

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 23.09.2023 16:23:53
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
/Московский Политех/



УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета
экономики и управления
А.В. Назаренко

20.05 2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Современные проблемы управленческой науки»

Направление подготовки
27.04.02 «Управление качеством»

Образовательная программа
«Управление бизнес-системами»

Квалификация (степень) выпускника
Магистр

Форма обучения
Очная, очно-заочная

Москва, 2022

1. Цели освоения дисциплины.

Основная цель освоения дисциплины «Современные проблемы управленческой науки» состоит в развитии теории управления, получении навыков исследования современных проблем управления и применения методов принятия управленческих решений по формированию методологических основ управления.

К **основным задачам** освоения дисциплины «Современные проблемы управленческой науки» следует отнести:

- исследование и обобщение основных проблем управления организацией, на основе актуализации целей и стратегий, изменении структурных решений по совершенствованию управления организацией
- изучение и идентификация методов и современных технологий управления при решении актуальных проблем управления
- знание методов и форм контроля и оценки эффективности управления, а также видов социальной ответственности за принятые управленческие решения
- развитие навыков самостоятельного творческого использования теоретических знаний и умений управления с целью повышения эффективности функционирования организации
- развитие навыков самостоятельного творческого использования теоретических знаний и умений управления системами и процессами.

2. Место дисциплины в структуре ОП магистратуры

Дисциплина «Современные проблемы управленческой науки» относится к числу дисциплин блока Б.1.1.01 образовательной программы магистратуры.

Дисциплина «Современные проблемы управленческой науки» взаимосвязана логически и содержательно - методически со следующими дисциплинами и практиками ОП:

В базовой части (Б.1.1):

- Основы методологии менеджмента качества;

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения дисциплины у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующей компетенции:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать	Код и содержание индикатора достижения компетенции
ОПК-3	Способен самостоятельно решать	ИОПК-3.1. Знает принципы, методы и технологии создания бизнес-систем; правила основные

	задачи управления качеством на базе последних достижений науки и техники	<p>информационные технологии управления качеством; методы изучения и оценки результатов исследования актуальных проблем науки и техники; принципы, методы, технологии анализа производственно-хозяйственной и финансовой деятельности; основы организационно-экономического и управленческого моделирования.</p> <p>ИОПК-3.2. Умеет производить расчеты в сфере управления качеством для принятия взвешенных решений; обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления качеством в сфере науки и техники; проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес-системами; строить на основе описания ситуаций управления качеством стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты.</p> <p>ИОПК-3.3. Владеет навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений; методикой построения организационно-управленческих моделей менеджмента качества; навыками обоснования и выбора управленческих решений на основе анализа результатов исследования проблем управления.</p>
--	--	--

4. Структура и содержание дисциплины.

Очная форма обучения.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, т.е. **108** академических часов, из них 64 часа – самостоятельная работа студентов. Дисциплина изучается на первом курсе.

Первый семестр: лекции – 10 час, практические занятия – 34 часов форма контроля – зачет.

Очно-Заочная форма обучения.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, т.е. **108** академических часов, из них 64 часа – самостоятельная работа студентов. Дисциплина изучается на первом курсе.

Первый семестр: лекции – 10 час, практические занятия – 34 часов форма контроля – зачет.

Структура и содержание дисциплины «Современные проблемы управленческой науки» по срокам и видам работы отражены в приложении.

Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Характеристика и обобщение научных подходов к управлению.

Обобщение основных теорий и концепций управления. Исследование актуальных проблем управления организацией. Идентификация положений теорий менеджмента к практике управления организацией. Характеристика функций управления. Теоретические подходы к исследованию организации. Основные функции исследования: познавательная, информационно-аналитическая, диагностическая, прогностическая, управленческая. Роль исследований в совершенствовании практики управления. Восемь этапов научного исследования. Системный подход в управлении – как основа управленческой науки. Суть подхода. Три правила системности. Противопоставление «система-среда». Классификации систем. Практический пример расчета функционирования системы управления. Формализация управленческого воздействия в системах управления. Основные научные методы исследования деятельности организации, такие как опрос, наблюдение, панель и эксперимент. Приводятся примеры управленческого анализа конкретных организаций.

Тема 2. Организационные структуры нового типа.

Сетевые и виртуальные организационные структуры. Принципы построения эффективной организационной структуры в новых условиях. Понятие и виды аутсорсинга. Использование аутсорсинга при формировании организационных структур нового типа. Применение специализированных организационных структур для управления организацией. Смешанные организационные структуры: гибридная структура, проектно-целевая структура, дивизиональная структура. Элементы структуры управления: звено и уровень управления. Норма управляемости. Основные показатели эффективности системы управления организацией. Расчет коэффициента управления и других показателей эффективности организационной структуры управления. Экспертные оценки и экспертиза. Особенности экспертизы организационных структур управления. Основные показатели эффективности организационной структуры управления и способы их расчета. Показатели управляемости, пропорциональности, загруженности системы управления организацией.

Тема 3. Современные методы и приемы анализа проблем при выработке управленческих решений.

Особенности управления в условиях новой экономики. Процесс принятия управленческого решения. Диагностика проблемы и ее особенности. Графический метод диагностики проблемы. Метод Т.Альтшуллера. Последовательность декомпозиции проблемы. Последовательность построения «дерева проблем». Особенности метода «дерева проблем». Последовательность построения «Дерева решений». Модель «жизненный цикл проблемы». Структурная диаграмма Ишикавы «Рыбья кость». Суть метода Парето. Применение и основные этапы метода Парето. Механизм метода Парето. Принципы построения графика Парето. Объект и предмет метода. Формирование аналитической таблицы и выводов из нее. Диаграммы рассеивания. Последовательность построения. Практический пример использования анализа. Особенности диаграмм рассеивания. Анализ «почему-почему» и его использование в исследовании проблемы. Последовательность метода. Практический пример использования анализа. Основные методы характеристики

проблемы: измерение, сравнение, корреляция. Измерение как метод описания проблемы. Термины сравнения и корреляции. Применение методов сравнения в исследовании управленческой проблемы. Расчет инверсии при использовании метода сравнения.

Тема 4. Фактор неопределенности в принятии управленческих решений.

Определенность, неопределенность и риск при принятии управленческих решений. Особенности расчета среднего ожидаемого значения. Расчет дисперсии и среднего квадратического отклонения результата управленческого решения. Выбор управленческого решения методом расчета величины риска на основе экстремумов. Выбор управленческого решения методом расчета вероятности риска на основе максимизации полезности. Выбор управленческого решения в условиях риска методом единой порядковой шкалы (ЕПШ). Особенности выбора управленческого решения в условиях неопределенности. Критерий Вальда - максимальный наихудшим выигрыш. Критерий Лапласа - максимальный средний выигрыш. Критерия Сэвиджа - минимальным недополученный выигрыш. Выбор управленческой альтернативы методом «Электра». Последовательность метода. Расчет параметров метода «Электра»: удельный вес критериев; подгруппы критериев; индексы согласия и несогласия. Механизм выбора альтернативы методом попарного сравнения (метод Электра).

Тема 5. Совершенствование управления организацией.

Необходимость развития организаций. Основные тенденции развития организаций. Направления совершенствования управления организацией: стратегия интенсивного развития, стратегии интеграционного развития, развития по моделям И. Ансоффа и М.Портера. Диверсификационный рост (диверсификация) организации. Критерии выбора диверсификации. Виды диверсификации: Связанная диверсификация, центрированная диверсификация, горизонтальная диверсификация, концентрическая диверсификация. Сокращение и дезинтеграция – как способ совершенствованию управления в кризисных условиях внешней среды. Методы определения формы сокращения. Стратегическая матрица С.Ламбена. Основное строение позиционной матрицы. Выбор эффективной стратегии роста прибыльности на основе стратегической матрицы С.Ламбена. Основные зоны в матрице Ламбена. Расчет прибыли (убыток) по продукту организации. Подбор для организации существующую базовую корпоративную стратегию М.Портера, И.Ансоффа: стратегия роста, сокращения, интеграции, дифференциации. Матрица McKinsey – General Electric. Правила построения матрицы McKinsey. Основные этапы построения матрицы McKinsey. Категории стратегий по матрице: сохранение и упрочнение позиции на рынке (Grow/Penetrates), инвестирование в рост (Invest for Growth), выборочный сбор урожая или инвестирование. Матрица SPACE. Основные факторы в матрице SPACE. Процедура построения матрицы. Основные этапы. Четырехугольник SPACE-анализа. Варианты стратегий по SPACE и формирование перечня действий по их реализации. Практический пример использования матрицы SPACE для выбора направления развития организации.

5. Образовательные технологии

Методика преподавания дисциплины «Современные проблемы управленческой науки» и реализация компетентного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

– устный опрос;

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций:

В первом семестре

- устный опрос

Образцы вопросов к устному опросу для проведения текущего контроля, вопросов к зачёту, приведены в приложении.

При выполнении текущего контроля возможно использование тестового материала. Образцы контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля приведены в приложении. При реализации программы магистратуры, организация вправе применять электронное обучение и дистанционные образовательные технологии. "Предусмотрено использование разделов ЭОРа "Современные проблемы управленческой науки" (<https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=974>).

6.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).

6.1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

В результате освоения дисциплины формируется следующая компетенция:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать
ОПК-3	Способен самостоятельно решать задачи управления качеством на базе последних достижений науки и техники

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

6.1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций,

формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

ОПК-3 Способен самостоятельно решать задачи управления качеством на базе последних достижений науки и техники				
Показатель	Критерии оценивания			
	2	3	4	5
ИОПК-3.1. Знает принципы, методы и технологии создания бизнес-систем; правила основные информационные технологии управления качеством; методы изучения и оценки результатов исследования актуальных проблем науки и техники; принципы, методы, технологии анализа производственно-хозяйственной и финансовой деятельности; основы организационно-экономического и управленческого моделирования	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: принципы, методы и технологии создания бизнес-систем; правила основные информационные технологии управления качеством; методы изучения и оценки результатов исследования актуальных проблем науки и техники; принципы, методы, технологии анализа производственно-хозяйственной и финансовой деятельности; основы организационно-экономического и управленческого моделирования.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: ИОПК-3.1. Знает принципы, методы и технологии создания бизнес-систем; правила основные информационные технологии управления качеством; методы изучения и оценки результатов исследования актуальных проблем науки и техники; принципы, методы, технологии анализа производственно-хозяйственной и финансовой деятельности; основы организационно-экономического и управленческого моделирования, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: ИОПК-3.1. Знает принципы, методы и технологии создания бизнес-систем; правила основные информационные технологии управления качеством; методы изучения и оценки результатов исследования актуальных проблем науки и техники; принципы, методы, технологии анализа производственно-хозяйственной и финансовой деятельности; основы организационно-экономического и управленческого моделирования, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: ИОПК-3.1. Знает принципы, методы и технологии создания бизнес-систем; правила основные информационные технологии управления качеством; методы изучения и оценки результатов исследования актуальных проблем науки и техники; принципы, методы, технологии анализа производственно-хозяйственной и финансовой деятельности; основы организационно-экономического и управленческого моделирования. Свободно оперирует приобретенными знаниями.

ия.				
ИОПК-3.2. Умеет производить расчеты в сфере управления качеством для принятия взвешенных решений; обобщать и критически оценивать результаты исследований и актуальных проблем управления качеством в сфере науки и техники; проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес-системами; строить на основе описания ситуаций управления качеством стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет производить расчеты в сфере управления качеством для принятия взвешенных решений; обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления качеством в сфере науки и техники; проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес-системами; строить на основе описания ситуаций управления качеством стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: производить расчеты в сфере управления качеством для принятия взвешенных решений; обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления качеством в сфере науки и техники; проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес-системами; строить на основе описания ситуаций управления качеством стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: производить расчеты в сфере управления качеством для принятия взвешенных решений; обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления качеством в сфере науки и техники; проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес-системами; строить на основе описания ситуаций управления качеством стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты., но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: производить расчеты в сфере управления качеством для принятия взвешенных решений; обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления качеством в сфере науки и техники; проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес-системами; строить на основе описания ситуаций управления качеством стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты. Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
ИОПК-3.3. Владеет навыками	Обучающийся не владеет или в недостаточной	Обучающийся частично владеет навыками	Обучающийся владеет навыками количественного и	Обучающийся в полном объеме владеет навыками

<p>количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений; методикой построения организационно-управленческих моделей менеджмента качества; навыками обоснования и выбора управленческих решений на основе анализа результатов исследования проблем управления.</p>	<p>степени владеет навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений; методикой построения организационно-управленческих моделей менеджмента качества; навыками обоснования и выбора управленческих решений на основе анализа результатов исследования проблем управления.</p>	<p>количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений; методикой построения организационно-управленческих моделей менеджмента качества; навыками обоснования и выбора управленческих решений на основе анализа результатов исследования проблем управления. Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях.</p>	<p>качественного анализа для принятия управленческих решений; методикой построения организационно-управленческих моделей менеджмента качества; навыками обоснования и выбора управленческих решений на основе анализа результатов исследования проблем управления, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.</p>	<p>количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений; методикой построения организационно-управленческих моделей менеджмента качества; навыками обоснования и выбора управленческих решений на основе анализа результатов исследования проблем управления, свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.</p>
--	---	--	---	---

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. При выполнении текущего контроля возможно использование тестового материала. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой дисциплины (устный опрос).

<i>Шкала оценивания</i>	<i>Описание</i>
--------------------------------	------------------------

Зачтено	<i>Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.</i>
Не зачтено	<i>Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.</i>

Фонды оценочных средств представлены в приложении 1 к рабочей программе.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

а) основная литература:

1. *Шарапова, Т. В.* Основы теории управления : учебное пособие для вузов / Т. В. Шарапова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022 ; Тюмень : Тюменский государственный университет. — 210 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01620-8 (Издательство Юрайт). — ISBN 978-5-400-01009-5 (Тюменский государственный университет). — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492388>

2. Информационные технологии в менеджменте : учебник и практикум для вузов / Е. В. Майорова [и др.] ; под редакцией Е. В. Майоровой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 368 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00503-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511898>

б) дополнительная литература:

1. *Коротков, Э. М.* Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510549>

2. *Малюк, В. И.* Современные проблемы менеджмента : учебное пособие для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 195 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08338-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492199>

в) электронные образовательные ресурсы:

1. При изучении дисциплины предусмотрено использование ЭОРа «Современные проблемы управленческой науки» <https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=974>

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитория для лекционных и семинарских занятий общего фонда. Столы учебные со скамьями, аудиторная доска, переносной мультимедийный комплекс (проектор, проекционный экран, ноутбук). Рабочее место преподавателя: стол, стул.

9. Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по определяется учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Электронно-библиотечной система (электронная библиотека) университета обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

При наличии обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья, они будут обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

10. Методические рекомендации для преподавателя (Методические рекомендации по составлению презентаций)

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением PP. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей).

Мультимедийная компьютерная презентация – это:

- динамический синтез текста, изображения, звука;
- самые современные программные технологии интерфейса;
- интерактивный контакт докладчика с демонстрационным материалом;
- мобильность и компактность информационных носителей и оборудования;
- способность к обновлению, дополнению и адаптации информации;
- невысокая стоимость.

Правила оформления компьютерных презентаций

Общие правила дизайна

Многие дизайнеры утверждают, что законов и правил в дизайне нет. Есть советы, рекомендации, приемы. Дизайн, как всякий вид творчества, искусства, как всякий способ одних людей общаться с другими, как язык, как мысль — обойдет любые правила и законы.

Однако, можно привести определенные рекомендации, которые следует соблюдать, во всяком случае, начинающим дизайнерам, до тех пор, пока они не почувствуют в себе силу и уверенность сочинять собственные правила и рекомендации.

Правила шрифтового оформления:

- Шрифты с засечками читаются легче, чем гротески (шрифты без засечек);
- Для основного текста не рекомендуется использовать прописные буквы.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством: размера шрифта, толщины шрифта, начертания, формы, направления и цвета.
- Правила выбора цветовой гаммы.
- Цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов.

- Существуют не сочетаемые комбинации цветов.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст.
- Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

Рекомендации по дизайну презентации

Чтобы презентация хорошо воспринималась слушателями и не вызывала отрицательных эмоций (подсознательных или вполне осознанных), необходимо соблюдать правила ее оформления.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов. Кроме того, оформление и демонстрация каждого из перечисленных типов информации также подчиняется определенным правилам. Так, например, для текстовой информации важен выбор шрифта, для графической — яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

Рассмотрим рекомендации по оформлению и представлению на экране материалов различного вида.

Оформление текстовой информации:

- размер шрифта: 24-54 пункта (заголовки), 18-36 пунктов (обычный текст);
- цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;
- тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читается;
- курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Оформление графической информации:

- рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;
- желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;
- цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;
- иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;
- если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Содержание и расположение информационных блоков на слайде:

- информационных блоков не должно быть слишком много (3-6);
- рекомендуемый размер одного информационного блока - не более 1/2 размера слайда;
- желательно присутствие на странице блоков с разнотипной информацией (текст, графики, диаграммы, таблицы, рисунки), дополняющей друг друга;
- ключевые слова в информационном блоке необходимо выделить;
- информационные блоки лучше располагать горизонтально, связанные по смыслу блоки - слева направо;
- наиболее важную информацию следует поместить в центр слайда;

- логика предъявления информации на слайдах и в презентации должна соответствовать логике ее изложения.

Помимо правильного расположения текстовых блоков, нужно не забывать и об их содержании - тексте. В нем ни в коем случае не должно содержаться орфографических ошибок. Также следует учитывать общие правила оформления текста.

После создания презентации и ее оформления, необходимо отрепетировать ее показ и свое выступление, проверить, как будет выглядеть презентация в целом (на экране компьютера или проекционном экране), насколько скоро и адекватно она воспринимается из разных мест аудитории, при разном освещении, шумовом сопровождении, в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям выступления.

Рабочая программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки магистров 27.04.02 «Управление качеством», утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 11.08.2020 г. № 947 (Зарегистрировано в Минюсте России 21.08.2020 № 59385).

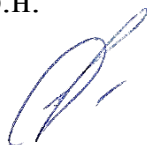
Программу составили:

Зав. кафедрой «Менеджмент», к.э.н.



/ Е.Э. Аленина /

доцент, к.э.н.



/ В.В. Зюлина /

Программа утверждена на заседании кафедры «Менеджмент»

«04» апреля 2022 г., протокол № 12

Заведующий кафедрой «Менеджмент»

к. э. н., доцент



/ Алёнина Е.Э. /

**Структура и содержание дисциплины «Современные проблемы управленческой науки» по направлению
подготовки 27.03.02 «Управление качеством»**

Образовательная программа: «Управление бизнес - системами» (магистр)

Очная форма обучения

n/ n	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации		
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	УО	К/Р	Т	ДС	Э	З	
Первый курс																
1	Тема 1. Характеристика и обобщение научных подходов к управлению.	1	1-3	2	6		10				+				+	
2	Тема 2. Организационные структуры нового типа.	1	4-6	2	6		10				+				+	
3	Тема 3. Современные методы и приемы анализа проблем при выработке управленческих решений.	1	7-9	2	10		17				+				+	
4	Тема 4. Фактор неопределенности в принятии управленческих решений.	1	10-12	2	6		17				+				+	
5	Тема 5. Совершенствование управления организацией.	1	13-15	2	6		10				+				+	
Форма аттестации											1					3
Всего часов по дисциплине в 1 семестре				10	34		64									

**Структура и содержание дисциплины «Современные проблемы управленческой науки» по направлению
подготовки 27.03.02 «Управление качеством»
Образовательная программа: «Управление бизнес-системами» (магистр)
Очно-Заочная форма обучения**

n/ п	Раздел	Семестр	Неделя	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттеста ции	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	УО	К/Р	Т	ДС	Э	З
	Первый курс														
1	Тема 1. Характеристика и обобщение научных подходов к управлению.	1	1-3	2	6		10			+					+
2	Тема 2. Организационные структуры нового типа.	1	4-6	2	6		10			+					+
3	Тема 3. Современные методы и приемы анализа проблем при выработке управленческих решений.	1	7-9	2	10		17			+					+
4	Тема 4. Фактор неопределенности в принятии управленческих решений.	1	10-12	2	6		17			+					+
5	Тема 5. Совершенствование управления организацией.	1	13-15	2	6		10			+					+
	Форма аттестации									1					3
	Всего часов по дисциплине в 1 семестре			10	34		64								

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Направление подготовки: **27.03.02 «Управление качеством»**
ОП (образовательная программа): «**Управление бизнес - системами**»

Форма обучения: Очная, очно-заочная

Тип профессиональной деятельности:
организационно-управленческая.

Кафедра: «Менеджмент»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПО ДИСЦИПЛИНЕ

«Современные проблемы управленческой науки»

Состав: 1. Паспорт фонда оценочных средств

2. Описание оценочных средств:

вопросы для устного опроса, вопросы к зачёту

Составители:

зав каф., к.э.н., доц. Аленина Е.Э.

к.э.н., доцент Зюлина В.В.

Москва, 2022 г.

ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Современные проблемы управленческой науки и производства					
Направление подготовки: 27.03.02 «Управление качеством»					
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие компетенции:					
КОМПЕТЕНЦИИ		Код и содержание индикатора достижения компетенции	Технология формирования компетенций	Форма оценочного средства	Степени уровней освоения компетенций
ИН-ДЕКС	ФОРМУЛИРОВКА				
ОПК-3	Способен самостоятельно решать задачи управления качеством на базе последних достижений науки и техники	<p>ИОПК-3.1. Знает принципы, методы и технологии создания бизнес-систем; правила основные информационные технологии управления качеством; методы изучения и оценки результатов исследования актуальных проблем науки и техники; принципы, методы, технологии анализа производственно-хозяйственной и финансовой деятельности; основы организационно-экономического и управленческого моделирования.</p> <p>ИОПК-3.2. Умеет производить расчеты в сфере управления качеством для принятия взвешенных решений; обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления качеством в сфере науки и техники; проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес-системами; строить на основе описания ситуаций управления качеством стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты.</p>	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	УО, 3	<p>Базовый уровень - знание основ использования количественных и качественных методов исследования бизнес-процессов</p> <p>Повышенный уровень - умение и владение навыками повышения эффективности научных исследований</p>

		<p>ИОПК-3.3. Владеет навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений; методикой построения организационно-управленческих моделей менеджмента качества; навыками обоснования и выбора управленческих решений на основе анализа результатов исследования проблем управления.</p>			
--	--	--	--	--	--

- Сокращения форм оценочных средств см. в приложении к РП.

Перечень оценочных средств по дисциплине «Современные проблемы управленческой науки»

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Устный опрос собеседование, (УО)	Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
2	Зачёт (З)	Форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время сессии.	Вопросы к зачёту
3	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий

**Вопросы к зачёту
по дисциплине «Современные проблемы управленческой науки»
формирование компетенции ОПК-3**

1. Какие три уровня научного исследования знаете?
2. Что такое номотетический подход к исследованию?
3. Что такое идиографический подход к исследованию?
4. В чем заключалась сущность административной (классической) школы А.Файоля?
5. В какой момент научная парадигма начинает испытывать кризис?
6. Назовите 8 этапов научного исследования.
7. Какие основные требования выдвигаются к научным гипотезам?
8. Каковы общие принципы научного знания.
9. Какие направления классификации информации знаете?
10. Какие цели выделяются при целеполагании научного исследования?
11. Назовите основные особенности современных организационных структур.

12. Что такое виртуальные организации и каким образом они устроены?
13. Назовите основные элементы и критерии эффективности деятельности организации.
14. Почему современные бизнес-процессы требуют модернизации традиционной структуры управления?
15. Чем характерен выделенный организационный структура?
16. В чем особенность формирования функциональной структуры с использованием команд. В чем роль команд?
17. Охарактеризуйте особенности формирования сильной матричной структуры.
18. Какие направления модернизации функциональных организационных структур знаете?
19. В чем заключается особенность формирования команд в рамках функциональной структуры?
20. Какого типа связи используются в матричных организационных структурах?
21. Охарактеризуйте особенности формирования проектно-целевых организационных структур управления.
22. Какие типы и категории дивизионных структур знаете?
23. Дайте определение термину «диагностика проблемы».
24. Перечислите основные этапы диагностики проблемы.
25. В чем отличие иерархических древ «И-дерева» от «Или-дерева»?
26. Что такое «подсистема» и «элемент» в древовидных иерархических структурах?
27. По каким признакам проводится декомпозиция системы?
28. В чем заключается принцип частичного или избыточного действия по модели Т.Альтшуллера?
29. В чем заключается принцип меньшего качества в модели Т.Альтшуллера?
30. Какова последовательность построения дерева проблем организации?
31. Какие управленческие проблемы данный иерархический граф может решить?
32. Охарактеризуйте каким образом проводится декомпозиция проблемы на 1 уровне.
33. Как взаимосвязаны друг с другом локальные проблемы 1 и 2 уровня в декомпозиционном «дереве проблем»?
34. Какие алгоритмы построения «дерева решений» вы знаете?
35. В чем структурное отличие диаграммы Ишикавы «рыбья кость» от «дерева проблем»?
36. Перечислите группы факторов, которые фиксируются по большим костям (1 уровню декомпозиции) диаграммы Ишикавы.
37. Дайте определение понятиям «риск», «неопределенность», математическое ожидание события.
38. Как можно рассчитать среднее математическое ожидание события?
39. Каким образом определяется среднее математическое ожидаемое значение основных и интервальных показателей?

40. Охарактеризуйте принцип расчета медианы? Когда его необходимо применять?
41. Что показывает параметр дисперсии при оценке уровня риска?
42. Какое значение среднего квадратического отклонения говорит о низком уровне риска управленческого решения?
43. Назовите уровень изкоррискоского управленческого решения по шкале коэффициента вариации (0-100)%
44. Обоснуйте необходимость многокритериальной оценки при выборе оптимальной альтернативы управленческого решения.
45. В чем отличия общих и специальных критериев оценки альтернативы?
46. Что подразумевается под термином «выполнимость» управленческой альтернативы?
47. Что такое экстремум в расчете рисков управленческого решения.
48. Дайте характеристику понятию «полезность» в управленческом решении.
49. Как осуществляется многокритериальная оценка альтернатив решения методом единой порядковой шкалы?
50. Каким образом оценивается и присваивается вес для оптимального критерия управленческой альтернативы?
51. При какой рыночной ситуации оптимально использование стратегии развития продукта, согласно матрице И.Ансоффа.
52. Чем отличается развитие организации по схеме интенсивного роста от развития по схеме интенсионального роста?
53. Дайте характеристику стратегии внедрения на рынок по матрице И.Ансоффа.
54. Является ли оптимальным выбором стратегии горизонтальной интеграции в условиях, когда традиционный рынок исчерпан, а выход на внешний рынок невозможен?
55. В чем отличие горизонтальной и вертикальной интеграции?
56. Что означает состояние специализации (фокусировки) с модели развития М.Портера?
57. За счет чего обеспечивается конкурентное лидерство и экономия на издержках в модели развития М.Портера?
58. Дайте определение понятию конкурентной дифференциация.
59. Чем отличаются связанные и несвязанные дифференциация?
60. В каких рыночных ситуациях для организации наиболее оптимально становится использованное стратегий сокращения?
61. В чем основное отличие дезинтеграции от ликвидации организации?
62. Какие виды деятельности отдаются сторонним организациям при использованной прямой и обратной интеграции?
63. Какая форма управления характерна для ситуации существующий товар-существующий рынок в матрице отступлений «товар-рынок»?

64. Охарактеризуйте стратегию «сбор урожая» в матрице отступлений «товар-рынок»?

**Перечень вопросов к устному опросу / собеседованию
по дисциплине «Современные проблемы управленческой науки»
(формирование компетенции ОПК-3)**

1. Характеристика организационно-правовых форм как объекта управления.
2. Изменения принципов управления в разные периоды общественно-экономического развития.
3. Важные принципиальные положения научных школ, используемых в современном менеджменте.
4. Сравнение положений «старой» и «новой» парадигм управления.
5. Содержание управления и характеристика основных элементов процесса принятия решений.
6. Достоинства и недостатки индивидуального и группового методов принятия решений.
7. Характеристика функциональных подсистем системы управления.
8. Классификация применяемых методов при выполнении функций управления.
9. Содержание общенаучных и конкретных методов, применяемых в управлении.
10. Классификация методов управления, применяемых при выполнении функций менеджмента.
11. Принципы и содержание концепции управления по целям (результатам).
12. Этапы и элементы, составляющие содержание модели стратегического управления.
13. Связь между потенциалом организации и стратегией развития управления.
14. Формирование условий достижения конкурентных преимуществ.
15. Анализ различных определений структуры управления организацией, сопоставление их главных черт и характеристик.
16. Параметры и элементы структуры управления организацией.
17. Формализованные и неформализованные структуры управления организацией.
18. Принципы формирования структуры управления и механизм ее координации.
19. Содержание концепции бюрократической структуры управления.
20. Понятие органической структуры управления, ее главные характеристики и принципы построения.
21. Сравнительная характеристика различных структур управления, их достоинства недостатки.
22. Тенденции развития теории и практики построения различных структур управления.
23. Подходы, используемые при оценке эффективности структуры управления организацией.

24. Понятие «Общий менеджер», содержание его труда и решаемых задач.
25. Принципиальные различия между задачами управления в формальных и неформальных группах.
26. Критерии оценки и виды разделения труда, применяемые в организации.
27. Понятие «лидерства» и его роль в управлении организацией.
28. Характерные отличия труда менеджера от труда других работников организации.
29. Связь между структурой управления и функциями мотивации и контроля.
30. Характеристика направлений эффективного развития управления организацией.
31. Характерные навыки менеджеров на различных этапах их профессионального развития.
32. Содержание методов, используемых при организации эффективного контроля.
33. Связь методов тотального контроля и тотального менеджмента качества с другими функциями управления.
34. Параметры и показатели, используемые для измерения и оценки эффективности управления организацией.
35. Влияние изменений во внутренней и внешней среде на эффективность управления организации.
36. Различия в содержании задач менеджеров по эффективному оперативному и стратегическому управлению.
37. Описание этапов реструктуризации управления организации.
38. Различия в определении понятий «реорганизация» и «реструктуризация».
39. Характеристика элементов модели эффективного управления организацией.
40. Характеристика комплекса международных стандартов на систему менеджмента качества.

Критерии оценки устного опроса (собеседования)

Оценка «отлично» выставляется студенту, если студент ориентируется в теоретическом материале; имеет представление об основных подходах к излагаемому материалу; знает определения основных теоретических понятий излагаемой темы, умеет применять теоретические сведения для анализа практического материала, в основном демонстрирует готовность применять теоретические знания в практической деятельности и освоение большинства показателей формируемых компетенций.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если студент ориентируется в теоретическом материале; имеет представление об основных подходах к излагаемому материалу, но затрудняется в ответах на некоторые вопросы; знает определения основных теоретических понятий излагаемой темы, но не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы, в основном умеет применять теоретические сведения для анализа практического материала, в основном демонстрирует готовность применять теоретические знания в практической деятельности и освоение большинства показателей формируемых компетенций.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если показаны недостаточные знания теоретического материала, основных понятий излагаемой темы, не всегда с правильным и необходимым применением специальных терминов, понятий и категорий; анализ практического материала был нечёткий.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется в случаях, когда не выполнены условия, позволяющие выставить оценку «удовлетворительно».

**Тестовые задания
по дисциплине
«Современные проблемы управленческой науки»
формирование компетенции ОПК-3**

Процесс был исследован количественным методом анализа, были получены точные данные о его развитии, проведена аналогия с другими схожими процессами. Это характерно для:

- Естествоиспытательского подхода.
- Гуманитарного подхода.
- Экономического подхода

Организация представляет собой конгломерат независимых участников проекта. Они принимают решения коллегиальным образом и связаны друг с другом на контрактной основе. Это характерно для современных организаций:

- Виртуальные организации;
- Многомерные организации;
- Сетевые организации;
- Круговые корпорации.

Декомпозиционная древовидная иерархическая структура "Дерево проблем" относится к категории древовидных структур:

- Дерево "ИЛИ";
- Дерево "И";
- Дерево "И-ИЛИ";
- Дерево релевантности.

Расчет коэффициента вариации r на основе показателей дисперсии и среднего квадратического отклонения показал значение 19,7%. Управленческое решение принятое с таким коэффициентом является:

- Высокорисковым;
- Низкорисковым;
- Умеренно рисковым;
- Безрисковым.

Стратегия развития организации "внедрение на рынок" применяется в ситуации:
Когда организация имеет возможность выйти на новый рынок;
Когда организация максимизирует остаточные продажи на существующем рынке;
Когда организация запускает новый продукт либо обновляет существующий;
Когда организация полностью меняет вид деятельности.

Процесс был исследован количественным методом анализа, были получены точные данные о его развитии, проведена аналогия с другими схожими процессами. Это характерно для:

- Естествоиспытательского подхода;
- Гуманитарного подхода;
- Философского подхода;
- Эмпирического подхода.

Научная теория, это:

- Совокупность высказываний о причинах явлений, являющей непогрешимой истиной.
- Совокупность высказываний, которая может быть фальсифицирована;
- Совокупность высказываний о причинах явлений, отражающая мнение исследователя;
- Совокупность высказываний, принятая за основу научным сообществом.

Метод проверки какой либо гипотезы научным сообществом называется:

- Экстраполяция;
- Унификация;
- Концентрация;
- Верификация.

Какое определение понятия «парадигма» правильное?

- Стратегия исследования;
- Методология исследования;
- Особый методологический подход к исследованию;
- Система специальных методов исследования признания научным сообществом.

Рассмотрение частного события в организации, глубинный его анализ, из которого делается вывод о других аналогичным событиях является реализацией научного подхода по Г. Риккерт:

- Идеографический подход;
- Номотетический подход;
- Гипотетический подход;

Сравнительный подход.

Под понятием "Гипотеза" понимается:

Целевое значение, которое должно быть достигнуто в будущем.

Предположение о сущности того или иного явления, требующее проверки.

Научная теория о функционировании конкретного объекта;

○ Гипотеза является составной частью парадигмы.

Охарактеризуйте процесс верификации научной теории:

проблема - теория - верификация - парадигма;

Теория - проблема - верификация - парадигма;

Парадигма - проблема - верификация - теория;

○ Проблема - верификация - теория - парадигма.

Чем является парадигма, в которой было обнаружено большое количество аномалий?

Непогрешимой истиной и точкой отчета для научного подхода к управлению;

Неверифицированной научной теорией;

Парадигма утрачивает свой статус и прекращает существование;

Парадигма не может существовать без аномалий.

Организация, которая представляет собой территориально оторванные друг от друга проектные команды, объединенные в единую задачу с помощью информационной системы, контролирующей выполнение проекта, называется:

Сетевые организации;

Виртуальные организации;

Многомерные организации;

Интеллектуальные организации.

Организация, создавшие условия для повышения и накопления человеческого капитала за счет постоянного обмена знаниями между сотрудниками и генерации этих знаний, называются:

Интеллектуальные организации;

Обучающиеся организации;

Многомерные организации;

Виртуальные организации.

Если вместе организации в партнерстве выполняют единый проект, где обязанности распределены примерно равным образом, то для реализации проекта в наибольшей степени подходит организационная структура управления:

Выделенная организационная структура;

Двойственная организационная структура;

Организационная структура всеобщего управления;
Матричная организационная структура.

Какова роль команды в модернизированной функциональной структуре?

Команда создается для решения временных задач на базе функциональных подразделений;

Команда заменяет собой функциональную структуру;

Команда с занимает уровень в иерархии управления организацией;

Дайте правильное определение проблемы в управленческой науке:

Проблема - это результат функционирования организации.

Проблема - это когда поставленные цели не были достигнуты;

Проблема - это влияние на организацию внешних сил;

Проблема - это следствие принятого управленческого решения.

За период 2 половины 2020 года размер прибыли организации сократился на 37% а торговый оборот на 50%. Это характеристика является:

Причиной проблемы;

Симптомом проблемы;

Элементом проблемы;

Агрегатным состоянием проблемы.

Основные вопросы причинного анализа это:

Когда это произошло?

Сколько это стоит?

Какова эффективность этого?

Как это произошло?

"Если достигнуть последовательно целей 1 и 2 то это приведет к достижению общей генеральной цели" - это является описание типа древовидной иерархической структуры (управленческого дерева):

"ИЛИ-дерево";

"И-дерево";

"И-ИЛИ дерево";

Дерево решений;

При построение дерева проблем, проблема разбиваются:

По уровням сверху-вниз;

По уровням снизу-вверх;

По звеньям;

По подсистемам и надсистемам.

Формулировка проблемы: "у организации снизилась эффективность, ведь не были достигнуты цели" является корректной с точки зрения возможности декомпозиции?

Является корректной;

Является некорректной, требует сокращения;
Является некорректной требует конкретизации;
Проблему нельзя декомпозировать;

Когда создается научная теория, которая помогает объяснить определенную ситуацию в деятельности организации, а также, когда она используется для выработки управленческого воздействия - это вид действия относится к одному из 3 способов изучения:

Эмпирический;
Абстрактно-теоретический;
Сравнительный;
Сверхэмпирический;

Назначение метода в управленческой науке заключается в том, что он:

Позволяет упорядочивать имеющуюся управленческую информацию и использовать ее для выработки управленческих воздействий;
Позволяет влиять на другие организации;
Позволяет влиять на макроэкономические факторы среды;;

○ Позволяет влиять на государственные органы власти.

Индикатором в методе измерения называется:

Прибор для измерения процессов и операций;
Сигнализатор в технологическом процессе, свидетельствующий о проблемах;
Специализированный показатель, измеряющий социально-экономические процессы организации;
Показатель измеряющий стоимостные параметры процесса.

Когда исследователь при рассмотрении какого либо процесса отбирает в основном некие повторяющиеся явления, которые выделяются в процессе своей схожести, то он использует следующий подход к исследования Г.Риккерта.

Идиографический;
Номотетический;
Синтетический;
Географический.

Инфляция это обесценивание денежной массы негативно влияющая на платежеспособный спрос населения территории. Данное утверждение является:

Аномалией;
Парадигмой;
Теорией;
Гипотезой.

Характерной особенностью современных организационных структур управления

является:

- Применение информационных систем управления;
- Наличие горизонтальных связей между участниками организационной структуры и сетевой принцип их взаимодействия.
- Наличие внешнего управления для любой современной организационной структуры.
- Наличие иерархии в организационной структуре управления.

В чем характерные особенности построения обучающихся организаций, чем они отличаются от традиционных организаций?

- Они состоят из большого количества самоуправляемых группы, объединенных по принципу конфедерации;
- Они построены по принципу холдинговой структуры: имеется материнская организация и имеется дочерняя организация;
- Все элементы организации объединены единым информационным пространством на основе системы ERP/II;

• Постоянное накопление знаний и развитие человеческого капитала за счет постоянного повышения квалификации персонала организации.

В организации имеются следующие органы административного управления: генеральный директор - руководит линейно-функциональной иерархической структурой; руководитель проекта - руководит отдельной структурой проекта, куда входит несколько обособленных отделов.

Это характерно для новой организационной структуры:

- Выделенная организационная структура;
- Множественная организационная структура;
- Матричная организационная структура;

• Дивизиональная организационная структура.

Принцип использования команд в новых организационных структурах управления предполагает:

- Команды набираются из одного конкретного отдела и используются для работы в проекте.
- Команды набираются из различных отделов и подчиняются генеральному директору, реализующему в том числе и проектную деятельность.
- Команды набираются из различных отделов и подчиняются генеральному директору и руководителю проектов, реализующего проектную деятельность.
- Команды формируются на постоянной основе в штатной структуре организации.

Руководитель проекта для реализации нового проекта привлек 57% сотрудников из отдела планирования, НИОКР, маркетинга и прототипирования. Также им был разработан календарный план проекта и разработана горизонтальная система

коммуникации на основе закупленной им информационной системы управления. Данная ситуация характерна для организационной структуры:

- Двойственная организационная структура управления;
- Слабая матричная организационная структура управления;
- Сильная матричная организационная структура управления;
- Выделенная организационная структура управления;

Проведенный управленческий анализ проблемы 5W2H должен включать ответы на следующие вопросы:

- Что необходимо сделать?
- Сколько это будет стоить?
- Как это произошло?
- Насколько сильно состояние неустойчивости (влияние проблемы)?

Охарактеризуйте верное правило построения иерархической древовидной структуры управления:

- Элемент структуры включает в себя системы и подсистемы;
- Подсистема входит в систему и состоит из отдельных элементов.
Подсистема входит в систему и состоит из отдельных элементов, взаимосвязанных друг с другом горизонтальными связями.
- Подсистемы на 2 уровне древовидной структуры неавтономны и неавтономыводимы друг из друга.

В организационно структуре управления имеется следующая иерархическая цепочка управленческих должностей:

Генеральный директор - заместитель генерального директора - начальники отделов - рядовые сотрудники.

Какое количество уровней имеется в данной системе?

- 4 уровня;
- 3 уровня;
- 5 уровней;
- Число уровней по данному описанию рассчитать нельзя.

В организационной структуре проекта имеются следующие элементы: руководитель проекта и непосредственно подчиняющиеся ему отделы: маркетинговый отдел, аналитический отдел и отдел прототипирования. К какому типу иерархических древовидных структур относится организационная структура данного проекта?

- "И-Дерево";
- "Или-Дерево";
- "И-или дерево";

При постановке цели управленческого решения проблемы было зафиксировано, что достижение 100% данной цели потребует от организации затрат не менее 3000000 руб. в течение ближайшего года. Также было установлено, что

достижение 87% позволить сэкономить до 1 200 000 руб.

К разработке был принят вариант с 87% достижением цели.

К какому принципу управленческого действия согласно модели Т.Альтшуллера относится данная ситуация:

Принцип "дробления";

Принцип изменения действия;

Принцип частичного или избыточного действия;

Принцип "проскока".

Дайте определение термину "бизнес-риск при планировании":

Это объем потерь при наступлении негативного исхода;

Это результат реализации некачественного (неадекватного) бизнес-плана;

Это объем потерь при наступлении негативного исхода, а также вероятность его наступления по результатам конкретного решения;

Это степень достижения цели после принятия волюнтаристского управленческого решения;

Организация планирует продать в 2021 году 125 тыс.ед. своей продукции. Вероятность этого, определенная на основе анализа ретроспективной информации составляет 0,45.

Математическое ожидание события для данной ситуации составит:

54 220 шт.

56 250 шт.

65 718 шт.

115 290 шт.

Для создания бизнес-плана организация проанализировала свои продажи за предыдущий период. Были получены следующие данные по продажам за 2020 год:

Всего было 135 случаев продаж за год.

- в 35 случаях продано не менее 250 тыс. шт.

- в 80 случаях продано не менее 110 тыс. шт.

- в 20 случаях продано не менее 300 тыс.шт.

Каков будет размер среднего математического ожидаемого значения события?

157,89 тыс.шт.

161,3 тыс.шт.

178,4 тыс.шт.

160,28 тыс.шт.

Каким образом можно рассчитать модальную величину при расчете бизнес-риска?

Модальная величина рассчитывается с помощью средней арифметической;

Модальная величина рассчитывается на основе частоты проявления признака в ретроспективной информации;

Модальная величина делит числовой ряд динамики пополам т.е. приходится на середину упорядоченной совокупности.

Модальная величина не может быть рассчитана на основе ретроспективной информации.

В числовом ряду показателей продаж: 78,2; 78,3; 78,3; 78,3; 78,4; 78,4; 78,5; 78,6; 78,6 медианное значение будет составлять:

78,3

78,4

78,5

78,6

При наличие негативного экономического цикла, сопровождаемого падением доходов потребителей, организация должна выбрать следующий вектор стратегии:

Стратегия роста;

Стратегия стабильности;

Стратегия сокращения;

Стратегия обороны.

Организация провела массированную рекламную кампанию для повышения спроса на свой продукт - это позволило увеличить продажи еще на 17%, однако потом рост остановился ввиду насыщения рынка покупателей.

Какую стратегию согласно матрице И.Ансоффа использовала организация?

Стратегию проникновения на рынок;

Стратегию развития рынка;

Стратегию развития товара;

Стратегию диверсификации.

Производитель внес на упаковку продукта дополнительную информацию о том, что продукт необходимо заменить после истечения определенного срока. Данное действие относится к категории путей увеличения сбыта:

Увеличение качества товара;

Рост через воздействие на компоненты первичного спроса;

Стимулирование продаж путем выявления новых возможностей использования товара.

Укрепление сбытовой сети.

Организация предоставила права на реализацию продукта под своей торговой маркой (франшиза) местного производителю. Это может быть сделано в рамках стратегии развития по И.Ансоффу:

Стратегия проникновения на рынок;

Стратегия развития продукта;

Стратегия развития рынка;

Стратегия диверсификации.

Для преодоления рыночной власти предприятия-поставщика (поставщик не хотел снижать закупочные цены на сырье) организация приобрела контрольный пакет акций данного предприятия. Это пример стратегии:

- Диверсификации;
- Регрессивной интеграции;
- Прогрессивной интеграции;
- Дифференциации.

Эффективным может считать научное исследование деятельности организации, которое:

- Предоставило максимально много информации о деятельности организации;
- Предоставило максимально много информации о деятельности организации в установленные для исследования сроки;
- Предоставило минимально необходимый объем информации о деятельности организации в установленные для исследования сроки;
- Предоставило максимально много информации о деятельности организации

При исследовании проблемы в деятельности организации было рассмотрено 9 важных факторов. Из-за объективных причин получить полную и достоверную информацию получилось только о 3.

К какому типу проблем относится исследуемая проблема:

- Структурированная проблема;
- Слабоструктурированная проблема;
- Неструктурированная проблема.
- Дифференцированная проблема.

Исследование продаж организации было проведено экспертным методом. По результатам опроса пятерых экспертов, был сделан вывод, о том, что в будущем году динамика продаж замедлится.

Какой тип анализа был использован в исследовании:

- Качественный анализ;
- Количественный анализ;
- Стоимостной анализ;
- Функциональный анализ.

Какие параметры информации учитываются при ее сборе в процессе научного исследования?

- Стоимость получения информации;
- Объем информации;
- Пространственно-временные характеристики;
- Теоретичность информации;

План (программа) научного исследования включает в себя следующие элементы:
Проблема исследования - цели и задачи исследования - гипотезы исследования.
Проблема исследования - цели и задачи исследования - гипотезы исследования - набор мероприятий по сбору и обработке информации.
Гипотезы исследования - набор мероприятий по сбору и обработке информации - формирование научной теории (прикладных результатов) - проверка и верификация результатов.
Проблема исследования - цели и задачи исследования - гипотезы исследования - набор мероприятий по сбору и обработке информации - формирование научной теории (прикладных результатов) - проверка и верификация результатов.

Назовите ключевые отличия сложных организационных структур.

В них имеется большое количество элементов;

Эти структуры сочетают несколько базовых типов организационных структур.

Они всегда построены по иерархическому многоуровневому принципу.

Организация испытывает нехватку управленческих кадров и потому передала функции управления проектом основному подрядчику, включив управление в состав выполняемых работ. К какому типу управления в сложных структурах относится данная ситуация?

Автор инновации - ведущее звено;

Основной подрядчик - ведущее звено.

Управляющая компания - ведущее звено.

Основной инвестор - ведущее звено.

Каким образом построена организационная структура типа "частичная матрица"?

Она сочетает в себе линейную и линейно-функциональную систему управления;

Она сочетает в себе линейно-функциональную и дивизиональную структуру управления;

Она сочетает в себе линейно-функциональную и матричную структуру управления;

Она сочетает в себе программно-целевую и матричную структуру управления;

На каком уровне располагаются матричные структуры - команды, бюро и группы в программной целевой организационной структуре управления?

Первый уровень;

Второй уровень;

Третий уровень;

Четвертый уровень.

Формирование процедур, правил, должностных инструкций по процессам и операциям, выполняемым в организации выполняется на следующем этапе формирования новой организационной структуры управления:

- ЭТАП 1;
- ЭТАП 2;
- ЭТАП 3;
- ЭТАП 4;

Ранжирование проблем в "Дереве проблем" организации подразумевает:
Измерение каждой проблемы и прогнозирование ее развития;

- Распределение проблем по степени вклада в проблемную ситуацию;
Сбор локальных проблем в одну комплексную проблему;
Разделение проблемы на отдельные симптомы.

Измерение локальных причин проблемы и ранжирование их по отношению вклада в результат проблемы для выработки управленческого усилия по ее ликвидации относится к следующему этапу построения "Дерева проблем"

- ЭТАП 1.
- ЭТАП 2.
- ЭТАП 3.
- ЭТАП 4.

Формулировка проблемы звучит следующим образом: "Снижение качества продукции организации, сопровождаемое падением спроса и сокращением финансовых показателей и кризисом перепроизводства" может быть декомпозировано на следующие проблемы 1 уровня:

- Снижение качества - падение спроса - сокращение прибыли;
- Снижение качества - усиление конкурентов - падение прибыли - кризис перепроизводства;
- Снижение качества - сокращение спроса - падение прибыли - кризис перепроизводства;
- Снижение качества - сокращение спроса - увеличение издержек - насыщение рынка продаж;

Локальная цель первого уровня звучит следующим образом: "Снижение качества продукции организации".

Как правильно провести декомпозицию локальной цели 1 уровня на локальные цели уровня 2?

- Снижение качества продукта "А" - Снижение качества продукта "Б".
- Снижение качества продукта "А" - Повышение издержек продукта "Б".
- Снижение качества продукта "А" на 10% - Снижение качества продукта "Б" на 78%.
- Снижение качества продуктов "А" и "Б" - Снижение ремонтпригодности проудктов "А" и "Б".

"Дерево проблем" организации не позволяет:

- Классифицировать основные и локальные проблемы организации;
- Ранжировать проблемы по степени вложения в результат;
- Классифицировать альтернативные пути решения проблемы;
- Формировать группы и подгруппы проблем в разных категориях.

Показатель светимости для светотехнических товаров относится к категории оценки альтернативы управленческого решения:

- Специфические признаки;
- Общие признаки;
- Консументные признаки;
- Эргономические признаки.

При достижении цели на 10% данная альтернатива решения затребует до 54% всех ресурсов организации. Данная оценка альтернативы сделана с позиции:

- Уязвимости;
- Оптимальности;
- Выполнимости;
- Затратоемкости.

Было проведено сравнение 6 альтернатив управленческого решения. Для рациональной оценки они были разделены на пары. Оценка показала, что 2 пары альтернатив поддаются сравнению, и 2 альтернативы сравнить нельзя. Был применен метод оценки альтернатив:

- Метод компенсации;
- Метод порогов несравнимости;
- Метод функционально-стоимостного анализа;
- Аксиоматический метод.

Метод экстремумов при расчете величины риска управленческого решения предполагает:

- Определение наиболее экстремальных альтернатив и вынесение их из поля решений;
- Определение вероятностей для максимальных и минимальных результатов по каждой альтернативе;
- Определение максимальных потерь для каждой альтернативы;
- Определение максимального выигрыша для каждой альтернативы.

Имеется следующая характеристика альтернативы управленческого решения:

- Доставка груза самолетом;
- Доставка груза кораблем;
- Доставка груза поездом;
- Стоимость доставки;

Время доставки;

При формировании матрицы решений что из этого будет отнесено к альтернативам решения, а что к критериям:

Доставка груза кораблем - критерий; Доставка груза поездом - альтернатива;

Доставка груза кораблем - альтернатива; Доставка груза поездом - альтернатива; Стоимость доставки - критерий.

Доставка груза кораблем - альтернатива; Доставка груза поездом - альтернатива; Стоимость доставки - альтернатива.

Может ли организации проводить стратегию диверсификации при отрицательной рентабельности основной деятельности и нарушении финансовой устойчивости?

Может, это позволит восстановить финансовую устойчивость;

Не может, это приведет к банкротству организации;

Может, только после проведения стратегии сокращения до уровня рентабельности.

Может, но только несвязанную диверсификацию.

В каком случае стратегия диверсификация является привлекательной для организации?

При активном росте существующего рынка и росте конкурентоспособности продукта организации;

При насыщении и стабилизации существующего рынка и росте конкурентоспособности продукта организации;

При росте существующего рынка и снижении конкурентоспособности продукта организации;

При стагнации существующего рынка, низких входных барьерах на смежном рынке и снижении конкурентоспособности продукта организации.