказ

<b>Отметьте самую слабую сторону убеждения:</b>
достижение компромисса или единства мнений
непринудительные мотивы
добровольные мотивы
медленное воздействие и неопределенность

<b>Отметьте самую сильную сторону убеждения</b>
опирается на чувства и эмоции
носит одностороннюю направленность
хорошее выполнение работы приводит к удовлетворению личных потребностей
побуждающие мотивы

<b>Руководство осуществляется с помощью:</b>
желаний и способностей подчиненного
характера и менталитета руководителя
власти и влияния

<b>Влияние, которое подчиненные могут оказывать на своих коллег и их способности выполнять свои задачи - это:</b>
власть руководителя
власть сотрудников
власть подчиненных
власть индивидов

<b>Баланс власти - это:</b>
власть, достаточная для достижения целей организации, не вызывающая у подчиненных чувства протеста и покорности
склонение на свою сторону, расположение в свою пользу подчиненных любыми средствами
воздействие на подчиненных посредством сильных мотивов

<b>Власть, построенная на вере исполнителя в то, что влияющий имеет право отдавать приказания, а долг исполнителя - подчиняться, называется</b>
эталонной властью
властью эксперта
законной властью
властью, основанной на принуждении
экспертной властью

<b>При власти эксперта осуществляется влияние через:</b>
харизму
разумную веру
традиции
страх

<b>Какой вид влияния соответствует власти, основанной на вознаграждении?</b>
влияние через страх
влияние через традиции

влияние через положительное подкрепление
влияние через харизму

<b>Какие существуют достоинства власти, основанной на принуждении?</b>
быстрота и ясность
быстрота и предсказуемость
повышение стабильности организации
улучшение морально-психологического климата в коллективе

<b>К недостаткам влияния через страх относятся:</b>
отсутствие доверия, высокая текучесть кадров, минимальная производительность труда
ограниченность ресурсов и стимулов
противоречивость с ценностями современного человека
необходимость длительного времени для его формирования, рост власти подчиненного

<b>Как называется форма участия, основанная на привлечении работников к принятию решений?</b>
участие в прибылях
участие в капитале
участие в управлении
участие в руководстве

<b>Основными формами личной власти являются</b>
власть примера, экспертная власть, законная власть
власть под ресурсами, власть через принуждение, власть через вознаграждение
власть связей, административная власть
власть руководителя, власть подчиненного

<b>Власть, опирающаяся не только на должность, но и авторитет руководителя, называется</b>
формальной властью
неформальной властью
реальной властью
административной властью

<b>В чем заключается недостаток власти, основанной на вознаграждении?</b>
трудно определить индивидуальную шкалу ценностей подчиненного
усиливается стремление людей сознательно обманывать власть
существуют большие затраты, связанные с ее применением
снижается производительность труда

<b>Форма власти, основанная на том, что характеристики руководителя настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким, как влияющий, называется:</b>
законной властью
эталонной властью
экспертной властью
реальной властью

## 4.13 Управление группами в организации

<b>«Группа» - это:</b>
два лица и более, которые взаимодействуют друг с другом таким образом, что каждое лицо оказывает влияние на других и одновременно находится под влиянием других лиц
два лица и более, осуществляющие активную экономическую и коммерческую деятельность
множество взаимодействующих людей, сосредоточенных в одном месте
совокупность людей, объединенных по существенным признакам

<b>Группа людей, созданная руководителем для достижения целей организации, называется:</b>
рабочей группой
целевой группой
формальной группой
неформальной группой

<b>Формальная группа, характеризующаяся групповыми методами принятия решений, называется:</b>
группой руководителя
рабочей группой
комитетом
специализированной группой

<b>Какая группа снимают барьеры между руководителем и подчиненным?</b>
командная группа
комитет
неформальная группа
целевая (рабочая) группа

<b>Как формируются отношения между членами неформальной группы?</b>
на основе законов, постановлений, приказов, распоряжений
на основе личных симпатий и неформального общения
на основе занимаемой должности
на основе традиций и ценностей

<b>Кому из авторов принадлежат первые исследования неформальных групп?</b>
Ф. Тейлору
А. Файолю
Э. Мэйо
Дж. Муни

<b>Чем отличается неформальная группа от формальной?</b>
для нее важны статусы и функциональные роли ее членов
для нее характерны социальный контроль, сопротивление переменам, наличие неформальных лидеров, групповое мышление

<b>Чем отличается формальный лидер от неформального лидера?</b>
формальный лидер имеет поддержку в виде делегированных ему официальных полномочий
формальный лидер имеет признание группы



формальный лидер опирается в своих действиях на людей и их взаимоотношения
формальный лидер опирается на коллективное принятие решений

<b>Модель управления группой, которая осуществляется посредством общения, называется:</b>
классической моделью
моделью командообразования
моделью единомышленников
коммуникационной моделью

<b>Группа людей, которая выполняет определенную задачу и в которой четко проявляется синергетический эффект, является:</b>
командой
организацией
коллективом

<b>Должность, расположение и тип рабочего места, кабинета, образование, информированность и накопленный опыт определяют:</b>
чувство принадлежности членов группы
функциональные роли членов группы
командный дух
статус членов группы

<b>Кому принадлежит важная роль в формировании позитивной неформальной атмосферы, разрешении конфликтов в группе?</b>
психологу
самим подчиненным
лидеру

<b>Отметьте наиболее полное определение рабочей группы</b>
рабочая группа состоит из добровольцев из рабочих, которые дают руководителю советы относительно повышения качества и производительности
рабочая группа формально создается руководителем и состоит из работников всех уровней в организациях любых типов
рабочая группа – это команда внутри организации, имеющая конкретную цель
рабочая группа – это временная команда, сформированная для выполнения определенной задачи

<b>В результате конкуренции двух групп внутри каждой группы происходит</b>
повышение внутригрупповой лояльности
снижение доверия к лидеру
распад группы
учащение стрессов и конфликтов
повышение авторитета руководителя

<b>Группа, члены которой различаются по возрасту, полу, опыту, культуре, расовой и этнической принадлежности, является</b>
гомогенной
гетерогенной
виртуальной

специальной
-------------

<b>Группы, создающиеся для решения одной проблемы или выполнения строго определенного задания, называются</b>
---

постоянными
-------------

целевыми
----------

специальными
--------------

дружескими
------------

<b>Генеральный директор и его заместители - это:</b>
--

группа руководителя
---------------------

рабочая группа
----------------

комитет
---------

комиссия
----------

## **5 ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА»**

1. Управленческий труд и его специфика. Управление и менеджмент.
2. Свойства, характеристики и участники управления.
3. Организация как главная единица в менеджменте.
4. Типы менеджеров и требования, предъявляемые к ним. Управление, нацеленное на успех. Системы управленческой подготовки.
5. Менеджмент как система. Специализация управленческого труда и виды менеджмента. Основные тенденции в современном менеджменте.
6. Этапы развития менеджмента. Классификация подходов и школ менеджмента.
7. Содержание и основные положения школы научного управления.
8. Административная (классическая) школа в менеджменте: основные представители, положения.
9. Возникновение и развитие школы человеческих отношений в менеджменте.
10. Становление и развитие математической (количественной) школы.
11. Процессный подход в менеджменте.
12. Системный подход в менеджменте: сущность, принципы. Понятие, элементы, виды систем. Организация как открытая система.
13. Ситуационный подход. Развитие теории управления в СССР, России, Беларуси.
14. Внутренняя среда организации. Основные переменные внутренней среды организации, их характеристики и взаимосвязь. Организационная культура.
15. Значение и характеристики внешней среды организации. Среда прямого воздействия, ее составляющие и характеристики.
16. Среда косвенного воздействия и направления ее влияния на организацию. Методы анализа внешней среды организации. Особенности внешней среды предприятий в Республике Беларусь.

17. Объективность и универсальность принципов управления. Основные принципы управления.
18. Система методов менеджмента.
19. Система функций менеджмента.
20. Сущность и виды планирования. Виды управленческих работ в планировании.
21. Принципы и методы планирования.
22. Стратегический план. Виды стратегий. Этапы и технология стратегического планирования.
23. Реализация стратегического плана и его оценка. Проблемы постановки функции стратегического планирования на отечественных предприятиях.
24. Сущность и принципы организационной деятельности. Организационные нормы и нормативы.
25. Делегирование и ответственность. Препятствия эффективному делегированию и их преодоление.
26. Сущность и концепции полномочий.
27. Линейные полномочия.
28. Штабные полномочия и их разновидности.
29. Эффективное распределение полномочий в организации. Нормы управляемости.
30. Понятие и назначение ОСУ.
31. Рациональная бюрократия. Департаментализация.
32. Централизация, децентрализация.
33. Функциональные ОСУ.
34. Дивизиональные ОСУ и их разновидности.
35. Адаптивные ОСУ.
36. Современные виды организационных структур управления.
37. Сущность и принципы организационного проектирования. Комплекс работ по организационному проектированию.
38. Целевой подход в построении организационной структуры управления. Дерево целей и процедура его построения.
39. Модели и методы организационного проектирования.
40. Критерии эффективности организационного проектирования.
41. Необходимость постоянного совершенствования организационной структуры управления. Выработка концепции совершенствования организационной структуры управления.
42. Этапы совершенствования организационной структуры управления.
43. Составление и обоснование проекта совершенствования ОСУ, оценка его эффективности.
44. Цель, содержание и результаты мотивации. Мотивация и стимулирование. Особенности мотивации в Республике Беларусь.
45. Содержательные теории мотивации и их использование в менеджменте.
46. Процессуальные теории мотивации и их использование в менеджменте.
47. Сущность, необходимость, виды и задачи контроля в менеджменте.

48. Организация процесса контроля.
49. Характеристики эффективного контроля. Ошибки контроля.
50. Поведенческие аспекты контроля, их учет в практике управления.
51. Управленческие решения: понятия, функции, классификация.
52. Этапы рационального принятия решения.
53. Факторы, влияющие на процесс принятия решения.
54. Методы принятия решений. Определение эффективности принимаемых решений.
55. Понятие и виды коммуникаций. Элементы коммуникационного процесса, их характеристики. Информация как предмет коммуникационного процесса.
56. Этапы организации коммуникационного процесса.
57. Проблемы эффективной организации коммуникационного процесса.
58. Группы и их значимость в менеджменте, виды и характеристики групп.
59. Управление группами в организации.
60. Способы повышения эффективности формальных групп в организации.
61. Сущность руководства, власти и влияния в менеджменте. Необходимость власти. Власть руководителя и власть подчиненного.
62. Формы власти и влияния, их характеристика, достоинства, недостатки, области применения в менеджменте.
63. Убеждение и участие как формы влияния. Формы привлечения работников к управлению предприятием в современных условиях. Социальное партнерство.
64. Задачи руководителя. Типы менеджеров и требования, предъявляемые к ним.
65. Стиль управления. Типы стилей, факторы выбора стиля.

## 6 СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

### Основная литература

1. Кабушкин, Н. И. Основы менеджмента : учебник / Н. И. Кабушкин. – Москва : Новое знание, 2007. – 336 с.
2. Основы менеджмента / под. ред. Н. П. Беляцкого. – 3-е изд. – Минск : БГЭУ, 2007.
3. Дафт, Р. Л. Менеджмент / Р. Л. Дафт. – 6-е изд. – Санкт-Петербург, 2008. – 864 с.
4. Мескон, М. Основы менеджмента : пер с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва : Дело, 1996, 1994, 1995. – 704 с.
5. Брасс, А. А. Менеджмент: наука и практика конструктивного руководства / А. А. Брасс. – Минск : Современная школа, 2006. – 239 с.
6. Ванкевич, Е. В. Теоретические основы менеджмента : учебно-методический комплекс / Е. В. Ванкевич, Е. Н. Коробова, Ю. А. Медведева. – Витебск : УО «ВГТУ», 2006. – 294 с.
7. Ванкевич, Е. В. Теоретические основы менеджмента : практикум для студентов специальности 26 02 02 «Менеджмент» дневной и заочной форм обучения / Е. В. Ванкевич, Ю. А. Медведева. – Витебск : УО «ВГТУ», 2006. – 51 с.
8. Ванкевич, Е. В. Методические указания к выполнению курсовых работ по дисциплине «Теоретические основы менеджмента» для студентов специальности 26 02 02 «Менеджмент» дневной и заочной форм обучения / Е. В. Ванкевич. – Витебск : УО «ВГТУ», 2006. – 45 с.
9. Балдин, Н. П. Основы менеджмента : учебно-практическое пособие / Н. П. Балдин, Н. П. Беляцкий, С. Д. Вермеенко. – 2-е изд. – Минск : 2004.
10. Практический менеджмент: деловые игры, конкретные ситуации, тесты / под ред. Н. П. Беляцкого. – Минск : 2005.

### Дополнительная литература

11. Акимова, Т. А. Теория организации : учебное пособие для вузов / Т. А. Акимова. – Москва : ЮНИТИ ДАНА, 2003. – 367 с.
12. Валовой, Д. В. История менеджмента / Д. В. Валовой. – Москва : ИНФРА – М, 1997. – 256 с.
13. Маллинз, Л. Менеджмент и организационное поведение : учебно-практическое пособие / Л. Маллинз. – Минск : Новое знание, 2003. – 1039 с.
14. Мильнер, Б. З. Теория организации / Б. З. Мильнер. – Москва : ИНФРА-М, 2006. – 480 с.
15. Беляцкий, Н. П. Интеллектуальная техника менеджмента / Н. П. Беляцкий. – Минск : Новое знание, 2001. – 336 с.
16. Грейсон, Дж. К. Американский менеджмент на пороге 21 века / Дж. К. Грейсон [ и др.]. – Москва : Экономика, 1991. – 320 с.

17. Климович, Л. К. Основы менеджмента / Л. К. Климович. – Минск : Дизайн ПРО, 2005.
18. Беляцкий, Н. П. Менеджмент: деловая карьера / Н. П. Беляцкий. – Минск, Вышэйшая школа, 2001.
19. Виханский, О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – Москва : Гардарики, 2005. – 528 с.
20. Друкер, П. Ф. Практика менеджмента : учебное пособие : пер. с англ. / П. Ф. Друкер. – Москва : ИД «Вильямс», 2000. – 398 с.
21. Друкер, П. Ф. Задачи менеджмента в 21 веке / П. Ф. Друкер. – Москва : ИД «Вильямс», 2000. – 272 с.
22. Проблемы адаптации предприятий легкой промышленности к условиям внешней среды / под ред. Е. В. Ванкевич. – Витебск : ВГТУ, 2005. – 237 с.
23. Теория управления. Менеджмент : хрестоматия : в 3-х частях / Л. П. Черныш, Л. П. Ермалович, Е. М. Бурак. – Минск : ГИУТС БГУ, 2007.
24. Гончаров, В. И. Основы менеджмента / В. И. Гончаров. – Минск : Современная школа, 2006. – 281 с.
25. Управление организацией / под науч. ред. М. В. Петровича. – Минск : Дикта, 2008.
26. Феденя, А. К. Менеджмент / А. К. Феденя. – Минск: Тетрасистемс, 2008. - 320 с.
27. Герчикова, И. Н. Менеджмент / И. Н. Герчикова. – Москва : ИНФРА-М, 2005. – 501 с.