

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Брянский государственный аграрный университет»

Экономический факультет

Кафедра менеджмента и маркетинга

## **ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Учебно-методическое пособие для практических занятий  
и самостоятельной работы для студентов  
направления подготовки 38.03.02 Менеджмент  
профиль Производственный менеджмент всех форм обучения

Брянская область  
2016

УДК 338.24 (076)  
ББК 65.290  
П 61

Поседейко Н.А. Основы менеджмента: учебно-методическое пособие для практических занятий и самостоятельной работы для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент профиль Производственный менеджмент / Н. А. Поседейко. – Брянск: Изд-во Брянский ГАУ, 2016. – 21 с.

Учебно-методическое пособие предназначено для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент профиль Производственный менеджмент всех форм обучения.

Методические указания содержат тематику, основные категории и понятия, вопросы для обсуждения, практические задания, тестовые задания для самостоятельной работы и список рекомендуемой литературы по всему курсу.

Рецензент: к.э.н., доцент кафедры менеджмента Карликова Л.И.

Рекомендовано к изданию учебно-методическим советом экономического факультета Брянского государственного аграрного университета, протокол № 9 от 30 июня 2016 г.

© Брянский ГАУ, 2016  
© Поседейко Н.А.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА», МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП.....	4
2. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА».....	4
	5
РАЗДЕЛ 1. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА .....	5
Тема 1. Теоретические основы менеджмента .....	5
Тема 2. Тенденции развития управленческой мысли .....	6
Тема 3. Менеджер – профессиональный управляющий .....	7
РАЗДЕЛ 2. МЕХАНИЗМЫ, ФУНКЦИИ, ПРОЦЕССЫ МЕНЕДЖМЕНТА.....	8
Тема 4. Функции менеджмента .....	8
Тема 5. Распределение полномочий и ответственности в системе менеджмента	9
Тема 6. Проектирование организационной структуры управления .....	10
Тема 7. Механизм и методы менеджмента.....	11
Тема 8. Процедуры и методы контроля.....	12
Тема 9. Власть и принятие управленческих решений.....	13
Тема 10. Информационное обеспечение и коммуникационный процесс в системе менеджмента.....	14
РАЗДЕЛ 3. ТЕОРИИ И КОНЦЕПЦИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ЛЮДЕЙ В ОРГАНИЗАЦИИ .....	16
Тема 11. Взаимодействие людей в организации.....	16
Тема 12. Лидерство и стили управления в системе менеджмента.....	17
Тема 13. Мотивация деятельности в менеджменте организации.....	18
Тема 14. Руководство и эффективность управления организацией.....	19
3. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	20

## **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА» МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП**

Целью освоения дисциплины является освоение обучающимися профессиональных компетенций, необходимых для овладения базовыми теоретическими знаниями и основными практическими умениями, навыками в области менеджмента современной организации.

Блок ОПОП: Б1.Б.17

Для освоения дисциплины обучающиеся используют знания, умения, навыки, способы деятельности и установки, сформированные в ходе изучения «Микроэкономика», «Теория менеджмента», «Моделирование социально-экономических процессов» «Культура речи и деловое общение».

Дисциплина является базой для дальнейшего изучения «Лидерство», «Инновационный менеджмент», «Стратегический менеджмент», «Управление проектами», «Производственный менеджмент».

## **2. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА»**

**ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия**

**Знать:** типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования, порядок распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

**Уметь:** проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия; осуществлять распределение функций менеджмента по структурным подразделениям и отдельным исполнителям; распределять полномочия и ответственность на основе их делегирования

**Владеть:** методами проектирования организационных структур управления, навыками делегирования полномочий и ответственности; методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль)

**ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры**

**Знать:** основные теории мотивации, лидерства и власти, порядок организации групповой работы, правила проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры

**Уметь:** применять основные теории мотивации, лидерства и власти, организовать групповую работу, проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

**Владеть:** навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, методами проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.

## РАЗДЕЛ 1. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

### Тема 1. Теоретические основы менеджмента

#### Основные категории и понятия

Управление, менеджмент, эффективный менеджер, принципы менеджмента, американская модель менеджмента, японская модель менеджмента, механистические структуры, органические структуры

#### Вопросы для обсуждения

1. Сущность менеджмента и управления. Ключевые понятия менеджмента
2. Понятие и классификация принципов менеджмента
3. Типы моделей менеджмента, их характеристика
4. Характеристика и преимущества механистического и органического типов управления организацией

#### Практические задания

Задание 1. Подготовить краткие доклады по теме «Роль менеджмента в современных условиях» с последующим обсуждением.

#### Тестовые задания для самостоятельной работы по теме:

1. Содержательный подход определяет менеджмент как:

- А. систему функций и комплекс элементов
- В. систему взаимосвязей и соподчиненности различных звеньев
- С. систему отношений, складывающихся между людьми в процессе общественного производства
- Д. систему, стремящуюся сохранить свою структуру, упрочить свои внутренние и внешние связи
- Е. совокупность кадров и органов управления

2. Структурно-функциональный подход определяет менеджмент как:

- А. систему отношений, складывающихся между людьми в процессе общественного производства
- В. совокупность кадров и органов управления
- С. систему взаимосвязей и соподчиненности различных звеньев
- Д. систему, стремящуюся сохранить свою структуру, упрочить свои внутренние и внешние связи
- Е. систему функций и комплекс элементов

3. Системный (кибернетический) подход определяет менеджмент как:

- А. систему взаимосвязей и соподчиненности различных звеньев
- В. систему функций и комплекс элементов
- С. совокупность кадров и органов управления
- Д. систему отношений, складывающихся между людьми в процессе общественного производства
- Е. систему, стремящуюся сохранить свою структуру, упрочить свои внутренние и внешние связи

4. Менеджмент – это;

- А. теория и практика управления
- В. главный принцип управления
- С. исключительно теория управления

D. исключительно практика управления

5. Где преимущественно следует использовать понятие «менеджмент»:

A. в естественных системах

B. в предпринимательских, корпоративных структурах

C. в социально – экономических системах

D. во всех управленческих структурах

## **Тема 2. Тенденции развития управленческой мысли**

### **Основные категории и понятия**

Периоды школы научного управления древний, индустриальный, период систематизации, классическая научная школа, «административная» школа, школа «человеческих отношений», количественная школа управления.

### **Вопросы для обсуждения**

1. Школа научного управления

2. Классическая административная школа

3. Школа человеческих отношений и поведенческих наук

4. Становление и развитие количественной школы

### **Практическое задание**

Задание 1. Подготовить краткие доклады по данной теме с последующим обсуждением.

### **Тестовые задания для самостоятельной работы по теме:**

1. Школа менеджмента, цель существования которой определяется как со-здание универсальных принципов управления, следования которым приведет организацию к успеху:

A. школа науки управления

B. классическая школа управления

C. современная школа менеджмента

D. школа человеческих отношений и поведенческих наук

E. школа научного управления

2. Школа менеджмента на базе, которой получили развитие теория систем и теория об управленческих решениях:

A. современная школа менеджмента

B. школа научного управления

C. школа человеческих отношений и поведенческих наук

D. школа науки управления

E. классическая школа управления

3. Школа менеджмента, послужившая теоретической базой для формирования модели организации как механистической конструкции:

A. классическая школа управления

B. школа научного управления

C. школа человеческих отношений и поведенческих наук

D. школа науки управления

E. современная школа менеджмента

4. Школа менеджмента, послужившая теоретической базой для формирования модели организации как коллектива, построенного на разделении труда:

A. школа человеческих отношений и поведенческих наук

- В. современная школа менеджмента
- С. классическая школа управления
- Д. школа науки управления
- Е. школа научного управления

5. У истоков школы научного управления стоял...

- А. А. Файоль
- В. Д. Гетти
- С. М. Фоллетт
- Д. Ф. Тейлор
- Е. Э. Мейо

### **Тема 3. Менеджер – профессиональный управляющий**

#### **Основные категории и понятия**

Менеджер, ключевые управленческие роли менеджера, функции менеджера, требования к менеджеру, имидж, авторитет.

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Понятие, назначение, специфические особенности управленческой деятельности.
2. Менеджер: понятие, его место в организации.
3. Роли и сущность деятельности менеджера.
4. Личностно-деловые качества менеджера.
5. Искусство строить отношения с сотрудниками.
6. Имидж и авторитет менеджера.

#### **Практические задания**

**Задание 1.** Составьте рамочный план работы специалиста отдела маркетинга промышленного(торгового) предприятия на день, неделю.

**Задание 2.** Разработайте собственный план работы на какой-либо период ( день, неделю, месяц, год).

#### **Тестовые задания для самостоятельной работы по теме:**

1. (Несколько ответов) Характерными чертами менеджера являются:
  - А. энтузиаст
  - В. инноватор
  - С. администратор
  - Д. профессионал
2. Менеджер – это...
  - А. профессиональный управляющий в условиях рынка
  - В. любой работник аппарата управления
  - С. профессиональный управляющий в любой социальной сфере
3. Что означает профессионализм менеджера?
  - А. управленческую подготовку
  - В. знание технологии отрасли
  - С. опыт практической работы в отраслях
  - Д. работу на постоянной профессиональной основе
4. Кем прежде всего должен быть менеджер?
  - А. психологом

- B. специалистом данной отрасли
- C. специалистом по управлению
- D. социологом

5. Какой из перечисленных факторов в наибольшей мере определяет стиль деятельности менеджера?

- A. уровень квалификации работников
- B. специфика деятельности предприятия
- C. опыт работы менеджера
- D. размеры коллектива

## **РАЗДЕЛ 2. МЕХАНИЗМЫ, ФУНКЦИИ, ПРОЦЕССЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

### **Тема 4. Функции менеджмента**

#### **Основные категории и понятия**

Основные функции управления: планирование, организация, мотивация, регулирование, координирование; конкретные функции управления, регламентация функций управления.

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Содержание основных функций управления: планирование, организация, мотивация, регулирование, координирование.
2. Конкретные функции управления: сущность, исполнители.
3. Регламентация функций управления в организации.

#### **Практические задания**

**Задание 1.** Поступило задание: группе студентов выполнить задание повышенной сложности в сжатые сроки. Вам поручено скомплектовать временную рабочую группу для выполнение проекта. С кем вы будете работать и почему?

**Задание 2.** Раскройте роль и содержание должностной инструкции руководителя подразделения.

#### **Тестовые задания для самостоятельной работы по теме:**

1 Функция менеджмента, способствующая обнаружению проблем, раньше, чем они станут слишком серьезны

- A. контроля
- B. планирования
- C. мотивация
- D. регулирования
- E. организация

2. Функция менеджмента, способствующая стимулированию деятельности персонала, активизации усилий исполнителей

- A. организация
- B. мотивация
- C. планирования
- D. контроля
- E. регулирования



3. Функция управления, способствующая определению цели деятельности, необходимых для этого средств, разработки методов наиболее эффективных в конкретных условиях

- A. организация
- B. контроля
- C. регулирования
- D. планирования
- E. мотивация

4. Функция управления, задачей которой является формирование структуры объекта и обеспечение всем необходимым для его нормальной работы

- A. контроль
- B. мотивация
- C. регулирование
- D. организация
- E. планирование

5. Функция управления, способствующая обеспечению равномерного развития всех основных элементов производства и управления в соответствии с заданными целями

- A. регулирование
- B. мотивация
- C. организация
- D. планирование
- E. контроль

## **Тема 5. Распределение полномочий и ответственности в системе менеджмента**

### **Основные категории и понятия**

Делегирование, полномочия, ответственность, линейные полномочия, штабные полномочия, принципы делегирования: единоначалия, принцип ограничения, принцип прав и обязанностей, принцип закрепления ответственности, принцип передачи ответственности, принцип отчетности, правила делегирования.

### **Вопросы для обсуждения**

1. Сущность делегирования, полномочия и ответственность.
2. Виды и пределы полномочий.
3. Правила и принципы делегирования

### **Практические задания**

**Задание 1.** Представьте себя менеджером высшего звена управления предприятием. Определите весь круг своих полномочий. Распределите в порядке делегирования до 80% своих полномочий среди сотрудников организации. Оцените позитивные и негативные последствия данного решения.

**Задание 2.** Выполните предложенный преподавателем тест на тему: Делегирование полномочий. Проанализируйте насколько хорошо вы делегируете полномочия.

### **Тестовые задания для самостоятельной работы по теме:**

1. Понятие в теории управления означающее передачу задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение:

- A. власть
- B. делегирование

- C. решение
- D. руководство
- E. ответственность

2. Обязательство выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное решение - ...

- A. власть
- B. делегирование
- C. решение
- D. руководство
- E. ответственность

3.. Делегирование конкретному лицу или подразделению права контроля за определенными действиями других подразделений ..

- A. рекомендательные полномочия
- B. полномочия обязательного согласования
- C. параллельные полномочия
- D. функциональные полномочия

4. Данный принцип означает, что у каждого работника должен быть только один непосредственный руководитель

- A. единоначалия
- B. ограничения.
- C. передачи ответственности
- D. отчетности.

5. Данный принцип обязывает информировать руководителей о все фактические или ожидаемые изменения в достижении поставленных целей и задач ...

- A. единоначалия
- B. ограничения.
- C. передачи ответственности
- D. отчетности.

## **Тема 6. Проектирование организационной структуры управления**

### **Основные категории и понятия**

Производственная структура предприятия, производственные звенья предприятия, рабочее место, участок, цех, оптимальная организационная структура, оценка эффективности организационных структур.

### **Вопросы для обсуждения**

- 1 Структура производства и ее составляющие.
2. Внешние и внутренние факторы, влияющие на проектирование организационной структуры управления
3. Требования, предъявляемые к организационной структуре. Методы построения организационных структур.
4. Основные этапы проектирования структуры управления организацией.

### **Практические задания**

1. Составьте схему организационной структуры управления для конкретной организации.
2. Проанализируйте эффективность различных организационных структур управле-

ния для выбранной коммерческой организации

### Тестовые задания для самостоятельной работы по теме:

1. Первичным и самым главным звеном пространственной организации производства является::

- A. рабочее место
- B. участок
- C. цех
- D. организационная структура

2. Основная структурная единица крупного предприятия - ...

- A. рабочее место
- B. участок
- C. цех
- D. организационная структура

3.. Какой основной недостаток характерен для линейно-функциональных организационных структур управления предприятием?

- A. перегруженность главного менеджера
- B. высокий уровень конфликтности
- C. излишняя звенность управления
- D. отсутствие единства действия

4. Какой уровень управления организацией должен вырабатывать и проводить политику взаимодействия с внешней средой:

- A. низовой
- B. высший.
- C. средний
- D. все уровни.

5. Какая организационная структура позволяет наилучшим образом учитывать особенности производимых или реализуемых товаров?

- A. линейно-функциональная
- B. матричная.
- C. продуктовая
- D. региональная

### Тема 7. Механизм и методы менеджмента

#### Основные категории и понятия

Механизм менеджмента, методы управления, экономические методы управления, организационно-административные (административно-правовые), социально – психологические.

#### Вопросы для обсуждения

1. Общее понятие механизма и методов менеджмента. Классификация методов.
2. Административные(организационные) методы управления. Правила оперативного распорядительства.
3. Характеристика основных экономических методов управления
4. Социально - психологические методы управления.

#### Практические задания

**Задание 1** Разработайте конкретную программу применения принципов и методов управле-

ния - экономических, административных и социально-психологических в процессе управления на определенном участке.

**Задание 2.** Ваш подчиненный заявил, что не испытывает удовлетворения от работы и просит поручить ему более интересное дело. Какова ваша реакция?

### **Тестовые задания для самостоятельной работы по теме:**

1. Методы управления подразделяются на:
  - A. административные, экономические и социально- психологические
  - B. воспроизводственные и маркетинговые
  - C. сетевые и балансовые
  - D. законодательные и рекомендательные
  
2. Социально- психологические методы управления основываются:
  - A. на материальном интересе работников
  - B. на законодательных и нормативных актах
  - C. на морально-психологическом климате
  - D. на воздействие на сознание и социальные условия
  
- 3.. Методы управления –это:
  - A. закономерности управления
  - B. основные правила управления
  - C. управленческие законы
  - D. способы воздействия субъектов на объект
  
- 4.Административные методы управления основываются:
  - A. на законодательных и нормативных актах
  - B. на экономических интересах объекта управления
  - C. на воздействие на социально-бытовые условия работающих
  - D. на штрафных санкциях
  
- 5.Субъект управления –это...
  - A.любой орган в системе управления
  - B. орган, воспринимающий управленческое воздействие человека
  - C. орган, осуществляющий управленческое воздействие
  - D. совокупность органов управления

## **Тема 8. Процедуры и методы контроля**

### **Основные категории и понятия**

Контроль, элементы процесса контроля, классификация контроля, задачи контроля, общий контроль, предварительный контроль, промежуточный контроль, заключительный.

### **Вопросы для обсуждения**

1. Контроль как функция управления.
2. Сущность и назначение контроля, требования к контролю.
3. Виды контроля и их характеристика.
4. Общий - контроль управляемой системы в целом.

### **Практические задания**

**Задание 1.** Вы – новый руководитель небольшого подразделения. Вам надо принять решение о том, какую модель управления применить в своем подразделении: «Жесткий кон-

троль или самоконтроль работников?». Какие «за» и «против» в этих случаях?

**Задание 2.** Провести обсуждение в форме дискуссии по обоснованию аргументов того или иного подхода к управлению.

### **Тестовые задания для самостоятельной работы по теме:**

1. Вид контроля, осуществляемый непосредственно в ходе проведения работ:

- A. стратегический контроль
- B. предварительный контроль
- C. текущий контроль
- D. заключительный контроль
- E. оперативный контроль

2. Вид контроля, дающий руководителю информацию, необходимую для планирования, если аналогичные работы предполагается проводить в будущем:

- A. стратегический контроль
- B. заключительный контроль
- C. оперативный контроль
- D. текущий контроль
- E. предварительный контроль

3. Вид контроля, предусматривающий учет, оценку и анализ результатов разработки и реализации перспективной концепции развития организации

- A. оперативный контроль
- B. заключительный контроль
- C. предварительный контроль
- D. текущий контроль
- E. стратегический контроль

4. По отношению к системе контроль делится на :

- A. внешний и внутренний
- B. общий и функциональный
- C. финансовый и административный
- D. полный и выборочный

5. По предмету контроль делится на :

- A. внешний и внутренний
- B. общий и функциональный
- C. финансовый и административный
- D. полный и выборочный

## **Тема 9. Власть и принятие управленческих решений**

### **Основные категории и понятия**

Власть, властные отношения, формальная власть, реальная власть, власть, основанная на принуждении, власть, основанная на вознаграждении, субъект власти, объект власти, управляемость, директивность, либерализм, авторитарный стиль.

### **Вопросы для обсуждения**

1. Сущность власти, обладание властью, власти в организации, зависимость между силой власти и полномочиями. Типология власти
2. Формы власти, понятие и способы влияния, понятие и сущность управляемости

3. Власть и управленческие решения: понятие, процесс и методы принятия решений.

### **Практические задания**

**Задание 1.** Коллектив предприятия большой. Налицо конфликт лидеров. Как быть?

**Задание 2** Вы руководитель предприятия. К вам пришел заместитель с жалобой на работника, который не выполняет его задания. Как вы поступите?

### **Тестовые задания для самостоятельной работы по теме:**

1. Власть, реализуемая через страх:

- A. власть принуждения
- B. законная власть
- C. власть эталона
- D. власть вознаграждения
- E. экспертная власть

2.. Власть, реализуемая через положительное подкрепление:

- A. власть эталона
- B. власть вознаграждения
- C. экспертная власть
- D. власть принуждения
- E. законная власть

3. Власть – это...

- A. возможность влиять на других
- B. специфическое воздействие на подчиненных
- C. совокупность способов воздействия на подчиненных
- D. любое влияние на людей

4. Законная власть основана на...

- A. на вознаграждении
- B. на вере в права руководителя
- C. на положительном примере
- D. на принуждении
- E. на вере в знания руководителя

5. Понятие «влияние» означает:

- A. манера влияния руководителей на поведение подчиненных
- B. возможность оказывать влияние на поведение людей с помощью права распоряжаться чем-либо, авторитета, подчинения своей воле
- C. поведение одного человека, которое вносит изменение в образ мыслей и действие другого человека
- D. степень доверия другому человеку

## **Тема 10. Информационное обеспечение и коммуникационный процесс в системе менеджмента**

### **Основные категории и понятия**

Управленческая информация, информационное обеспечение менеджмента, констатирующая информация, поясняющая информация, плановая информация, контрольная информация, коммуникации, внешние коммуникации, внутренние коммуникации, коммуникационный

процесс.

### **Вопросы для обсуждения**

1. Понятие, классификация, требования к информации
2. Уровни информационного обеспечения и типы информации
3. Понятие, цели, формы и виды коммуникации
4. Характеристика коммуникационного процесса
5. Коммуникационные сети и коммуникативные барьеры

### **Практические задания**

**Задание 1.** Обоснуйте варианты расширения деятельности небольшой прибыльной компании?

**Задание 2.** Почему целесообразно самому руководителю проекта составлять бюджет?

### **Тестовые задания для самостоятельной работы по теме:**

1. Управленческая информация это:

- A. события научно-технического прогресса
- B. совокупность управляемой и управляющей систем
- C. совокупность сигналов воздействия управляющей системы на управляемую
- D. необходимый объем знаний о социально - экономической системе
- E. сведения, являющиеся объектом хранения, передачи и преобразования

2. Коммуникация в организации это:

- A. обмен информацией между людьми или группами в процессе деятельности
- B. систематизация и хранение данных по выполненным решениям
- C. автоматизация системы контроля использования рабочего времени
- D. новое положение по аттестации кадров
- E. принятие управленческого решения

3. Какое требование к информации состоит в том, что она поступает и накапливается в таком виде, чтобы ее можно было быстро и легко воспринимать и использовать в менеджменте

- A. точность и достоверность
- B. свободный обмен
- C. удовлетворение потребностей конкретных управляющих
- D. достаточность
- E. доступность

4. Требование к информации гласящее, что ее количество должно в полной мере отражать состояние дел

- A. точность и достоверность
- B. удовлетворение потребностей конкретных управляющих
- C. достаточность
- D. доступность
- E. свободный обмен

5. Какое требование к информации определяется правдивостью, правильностью, однократностью регистрации и ограждает сведения от искажения

- A. достаточность
- B. удовлетворение потребностей конкретных управляющих
- C. доступность

- D. точность и достоверность
- E. свободный обмен

### РАЗДЕЛ 3. ТЕОРИИ И КОНЦЕПЦИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ЛЮДЕЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

#### Тема 11. Взаимодействие людей в организации

##### Основные категории и понятия

Группа, формальные группы, неформальные группы, роль группы в построении работы предприятия.

##### Вопросы для обсуждения

- 1.. Модель поведения человека в организационном окружении
2. Проблемы процесса взаимодействия человека и организационного окружения
3. Вхождение человека в организацию

##### Практические задания

**Задание 1.** Постарайтесь разрешить какую-либо конфликтную ситуацию ( в группе, в быту, в производстве).

**Задание 2.** В какой форме рекомендуется давать оценку работы своих сотрудников руководителю?

##### Тестовые задания для самостоятельной работы по теме:

1. Этап развития группы, на котором группа устанавливает нормы и модели работы, в рамках которых она работает:

- A. формирование
- B. нормирование
- C. работа
- D. становление

2. Этап развития группы, на котором группа проходит через конфликтный этап, который следует непосредственно за первичным (обычно ложным) консенсусом:

- A. становление
- B. формирование
- C. работа
- D. нормирование

3. Этап развития группы, на котором группа сможет достичь оптимального уровня работы:

- A. нормирование
- B. становление
- C. формирование
- D. работа

4. Специфический тип отношений управления, основывающийся на процессе социального воздействия, а точнее, взаимодействия в организации:

- A. руководство
- B. лидерство
- C. самоменеджмент



- D. групповая динамика
- E. мотивация

5. Характеристики понятий "субординация"

- A. управленческие отношения в зависимости от уровней управления
- B. управленческие отношения в зависимости от времени их реализации
- C. управленческие отношения в зависимости от масштаба действий
- D. управленческие отношения в зависимости от управленческой иерархии

## **Тема 12. Лидерство и стили управления в системе менеджмента**

### **Основные категории и понятия**

Лидерство, формальное лидерство, неформальное лидерство, теории лидерства

### **Вопросы для обсуждения**

1. Сущность лидерства. Теория лидерских качеств
2. Ситуационное лидерство
3. Концепции лидерского поведения

### **Практические занятия**

**Задание 1.** Выполните тест по проверке своих способностей к саморазвитию и развитию, предложенный преподавателем. По результатам тестирования определите уровень вашей способности к саморазвитию и развитию.

**Задание 2.** Укажите типичные ошибки лидеров, которые терпят поражение.

### **Тестовые задания для самостоятельной работы по теме:**

1. В начальный период формирования трудового коллектива должен преобладать стиль деятельности менеджера

- A. демократический
- B. либеральный
- C. авторитарный
- D. все стили управления

2. Согласно теории лидерских качеств

- A. наличие определенного набора качеств обеспечивает человеку лидерство в организации
- B. лидер обладает устойчивым и не меняющимся набором уникальных лидерских качеств
- C. не установлено тесной связи между набором определенных качеств и лидерством
- D. количество основных лидерских качеств равно пяти

3. Согласно теории лидерского поведения

- A. в различных ситуациях лидерское поведение должно быть разным
- B. лидерское поведение может быть развито и улучшено посредством подготовки лидеров по специально разработанным программам
- C. существует только одна правильная модель подготовки лидеров
- D. лидер уже обладает врожденными качествами и не нуждается в дополнительной подготовке

4. Концепция ситуационного лидерства говорит о следующем:
- A. в различных ситуациях лидерское поведение должно быть разным
  - B. лидерское поведение может быть развито и улучшено посредством подготовки лидеров по специально разработанным программам
  - C. следует менять руководителя в зависимости от ситуации в организации
  - D. лидер должен вести себя неизменно в любой ситуации

5. Лидерство предполагает:
- A. делегирование полномочий
  - B. делегирование ответственности
  - C. способность формулировать цели организации и эффективно использовать источники власти
  - D. выбор демократического стиля руководства

### **Тема 13. Мотивация деятельности в менеджменте организации**

#### **Основные категории и понятия**

Мотивация, потребности, мотив, процесс мотивации, содержательные теории мотивации, процессуальные теории мотивации, теория мотивации А.Маслоу, теория мотивации Д.Мак-Клеланда, теория справедливости Дж. Адамса.

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Мотивы, стимулы, потребности
2. Содержательные теории мотивации'
3. Процессуальные теория мотивации

#### **Практические задания**

**Задание 1.** Назовите по пять наиболее важных, по вашему мнению, мотивов для следующих лиц: вас лично на работе (в учебной аудитории), квалифицированного рабочего, служащего, профессионала (врача, преподавателя). Сделайте данное упражнение индивидуально, затем обсудите в группе. Затем с преподавателем обсудите и сформулируйте общую позицию по данному упражнению

**Задание 2.** Один из лучших сотрудников организации сказал, что ему предложили более высокооплачиваемую работу. Что делать, если вы не можете этому противостоять?

#### **Тестовые задания для самостоятельной работы по теме:**

1. Основные стадии, характеризующие жизненный цикл организации:
  - A. цель, тип руководства, самосознание, задачи, тип планирования
  - B. рождение, детство, юность, зрелость, старение, возрождение
  - C. единство целей, совместный труд и наличие не менее двух человек
  - D. кризисы стиля руководства, автономии, контроля, бюрократии
2. Содержательные теории мотивации изучают:
  - A. базовые потребности человека
  - B. факторы, оказывающие влияние на мотивацию
  - C. способы обучения работников приемлемым образцам поведения
  - D. все вышеперечисленное
3. Процессуальные теории мотивации изучают:
  - A. базовые потребности человека
  - B. факторы, оказывающие влияние на мотивацию
  - C. влияющие на поведение человека мыследеятельные процессы

D. все вышеперечисленное

4. К содержательным теориям мотивации относятся:

A. теория потребностей Маслоу, теория теории равенства, теория Альдерфера

B. теория потребностей Маслоу, теория Альдерфера, теория МакКлелланда, теория

Герцберга

C. теория ожидания, теория постановки целей, теория МакКлелланда, теория Герц-

берга

D. теория Альдерфера, теория МакКлелланда, теория Герцберга

5. К процессуальным теориям мотивации относятся:

A. теория потребностей Маслоу, теория теории равенства, теория Альдерфера

B. теория потребностей Маслоу, теория Альдерфера, теория МакКлелланда, теория

Герцберга

C. теория ожидания, теория постановки целей, теория равенства

D. теория Альдерфера, теория МакКлелланда, теория Герцберга

## **Тема 14. Руководство и эффективность управления организацией**

### **Основные категории и понятия**

Руководство, прямое руководство, опосредованное руководство, эффективность управленческого труда, социально-психологические критерии оценки эффективности деятельности руководителей.

### **Вопросы для обсуждения**

1. Функция руководства в организации: подходы к определению, виды руководства, роли руководителя

2. Научность, опыт, искусство менеджмента

3. . Функции, задачи, обязанности руководителей

4. Функции руководителей в зависимости от уровней управления

5. Социально-психологические критерии оценки эффективности деятельности руководителей в организации

### **Практические задания**

**Задание 1.** Оцените эффективность работы любого руководителя (или сделайте оценку своей эффективности как руководителя) по тесту, предложенному преподавателем.

**Задание 2.** Назовите положительные и отрицательные стороны в поведении руководителя, сделайте выводы.

### **Тестовые задания для самостоятельной работы по теме:**

1. Показатель управленческой деятельности, измеряемый и выраженный количественно:

A. коммерческую эффективность

B. социальную эффективность

C. результативность управления

D. эффективность управления

2. Эффективность управления отражает:

A. единство всех видов и форм управления

B. соотношение полезного результата и затрат

C. фондовооруженность

D. уровень технического обеспечения производства

3. Имидж руководителя –это:
- A. стиль руководства
  - B. правильный выбор модели социального поведения
  - C. впечатляющая внешность
  - D. наличие высшего образования
4. Норма управления –это ...
- A. число сотрудников в подразделении
  - B. число работников, приходящихся на одного руководителя
  - C. число руководителей конкретного уровня управления
  - D. число работников в организации
5. Понятие «эффективность управления» относится:
- A. к объекту управления
  - B. к технологии производства
  - C. к технологии принятия решения
  - D. к субъекту управления

### **СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Глухов В.В. Менеджмент: учеб. для вузов. СПб.: Питер, 2009.
2. Попова И.В. Основы менеджмента: учеб. пособие. Иркутск: Изд-во ИрГСХА, 2014. 189 с.: ил. – Режим доступа: <https://gucont.ru/efd/246826>. – Загл. с экрана. ЭБС Руконт
3. Пустынникова Е.В. Основы менеджмента: учеб. пособие. М.: КноРус, 2016. 315 с. - Режим доступа: <https://www.book.ru/book/920462>. - Загл. с экрана.. ЭБС ВООК.ru
4. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. Мн.: Новое знание, 2006.
5. Веснин В.Р. Основы менеджмента: учебник. М.: Проспект, 2010.
6. Круглова Н.Ю. Основы менеджмента: учебное пособие. М.: КноРус, 2013. 499 с. - Режим доступа <https://www.book.ru/book/914304>. - Загл. с экрана.. ЭБС ВООК.ru

## Учебное издание

Поседейко Нина Акимовна

Учебно-методическое пособие для практических занятий  
и самостоятельной работы для студентов  
направления подготовки 38.03.02 Менеджмент  
профиль Производственный менеджмент всех форм обучения

Редактор Лебедева Е.М.

---

Подписано к печати 08.08.2016 г. Формат 60x84. 1/16.

Бумага печатная Усл.п.л. 1,22. Тираж 50 экз. Изд. № 5131.

---

Издательство Брянского государственного аграрного университета  
243365 Брянская обл., Выгоничский район, с. Кокино, Брянский ГАУ