

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«КРЫМСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»  
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ АКАДЕМИЯ (ФИЛИАЛ)  
Институт экономики и менеджмента  
Кафедра менеджмента и туристского бизнеса

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ  
ПО НАПИСАНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

Направление подготовки  
**38.03.02 «Менеджмент»**

Профиль  
**«Менеджмент гостиничной, курортной и туристской деятельности»**

Уровень высшего образования  
**Бакалавриат**

Форма обучения  
**Очная, заочная**

**Ялта 2019**

Разработчик: Сергеева Е.А., доцент кафедры менеджмента и туристского бизнеса, к.э.н.

Методические рекомендации утверждены на заседании кафедры менеджмента и туристского бизнеса

Протокол от «\_\_» \_\_\_\_\_ 2019 г. № \_\_

Заведующий кафедрой менеджмента и туристского бизнеса

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(подпись) (Ф.И.О.)

Согласовано с учебно-методической комиссией \_\_\_\_\_  
(наименование факультета (института) структурного подразделения (филиала))

Протокол от «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ г. № \_\_\_\_

Председатель \_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(подпись) (Ф.И.О.)

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ВЫПОЛНЕНИЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ. **Ошибка!**

**Закладка не определена.**

2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ ..... **Ошибка!**

**Закладка не определена.**

3. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ. **Ошибка!**

**Закладка не определена.**

4. КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ПО НАПИСАНИЮ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ ПО ДИСЦИПЛИНАМ .....**Ошибка! Закладка не определена.**

Приложение 1. Шаблон оформления титульного листа

Приложение 2. Пример оформления списка использованной литературы

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ВЫПОЛНЕНИЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

В условиях рыночной экономики возрастает значимость систем управления в достижении целей и решении задач, стоящих перед организациями. Специалисты в области менеджмента должны обладать знаниями, умениями и навыками их исследования. В условиях динамичности современного производства и общества управление должно находиться в состоянии непрерывного развития, которое сегодня невозможно обеспечить без исследования тенденций и возможностей, без выбора альтернатив и направлений развития.

Цель выполнения контрольной работы - закрепить теоретические знания, полученные в процессе изучения данной дисциплины, выработать навыки самостоятельной работы с литературой по данному курсу, применить основные положения курса при анализе практической деятельности организации, где работает студент.

К выполнению контрольной работы следует подходить творчески. Качество ее оценивается по тому, насколько правильно и самостоятельно даны ответы на поставленные вопросы и в какой степени использована рекомендованная литература.

Написание контрольной работы направлено на формирование знаний, навыков и умений, результатом которых являются компетенции по решению следующих задач:

- изучить основные понятия менеджмента;
- выделять классические и современные теории управления;
- эффективно применять средства управленческого воздействия;
- разрабатывать и реализовывать программы профессионального развития персонала и оценивать их эффективность;
- разрабатывать и реализовывать мероприятия по совершенствованию мотивации и стимулирования персонала организации;

- диагностировать конфликты в организации и разрабатывать мероприятия по их предупреждению и разрешению;
- прогнозировать и планировать потребность организации в персонале в соответствии со стратегическими планами организации и определять эффективные пути ее удовлетворения;
- приобрести умения построения и виды структур управления организациями;
- изучить основные требования к хозяйственному руководителю (менеджеру), стилю его работы, тактике текущего распорядительства.

Студент должен знать теоретические основы управления организацией, технологии управления развитием персонала, принципы и методы организации деловых коммуникаций, теоретические основы, содержание и методы управления мотивацией персонала, методы управления конфликтами и стрессами в организации, основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений, основы разработки и реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом.

Важнейшая задача выполнения контрольной работы состоит в выработке у студентов навыков самостоятельной работы с использованием системного и комплексного подходов. Непременной задачей выполнения бакалаврами контрольной работы является их самостоятельность и творческое отношение к исследуемой проблеме.

### **Предъявляемые требования к выполнению контрольной работы**

Основное требование при выполнении контрольной работы – умение увязать теоретические вопросы с практической деятельностью отдельных организаций. Контрольная работа должна раскрывать содержание (специфику) элементов системы управления организациями, выполняться на материалах конкретных организаций и носить характер самостоятельного исследования.

По результатам написания контрольной работы бакалавр может выступать на конференциях, круглых столах, семинарах по рассматриваемой проблеме.

## 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Содержание контрольной работы должно соответствовать ее теме и плану. Контрольная работа должна иметь следующую структуру:

1. Содержание
2. Введение
3. Основная часть
4. Заключение
5. Список литературы

**Во введении** обосновывается актуальность темы, цель, задачи, объект и предмет исследования.

**Основная часть работы** должна содержать раскрытие вопросов и решение задач, предусмотренных в плане контрольной работы дисциплины. Вначале рассматриваются теоретические положения, раскрывающие сущность исследуемой проблемы, анализируются собранные материалы, характеризующие практическую сторону объекта исследования. Этот раздел работы следует иллюстрировать таблицами и рисунками. Разбор управленческих ситуаций должен основываться на практической деятельности объекта исследования, ответы на тестовые задания следует обосновать теоретическими положениями.

**В заключении** делаются обобщающие выводы о проделанной работе. Все разделы контрольной работы должны быть изложены в строгой логической последовательности и взаимосвязаны между собой.

### 3. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Текст печатается на стандартных листах белой бумаги формата А4 (210×297мм) с одной стороны компьютерным способом с помощью текстового редактора Microsoft Word. Размеры полей: верхнее и нижнее – по 20 мм, левое – 30 мм, правое – 10 мм.

Текст работ печатается шрифтом Times New Roman размером 14 pt с полуторным междустрочным интервалом и абзацным отступом 1,25 см (изображение шрифта обычное, выравнивание по ширине строки, запрет «висячих строк»).

Названия литературных источников и собственные имена приводят на языке оригинала. Нумерация страниц расчетно-графической работы должна быть сквозная.

Титульный лист не включается в общую нумерацию страниц. Нумерация страниц, разделов, таблиц и формул дается арабскими цифрами без значка №.

Страницы контрольной работы нумеруются, начиная с содержания и заканчивая последней страницей приложений. Номер страницы проставляют в правом верхнем углу страницы без точки в конце. Не проставляются, но учитываются номера страниц титульного листа. Иллюстрации и таблицы, расположенные на отдельных страницах, включаются в общую нумерацию работы.

Все иллюстрации, помещаемые в контрольную работу, должны быть тщательно подобраны, четко выполнены. Рисунки и диаграммы должны иметь прямое отношение к тексту, без лишних изображений и данных, которые не поясняются.

#### 4. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

**Оценка обучающегося по написанию контрольной работы** – это подведение итогов самостоятельной работы студента.

Для студентов заочной формы обучения контрольную работу нужно сдавать за 1-2 дня до защиты или за 2 недели до начала сессии.

##### **Критерии оценивания контрольной работы:**

- творческий подход к осмыслению предложенной темы вопроса;
- обоснованность, доказательность и оригинальность постановки и решения проблемы;
- способность аргументировать основные положения и выводы;
- правильность выполнения тестовых заданий;
- правильное решение и верно раскрытый алгоритм решения задач;
- использование литературных источников, их оформление по требованиям ГОСТ.

Рекомендуемые обобщенные критерии оценки письменной контрольной работы (в зависимости от структуры контрольной работы и ее заданий критерии контрольных работ могут дополняться разработчиками по каждой из дисциплин) рассмотрены в таблице 1.

<b>Оценка</b>	
<u>«Отлично»</u>	Оценка «отлично»: в контрольной работе верно решены все тесты и выполнены правильно все задачи, расписан алгоритм решения, в ответах на теоретические задания содержатся элементы научного творчества, делаются самостоятельные выводы, дается аргументированная критика и самостоятельный анализ фактического материала на основе глубоких знаний литературы по данной теме.
<u>«Хорошо»</u>	Оценка «хорошо»: в контрольной работе верно решены 70% тестов и выполнены задачи верно, но возможны ошибки и неточности не значительные, расписан алгоритм решения, теоретическая часть выполнена на хорошем теоретическом уровне.



<u>«Удовлетворительно»</u>	Оценка «удовлетворительно»: в контрольной работе на 55% решены тесты и выполнены задачи, не достаточно расписан алгоритм решения, правильно освещены основные вопросы теоретические, но нет логически стройного их изложения, содержатся отдельные ошибочные положения
<u>«Неудовлетворительно»</u>	Оценка «неудовлетворительно»: в контрольной работе менее 50% решены тесты и с ошибками выполнены задачи, не расписан алгоритм решения, теоретический вопрос рассмотрен поверхностно.

## 4. КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ПО НАПИСАНИЮ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ ПО ДИСЦИПЛИНАМ

### 4.1. Тематика контрольных заданий по дисциплине «Антикризисное управление»

Вариант 1. Сущность и содержание управления

Введение

1. Понятие управления. Предмет, цели и функции теории управления.
2. Место теории управления в структуре современного научного знания. Эволюция управленческой мысли. Заключение

Деловая ситуация

Вы решили открыть собственное предприятие. Кем Вы будете - менеджером, бизнесменом или предпринимателем? Какие принципы менеджмента, разработанные Анри Файолем, будут для Вас наиболее актуальными? Обоснуйте свои ответы.

Тесты

1. Укажите важнейший подход к выделению научных направлений, которые внесли существенный вклад в развитие теории и практики управления:
  - а) проблемный подход
  - б) процессный подход
  - в) стратегический подход
  - г) программно-целевой подход
2. Назовите один из основных методов для изучения закономерностей возникновения и функционирования управленческих отношений в социальных системах различного уровня:
  - а) всеобщий диалектико-материалистический метод
  - б) аналитический метод
  - в) экономико-математический метод
  - г) социологический метод
3. Кого считают отцом классической теории научного управления:
  - а) Анри Файоля
  - б) Фредерика У.Тейлора

в) Макса Вебера

г) Элтона Мейо

4. Назовите одно из основных достижений школы человеческих отношений и школы поведенческих наук:

а) применение приемов управления межличностными отношениями для повышения степени удовлетворенности работой и производительности

б) развитие принципов управления

в) описание функций управления

г) систематизированный подход к управлению всей организации

5. Назовите основное положение новой парадигмы управления в Российской Федерации:

а) децентрализация системы управления на базе сочетания рыночного и государственного управления социально-экономическими процессами

б) прогнозирование экономического развития

в) программно-целевое планирование экономики

Вариант 2. Подходы к исследованию проблем управления

Введение

1. Процессный, системный, ситуационный и целевой подходы к управлению.

2. Классификация методология.

Заключение

Деловая ситуация

Заполните таблицу:

подходов к

управлению

как общенаучная

Экономико-статистические методы

Организационно-распорядительные методы

Социально-психологические методы

Из перечисленных ниже методов выделите экономико-статистические, организационно-распорядительные и социально-психологические:

- метод экспертных оценок;
- эконометрические модели «затраты-выпуск»; - анкетирование;
- психоанализ;
- сценарии развития;
- индексный метод;
- наблюдение;
- формулирование гипотезы;
- верификация;
- показатели вариации;
- корреляционно-регрессионный анализ;
- модель Портера в маркетинге;
- аналоговая модель;
- имитационное моделирование;

- прогнозирование;

Некоторые методы менеджмента можно отнести и к экономико-статистическим, и к организационно-распорядительным, и к социально-психологическим. Выделите их особо.

Тесты

1. Организация выполняет в обществе следующую функцию:

- а) воспроизводство человеческих ресурсов
- б) удовлетворение материальных потребностей людей
- в) удовлетворение коммуникационных и статусных потребностей людей
- г) создание культурно-эстетических ценностей

2. Какая из подсистем организации (по Г. Минцбергу) охватывает людей и отделы, занимающиеся получением и распределением ресурсов:

- а) операционная
- б) технологическая
- в) стратегическая
- г) подсистема поддержки

3. Что представляет собой система управления:

- а) это совокупность подсистем и коммуникаций между ними, обеспечивающих правильное функционирование организации
- б) это совокупность всех элементов, систем и действий между ними, обеспечивающих необходимое функционирование организации
- в) это совокупность всех элементов, подсистем и коммуникаций между ними, а также процессов, обеспечивающих заданное функционирование организации.

4. Что является основой теории организации: а) теория связей

- б) теория систем
- в) теория функций

5. В теории организации к базовым схемам отношений индивидов относятся: а) прямоугольная, коническая, кольцеобразная и звездообразная

- б) линейная, квадратная, замкнутая и колесообразная
- в) линейная, кольцевая, колесообразная и звездообразная

Вариант 3. Функциональные основы теории управления

Введение

1. Управленческий труд. Разделение, специализация и кооперация управленческого труда.

2. Функциональная организация труда работников управления. Общие и специализированные функции управления.

Заключение

Деловая ситуация

Распределите должности по уровням иерархии в организации, (рис. 1) включая неуправленческих служащих: инспектор, подразделения, председатель Правления, служащий координатор, директор производства, руководитель исполнительной власти, член Совета директоров, канцелярский служащий, вице-президент, коммерческий директор, квалифицированный

рабочий, мастер, бригадир, главный бухгалтер, президент, директор завода, продавец.

- 1 – высший уровень - руководитель организации и его заместители;
- 2 – средний уровень - руководители функциональных подразделений;
- 3 – низовой уровень - руководители подразделов, бюро, групп

Тесты

руководитель

секретариата, отдела, глава

1. Какая функция управления имеет цель активизировать деятельность людей и побудить их эффективно трудиться для выполнения целей:

- а) планирование
- б) организация
- в) координация
- г) мотивация
- д) контроль и учет

2. Назовите два типа управленческих связей в структуре управления:

- а) горизонтальный
- б) функциональный
- в) корпоративный
- г) региональный
- д) вертикальный

3. К какой задаче управления относится поддержание устойчивости и взаимодействия всех элементов системы:

- а) к комплексной
- б) к стратегической
- в) к задаче эффективного развития производства
- г) к задаче улучшения экономических показателей функционирования фирмы
- д) к тактической

4. Какая функция теории управления связана с изучением сущности управленческих отношений, основных особенностей управления как специфической сферы трудовой деятельности:

- а) оценочная
- б) прикладная
- в) прогностическая
- г) познавательная

5. Что такое функции в теории организации:

- а) это совокупность действий, относительно однородных по некоторому признаку, направленных на достижение частной цели и подчиненных общей цели управления
- б) это совокупность связей, относительно однородных по некоторому признаку, и подчиненных общей цели управления
- в) это совокупность подсистем, направленных на достижение частной цели и подчиненных общей цели управления

Вариант 4. Система управления предприятием

## Введение

1. Управление предприятием как процесс. Операции процесса управления.

2. Этапы процесса управления. Понятие механизма управления.

## Заключение

### Деловая ситуация

Какие организации (коммерческие или некоммерческие) преобладают в структуре экономики России в настоящее время? Почему? Что Вы о них знаете? Приведите примеры. В организации какого типа Вы хотели бы работать? Аргументируйте свой ответ.

### Тесты

1. В каком виде может реализовано в процессе управления управляющее воздействие:

- а) отчет
- б) данные контроля
- в) приказ, распоряжение, указание
- г) бюджет

2. В системе управления организацией - объект управления - это: а) управляющая подсистема

- б) управляемая подсистема
- в) связующая подсистема
- г) финансовая подсистема

3. В системе управления организацией - субъект управления - это:

- а) управляющая подсистема
- б) связующая подсистема
- в) финансовая подсистема
- г) управляемая подсистема

4. Как могут быть связаны между собой функциональные звенья в организационной структуре управления:

- а) вертикальными связями
- б) горизонтальными связями
- в) функциональными связями
- г) всеми перечисленными связями

5. Как не могут быть связаны между собой линейные звенья в организационной структуре управления:

- а) вертикальными связями
- б) горизонтальными связями
- в) функциональными связями
- г) линейные связи

## Вариант 5. Методы реализации функций управления

### Введение

1. Стратегическое и тактическое планирование. Организация как функция управления.

2. Контроль как функция управления. Использование мотивации в практике управления.

Заключение

Деловая ситуация

Вам поручили разработать стратегический план развития организации. Установите последовательность основных этапов процесса стратегического планирования:

- анализ стратегических альтернатив; - выбор миссии организации;
- диагностика внутренней среды;
- анализ делового и фонового окружения;
- выбор стратегии (формирование портфеля стратегии); - оценка стратегии и корректировки;
- реализация стратегии;
- определение целей организации;
- корректировка стратегии.

Охарактеризуйте каждый этап.

Тесты

1. Какие функции обеспечивают взаимосвязь и взаимодействие между элементами системы управления организацией:

- а) организация и контроль
- б) контроль и организация
- в) мотивация и контроль
- г) планирование и организация

2. Какие функции обеспечивают координацию действий подчиненных руководителю лиц и подразделений:

- а) планирование и контроль
- б) мотивация и организация
- в) организация общего руководства
- г) мотивация и контроль

3. К объектам планирования в организации не относятся:

- а) кадры
- б) квоты
- в) финансы
- г) маркетинг

4. Каковы причины необходимости контроля в организации: а) недоверие к рядовым сотрудникам

- б) неэффективная организационная структура
- в) конфликты в организации
- г) неопределенность внешней и внутренней среды

5. Какие специфические функции выполняют линейные руководители: а) организацию труда и заработной платы

- б) общее руководство
- в) оперативное управление
- г) технико-экономическое планирование и прогнозирование

Вариант 6. Разработка управленческих решений

## Введение

1. Решения в процессе управления. Методология и технология разработки управленческих решений.

2. Анализ альтернатив действий. Модели и методы принятия решений.

## Заключение

### Деловая ситуация

Организация «А» стала терять свои конкурентные преимущества на рынке, что привело к снижению уровня конкурентоспособности выпускаемой ею продукции, ее стала вытеснять с рынка организация «В». Чтобы снова успешно завоевать часть рынка, организации «А» необходимо правильно разработать управленческое решение о наборе потребительских свойств выпускаемой продукции. Какие управленческие решения разработали бы Вы в данной ситуации, если бы были менеджером организации «А»? Как повлияет Ваше решение на качество выпускаемой продукции?

### Тесты

1. Решения, принимаемые по заранее определенному алгоритму, называются: а) стандартными

б) хорошо структурированными

в) формализованными

г) детерминированными

2. В практике менеджмента большинство решений являются:

а) детерминированными б) вероятностными

в) формализованными г) корректируемыми

д) однокритериальными

е) стратегическими

ж) документированными

3. Технология принятия решения - это:

а) состав и последовательность операций по разработке и выполнению решений

б) методы разработки альтернатив и обоснования решений в) экспертные методы разработки решений

4. К управленческим решениям предъявляются требования: а) директивности

б) конкретности

в) добровольности

г) целенаправленности

д) лояльности

5. Процедура подготовки и принятия управленческих решений показывает:

а) последовательность этапов выполнения управленческих операций

б) состав исполнителей

в) уровень рентабельности

г) состав структурных подразделений

д) перечень документов, необходимых для подготовки управленческого решения

#### Вариант 7. Управление коммуникациями

##### Введение

1. Коммуникация в процессе управления. Коммуникационные сети и их типы.

2. Коммуникационные системы. Принципы управления коммуникациями. Заключение

##### Деловая ситуация

В соответствии с общепринятым выражением «Кто владеет информацией, тот владеет всем миром» информационное обеспечение открывает ряд возможностей для управления организацией. К их числу относятся:

- достижение конкурентных преимуществ компании;
- снижение финансовых рисков и опасностей для имиджа компании;
- определение отношения потребителей к товарам и услугам компании;
- анализ состояния внешней среды;
- оценка рыночной деятельности компании;
- получение поддержки руководства при принятии решений;

##### Вопросы для обсуждения ситуации

1. Какие еще возможности открывает информационное обеспечение для повышения эффективности управления организацией?
2. Какие возможности информационного обеспечения необходимо использовать в первую очередь?

##### Тесты

1. Организационные коммуникации - это:

- а) технические средства передачи информации
  - б) процесс передачи информации
  - в) средства связи, используемые работниками организации
  - г) процессы обмена информацией между людьми
  - д) информационные потоки между подразделениями организации
2. Коммуникации необходимы организации, так как они позволяют:
- а) получать информацию о состоянии внешней среды
  - б) узнавать о том, что происходит внутри организации
  - в) достичь взаимопонимания и согласовать действия подразделений и работников организации
  - г) дают информацию, необходимую для принятия решений

3. Причинами существования в организациях неформальных коммуникаций могут быть:

- а) низкая дисциплина в коллективе
- б) демократический стиль руководства
- в) перегрузка официальных каналов связи
- г) неформальная структура организации
- д) отсутствие авторитета у руководителя

4. Информационным шумом называются:

- а) технические помехи в каналах связи



- б) искажения информации при ее передаче между уровнями иерархии
- в) любые помехи и искажения, способные изменить смысл сообщения
- г) психологические различия в восприятии информации

5. Процесс коммуникации с обратной связью более эффективен, потому что: а) обратная связь ускоряет процесс обмена информацией

- б) обратная связь позволяет компенсировать искажения информации
- в) обратная связь препятствует фильтрации информации
- г) обратная связь предотвращает информационный шум

#### Вариант 8. Лидерство и руководство

##### Введение

1. Понятие лидерства. Процессы формирования и основные составляющие лидерства. Проявление лидерства в стиле руководства.

2. Классификации стилей руководства К. Левина, Р. Лайкерта, Д. Макгрегора. Концепции ситуационного лидерства: теория Ф. Фидлера, модель Херси - Бланшарда, континуум лидерского поведения Танненбаума- Шмидта.

##### Заключение

##### Деловая ситуация

Если Вы станете руководителем организации, то по средством чего будете влиять на сотрудников? Какие черты харизматической личности у Вас преобладают? В какую точку «управленческой решетки» Вы поместили бы себя в качестве руководителя организации и почему?

##### Тесты

1. Стиль руководства - это:

- а) авторитет руководителя
- б) индивидуальный подход руководителя к подчиненному
- в) методы и приемы руководства
- г) нравственные установки

2. Наиболее эффективным стилем управления является:

- а) автократический
- б) демократический
- в) диктаторский
- г) либеральный

3. Лидерство предполагает:

- а) делегирование полномочий
- б) делегирование ответственности
- в) способность формулировать цели организации и эффективно использовать источники власти

4. Власть руководителя - это:

- а) число подчиненных ему исполнителей
- б) число подчиненных ему подразделений
- в) сумма полномочий, которыми он обладает

5. Сочетание авторитарного и демократического стилей руководства допустимо:

- а) в каждодневной практике руководителя
- б) недопустимо вообще

в) в зависимости от управленческой ситуации

## Вариант 9. Управление конфликтами

### Введение

1. Понятие конфликта. Значение эффективного управления конфликтами для достижения целей организации.

2. Стадии развития конфликта. Методы диагностики и управления конфликтами.

### Заключение

### Деловая ситуация

Вы руководитель организации, требующей изменений.

- разработайте модель последовательности успешного управления организационными изменениями;

- постройте сценарий развития стрессовой ситуации и сформулируйте основные рекомендации управления ею.

### Тесты

1. Конфликт (conflictus) в переводе с \_\_\_\_\_ означает столкновение сторон:

- а) греческого
- б) английского
- в) латыни
- г) французского

2. Конфликт, который ведет к повышению эффективности деятельности организации, называется:

- а) организационным
- б) функциональным
- в) дисфункциональным
- г) производственным

3. Динамика конфликта характеризуется стадией:

- а) латентной (скрытой)
- б) открытой
- в) завершающей
- г) нет верного ответа

4. Оптимально управлять конфликтной ситуацией в организации не позволят: а) знания эволюции конфликтологии

- б) модели конфликта как процесса
- в) фасетная классификация конфликтов
- г) нет верного ответа

5. Содержание управления конфликтами включает:

а) прогнозирование, предупреждение (стимулирование), регулирование, разрешение

б) прогнозирование, предупреждение (стимулирование), разрешение

в) прогнозирование, регулирование, разрешение

г) прогнозирование, анализ, предупреждение, разрешение

д) анализ конфликтной ситуации, прогнозирование, предупреждение, разрешение

## Вариант 10. Система управления трудовыми ресурсами

### Введение

1. Основы кадровой политики на предприятии. трудовых ресурсов.

### Формирование

2. Профессиональная ориентация и социальная адаптация персонала.

Активизация человеческого ресурса.

### Заключение

#### Деловая ситуация

Агентству по подбору персонала требуется ассистент специалиста по подбору персонала.

Постановка задачи. Необходимо составить объявление о текущей вакансии. В объявлении о текущей вакансии необходимо указать должность, на которую требуется кандидат; дать краткую характеристику организации, где он будет работать; изложить обязанности, требования (обязательные и желательные), условия труда для данной должности; указать телефон, факс для передачи резюме.

### Тесты

1. В настоящее время наукой и практикой менеджмента персонала разработаны принципы:

- а) управления персоналом
- б) построения системы управления персоналом
- в) модификации персонала
- г) нет верного ответа

2. Принципы непрерывности, ритмичности, гибкости, специализации, адаптивности определяют направления развития:

- а) кадрового планирования
- б) системы управления персоналом
- в) процесса поведения персонала
- г) нет верного ответа

3. Все принципы построения системы управления персоналом:

- а) реализуются во взаимодействии
- б) зависят от многих факторов (особенно сочетание принципов)
- в) предыдущие ответы верны
- г) нет верного ответа

4. К преимуществам привлечения персонала на вакантную должность внутри организации относятся:

- а) более широкие возможности выбора
- б) новые импульсы для предприятия
- в) сокращение текучести
- г) нет верного ответа

5. К недостаткам привлечения персонала вне рамок организации относится: а) возможное появление соперничества или напряженности

- б) высокая степень риска испытательного срока
- в) сокращение возможностей для выбора

г) прием на работу непосредственно покрывает потребность в персонале

#### **4.2. Тематика для написания эссе по дисциплине «Информационные технологии»**

1. Проблема оценки эффективности ИТ-инвестиций;
2. Проблемы бюджетирования ИТ в России;
2. Качественный и численный подход к оценке ИТ активов предприятий;
4. Проблема оценки экономической эффективности инвестиций в ИТ-проекты;
5. Особенности оценки эффективности внедрения ERP систем;
6. Эффективность автоматизации банковской деятельности;
7. Рынок инструментальных средств оценки экономической эффективности ИТ;
8. Практика применения реальных опционов для оценки эффективности ИТ;
9. Особенности применения вероятностных методов для оценки эффективности ИТ;
10. Оценка эффективности ИТ с применением методики TVO;
11. Эффективность облачных сервисов;
12. Виртуализация как средство повышения эффективности серверной инфраструктуры;
13. Методика оценки эффективности виртуализации серверной инфраструктуры;
14. Эффективность корпоративных ЦОД;
15. Эффективность ИТ- аутсорсинга;
16. Влияние компьютерного капитала на эффективность работы компании;
17. Подходы к оценке компьютерного капитала;
18. Комплементарные активы в оценке эффективности ИТ;
19. Учет времени при оценке эффективности информационных технологий;
20. Учет процесса со-изобретения при оценке эффективности информационных технологий;
21. Связь между эффективностью ИТ и организационным капиталом;
22. Анализ влияния ИТ на снижение транзакционных издержек;
23. Выявление и развитие активов, комплементарных к ИТ-активам;
24. ИТ как технологии общего назначения;
25. Проблемы оценки статистической зависимости вложений в ИТ и эффективностью работы предприятия.

#### **4.3. Тематика контрольных заданий по дисциплине «Управление изменениями»**

### Вариант 1

Задание 1. История развития и современное состояние менеджмента

Примерный план:

Исторические предпосылки менеджмента

Научные школы менеджмента

Развитие отечественной школы управления

Особенности современного российского менеджмента

Зарубежные модели менеджмента

Задание 2. Руководствуясь каким известным принципом управления, менеджер регулярно контролирует соотношение результатов деятельности предприятия и затрат на управление им?

### Вариант 2

Задание 1. Научные подходы и принципы менеджмента

Примерный план:

Понятие и сущность принципов управления

Научные подходы как главные принципы управления

Дополнительные принципы управления

Развитие системы принципов управления

Показатели эффективности управленческой деятельности

Задание 2. Перечислите проблемы и трудности, которые имеются в современных российских условиях в удовлетворении потребностей работников.

### Вариант 3

Задание 1. Современные методы управления

Примерный план:

Методы управления: понятие и классификация

Сущность и содержание экономических методов управления

Социально-психологические методы управления

Административные методы управления

Развитие системы методов управления в российских условиях

Задание 2. В чем состоит сущность принципа единоначалия? В основе каких традиционных организационных структур управления предприятием заложен принцип единоначалия? Какие традиционные организационные структуры управления предприятием предрасположены к нарушению данного принципа?

### Вариант 4

Задание 1. Функции управления. Планирование

Примерный план:

Основные функции управления

Планирование как первая функция управления

Виды планирования в организации

Сущность, функции и процесс стратегического планирования

SWOT-анализ

Задание 2. Какова сущность принципов менеджмента – экономичности и эффективности управления? В чем состоит различие данных принципов управления?

Вариант 5

Задание 1. Функции управления. Организация

Примерный план:

Основные функции управления

Планирование и проектирование организационной структуры

Виды организационных структур

Делегирование, ответственность и полномочия

Централизация и децентрализация

Задание 2. Поясните: что предполагает использование маркетингового контроля к управлению промышленным предприятием в современных российских условиях?

Вариант 6

Задание 1. Функции управления. Мотивация

Примерный план:

Основные функции управления

Мотивация как функция менеджмента

Содержательные теории мотивации

Процессуальные теории мотивации

Мотивационный менеджмент

Задание 2. Основатель классической (административной) школы управления А. Файоль в 1916 году в книге «Общее и промышленное управление» сформулировал 14 принципов управления. В их числе принципы стабильности персонала, централизации, скалярной цепи. В чем сущность данных принципов? Каково их значение для современной практики управления?

Вариант 7

Задание 1. Функции управления. Контроль

Примерный план:

Основные функции управления

Понятие, сущность и значение контроля

Виды контроля на предприятии

Процесс контроля

Характеристики эффективного контроля

Задание 2. Объясните, в чем состоит сущность и отличие нормативного и административного подходов к управлению предприятием?

Вариант 8

### Задание 1. Управленческие решения

Примерный план:

Управленческое решение: понятие, классификация

Признание необходимости решения и его этапы

Процедура принятия решения

Стадия выполнения решения

Показатели качества управленческих решений

Задание 2. В последние годы на Западе сформировалась система взглядов на управление, опирающаяся на ряд принципов. Среди них: участие менеджеров в работе групп на всех этапах как условие согласованности работы, этика бизнеса, коммуникации, пронизывающие фирму по горизонтали и вертикали. Поясните, каково содержание данных принципов управления.

### Вариант 9

#### Задание 1. Эффективность управления организацией

Примерный план:

Понятие и сущность эффективности управления

Факторы, влияющие на эффективность управления

Экономическая эффективность управления и способы ее расчета

Социальная эффективность управления и методы ее оценки

Задание 2. На ряде российских предприятий руководители функциональных подразделений и низовых отделов непосредственно руководят деятельностью подчиненных - сотрудников структурных подразделений по реализации целей этих подразделений, что отражено в положениях об этих подразделениях. Вместе с тем данные положения не предоставляют существенных прав руководителям этих подразделений по поощрению и наказанию своих подчиненных. Укажите, какой принцип управления нарушается в результате этого? Какие возможны нежелательные последствия?

### Вариант 10

#### Задание 1. Менеджер в системе управления

Примерный план:

Требования к современному менеджеру

Основные функции менеджеров

Стиль деятельности менеджера

Профессионализм и организаторские способности менеджеров

Имидж современного менеджера

Задание 2. Объясните: почему теория потребностей А. Маслоу называется иерархической?

### Вариант 11

#### Задание 1. Деловая этика и этикет менеджера

Примерный план:

Понятие и содержание этических норм современного бизнеса

Деловой этикет менеджера: понятие и сущность

### Деловое общение и переговоры

Этапы и фазы делового общения: начало беседы, передача информации, аргументирование, опровержение доводов собеседника, принятие решения.

Национальные особенности делового этикета

Задание 2. Укажите факторы, которые лежат в основе создания дивизиональных организационных структур управления предприятием.

### Вариант 12

Задание 1. Трудовой коллектив и управление им

Примерный план:

Современный трудовой коллектив: понятие. Процесс создания.

Полномочия

Группы и их значимость

Неформальные группы

Социологические и психологические исследования межличностных отношений

Как повысить эффективность групп

Задание 2. Изобразите линейную организационную структуру управления предприятием, охарактеризуйте ее, покажите преимущества и недостатки. Укажите, в каких предприятиях и почему ее следует принимать.

### Вариант 13

Задание 1. Руководство: власть и влияние. Лидерство

Примерный план:

Власть, влияние, лидерство

Виды власти руководителя

Формы влияния на работников

Теории лидерства

Убеждение и участие

Задание 2. Изобразите линейно-функциональную организационную структуру управления предприятием, охарактеризуйте ее, покажите преимущества и недостатки. Укажите, в каких предприятиях и почему ее следует принимать.

### Вариант 14

Задание 1. Управление конфликтами в организации

Примерный план:

Природа конфликта в организации

Типы конфликтов

Причины конфликтов

Функциональные последствия конфликта

Управление конфликтной ситуацией



Задание 2. Изобразите функциональную организационную структуру управления предприятием, охарактеризуйте ее, покажите преимущества и недостатки. Укажите, в каких предприятиях и почему ее следует принимать.

#### Вариант 15

Задание 1. Стратегическое управление организацией

Примерный план:

Понятие и сущность стратегического управления

Анализ внутренней и внешней среды организации

Определение миссии и целей организации

Выбор и реализация стратегии

Оценка и контроль выполнения стратегии

Задание 2. Изобразите дивизиональную продуктовую организационную структуру управления предприятием, охарактеризуйте ее, покажите преимущества и недостатки. Укажите, в каких предприятиях и почему ее следует принимать.

#### Вариант 16

Задание 1. Структуризация деятельности организации

Примерный план:

Организация: понятие, основные составляющие, классификация

Горизонтальное и вертикальное разделение труда

Организационная структура управления предприятием: понятие, требования, факторы ее определяющие

Традиционные организационные структуры

Основные направления совершенствования оргструктур

Задание 2. Ответьте на вопрос: что происходит, когда не обеспечиваются элементарные условия труда работников и социальная справедливость в оплате их труда?

#### Вариант 17

Задание 1. Управление изменениями в организации (инновационный менеджмент)

Примерный план:

Природа организационных изменений

Управление изменениями

Модель управления организационными изменениями

Преодоление сопротивления переменам

Организационное развитие

Задание 2. Изобразите дивизиональную организационную структуру управления предприятием ориентированную на потребителей, охарактеризуйте ее, покажите преимущества и недостатки. Укажите, в каких предприятиях и почему ее следует принимать.

### Вариант 18

Задание 1. Управление стрессами в организации

Примерный план:

Природа стресса

Причины стресса

Модель стрессовой реакции

Методы снижения уровня стресса в организации

Задание 2. Изобразите дивизиональную региональную организационную структуру управления предприятием, охарактеризуйте ее, покажите преимущества и недостатки. Укажите, в каких предприятиях и почему ее следует принимать.

### Вариант 19

Задание 1. Процесс коммуникаций и эффективность управления

Примерный план:

Значение коммуникаций

Виды и эффективность коммуникаций

Коммуникационный процесс

Причины, снижающие эффективность коммуникаций

Пути повышения эффективности коммуникации

Задание 2. Объясните, какие организационные структуры управления предприятием являются традиционными?

### Вариант 20

Задание 1. Социальная ответственность и этика в менеджменте

Примерный план:

Понятие социальной ответственности и основные подходы к ее интерпретации.

Взаимосвязь сфер социальной ответственности.

Понятие корпоративной культуры предприятия в ходе исторического развития общества.

Система ценностей, норм и правил, разделяемых сотрудниками организации.

Содержание корпоративной культуры, ее субъективные и объективные факторы.

Задание 2. Какие требования предъявляются к организационной структуре управления предприятием?

### Вариант 21

Задание 1. Организация как объект менеджмента

Примерный план:

Организация как объект менеджмента, общие черты организаций.

Признаки организаций. Общие черты организаций.

Формальная и неформальная организация.

Основные условия функционирования и развития организации.

Виды организаций и особенности их управления.

Задание 2. С какими трудностями может столкнуться фирма, на протяжении длительного периода управляемая по принципу централизации и проданная другой фирме, децентрализованного типа?

Вариант 22

Задание 1. Эволюция управленческой мысли

Примерный план:

Эволюция управления как научной дисциплины

Подходы на основе выделения различных школ

Процессный подход

Системный подход

Ситуационный подход

Задание 2. Почему усиление централизации требует и усиления координации действий отдельных подразделений?

Вариант 23

Задание 1. Внутренняя и внешняя среда организации

Примерный план:

Внутренняя среда организации. Основные факторы внутренней среды: цели, задачи, технологии, структура, персонал

Взаимосвязь внутренних переменных

Внешняя среда организации. Ее значения для организации

Характеристики внешней среды (взаимосвязь факторов, сложность, подвижность, неопределенность)

Факторы внешней среды прямого и косвенного воздействия

Задание 2. Что общего и чем отличаются централизованная и децентрализованная системы управления предприятием?

Вариант 24

Задание 1. Организации, менеджеры и успешное управление

Примерный план:

Составляющие успеха организации

Что такое организация? (определение, общие характеристики)

Сущность управленческой деятельности

Уровни управления

Менеджер в сравнении с предпринимателем

Задание 2. Назовите основные направления совершенствования традиционных организационных структур управления предприятием.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования  
**КРЫМСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**имени В.И. Вернадского»**  
(ФГАОУ ВО «КФУ им. В. И. Вернадского»)  
**ГУМАНИТАРНО–ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ АКАДЕМИЯ (ФИЛИАЛ) В Г. ЯЛТЕ**

**ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ**

Кафедра менеджмента и туристского бизнеса

**КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА**  
по дисциплине **«Управление изменениями»**

Обучающегося	VIII курса
Группа	41МН
Направления подготовки	38.03.02 «Менеджмент»
Форма обучения	очная
ФИО	Иванова Ивана Ивановича

Ялта – 2019

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

### Основная литература:

1. Адизес И.К. Управляя изменениями / И.К. Адизес. – СПб.: Питер, 2008. – 340 с.
2. Джон П. Коттер Суть перемен. М.: Олимп-бизнес, 2006. – 256 с.
3. Павлова А.В. Управление организационными изменениями/ А.В. Павлова. Уч. пособие. – Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2004. – 252 с.
4. Управление изменениями / С. И. Ашмарина, Б. Н. Герасимов. – М.: Рид Групп, 2011. – 208 с.
5. Широкова Г. В. Управление изменениями в российских компаниях: учебник / Г.В. Широкова. – СПб.: Издат. дом. С.-Петербур. гос. ун-та, 2006. – 480 с.
6. Чернышева Н. И. Управление изменениями. Учебное пособие для студентов / Н. И. Чернышева, Т. П. Колесникова, У. И. Новикова. – Новомосковск, 2012. – 200 с.

### Дополнительная литература:

1. Андреева Т.Е. Организационные изменения: сравнительный анализ основных подходов / Т.Е. Андреева // Вестник С.-Петербур. ун-та. Сер. Менеджмент, 2004, вып. 2.
2. Арджирис К. Организационное научение: Пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 2004 - 563 с.
3. Дак Д.Д. Монстр перемен / Д.Д. Дак. – М.: Альпина паблиштер, 2007. – 294 с.
4. Корт Д. Агенты изменений – формируем команду // Будь в курсе: журнал. – М.: Библиотека Открытой Школы Бизнеса, 2008, №9.
5. Манфред Кетс де Врис. Мистика лидерства. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 311 с.
6. Невыдуманные истории о том, как люди изменяют свои организации / Дж. П. Коттер, Д.С. Коэн. – М.: Олимп-бизнес; 2004. – 256 с.
7. Радикальные изменения / Дж. Изерн, К. Панг // Будь в курсе: журнал. – М.: Библиотека Открытой Школы Бизнеса, 2008, – №9.
8. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. / М. Хаммер, Дж. Чампи. – М.: Издательство: Манн, Иванов и Фербер, 2006. – 288 с.
9. Целостное восприятие изменений / Э. Адкрофт, Р. Уиллис, Д. Херста // Будь в курсе: журнал. – М.: Библиотека Открытой Школы Бизнеса, 2008, – №10.

## ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАТИВНОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Электронное учебное пособие «Управление организационными изменениями» / [режим доступа]: <http://www.distcons.ru/modules/ManageChange/index.html>.
2. Подборка статей по теме «Управление изменениями» на сайте «Корпоративный менеджмент» / [режим доступа]: <http://www.cfin.ru/management/strategy/change/>
3. Основные публикации по теме «Управление изменениями» на портале «Smart-education» / [режим доступа]: <http://www.smart-edu.com/temaupravlenie-izmeneniyami/>
4. Подборка статей по теме «Управление изменениями» Центра дистанционного образования «Элитариум» / [режим доступа]: [http://www.elitarium.ru/management/upravlenie\\_izmeneniyami](http://www.elitarium.ru/management/upravlenie_izmeneniyami)