УЧРЕЖДЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«КОЛЛЕДЖ «ТИСБИ»

Согласовано:
Зам.директора по УР_____
В.К. Сафина

Утверждаю:
Директор_____
Т.Г. Фёдорова
«29» августа 2023 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
Учебной дисциплины
ОП.12. Менеджмент
Программа подготовки специалистов среднего звена
по специальности
40.02.01 Право и организация социального обеспечения

Казань 2023

1. Пояснительная записка

Фонд оценочных средств (ФОС) предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу дисциплины Менеджмент в профессиональной деятельности

ФОС включают контрольно-оценочные материалы для проведения текущего и итогового контроля.

ФОС разработаны на основании:

Программы подготовки специалистов среднего звена по специальности 40.02.01 Право и организация социального обеспечения;

2. Паспорт оценочных средств

Основной целью оценки освоения дисциплины является оценка умений и знаний.

Таблица 1

Оценка результатов обучения

Код ПК, ОК	***Умения***	***Знания***
ОК1-3; 6-8; 10-12. ПК 1.2; 2.3 ЛР 4; 6; 13-15	- направлять деятельность структурного подразделения организации на достижение общих целей; - принимать решения по организации выполнения организационных задач, стоящих перед структурным подразделением; - мотивировать членов структурного подразделения на эффективное выполнение работ в соответствии с делегированными им полномочиями; - применять приемы делового общения в профессиональной деятельности;	- особенности современного менеджмента; - функции, виды и психологию менеджмента; - основы организации работы коллектива исполнителей; - принципы делового общения в коллективе; - особенности организации менеджмента в сфере профессиональной деятельности; - информационные технологии в сфере управления

Оценка формирования компетенций осуществляется с использованием следующих форм и методов контроля: **устный опрос, тестирование, выполнение практических работ, выполнение контрольных работ.**

Таблица 2

Распределение типов контрольных заданий по компетенциям

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или групп компетенций)	Наименование оценочного средства
1	Тема 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента	ОК1-3; 6-8; 10-12. ПК 1.2; 2.3 ЛР 4; 6; 13-15	*Эссе, тесты, рефераты, индивидуальное задание, самостоятельная работа*
2	Тема 2. Организация как объект менеджмента	ОК1-3; 6-8; 10-12. ПК 1.2; 2.3 ЛР 4; 6; 13-15	*Устный опрос, практическое задание, презентация, тесты, рефераты, самостоятельная работа*
3	Тема 3.Основные функции менеджмента	ОК1-3; 6-8; 10-12. ПК 1.2; 2.3 ЛР 4; 6; 13-15	*Устный опрос, практическое задание, презентация, тесты, рефераты, самостоятельная работа*
4	Тема 4. Управленческое решение, коммуникационные процессы	ОК1-3; 6-8; 10-12. ПК 1.2; 2.3 ЛР 4; 6; 13-15	*Устный опрос, кроссворд, тесты, кейс-задачи, рефераты, контрольная работа, самостоятельная работа*
5	Тема 5.Личность и конфликты	ОК1-3; 6-8; 10-12. ПК 1.2; 2.3 ЛР 4; 6; 13-15	*Устный опрос, практическое задание, кроссворд, диктант понятий, самостоятельная работа.*
6	Тема 6. Деловое общение	ОК1-3; 6-8; 10-12. ПК 1.2; 2.3 ЛР 4; 6; 13-15	*Устный опрос, практическое задание, презентация, тесты, рефераты, самостоятельная работа*

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<u>Задание 1.</u> Ответить на вопросы теста

Время выполнения: 20 мин

Инструкция: выберите правильный ответ

Текст задания:

1. «Менеджмент» в переводе с английского языка означает:

а) управлять, заведовать, руководить

б) уметь обращаться, уметь владеть

в) ухитряться, справляться, устраиваться

г) все ответы верны

2. Развитие менеджмента в его теории и практике можно рассматривать, выделив:

а) один этап;

б) два этапа;

в) три этапа;

г) четыре этапа.

3. Управление стало широко признаваться как самостоятельная область научных исследований, благодаря…

а) школе научного управления (рационалистической);

б) классической школе (или административной);

в) школе человеческих отношений;

г) школе науки управления.

4. Формирование основных принципов управления и разработка взаимосвязанных функций управления стали главным результатом работы…

а) школы научного управления (рационалистической);

б) классической школе (или административной);

в) школы человеческих отношений;

г) школы науки управления.

5. Повышение эффективности организации за счет повышения эффективности ее человеческих ресурсов и активизации интеллектуальных ресурсов личности стало главным результатом деятельности…

а) школы научного управления (рационалистической);

б) классической школе (или административной);

в) школы человеческих отношений;

г) школы науки управления.

6. Рассмотрение управления как процесса, т. е. серии непрерывных взаимосвязанных действий (функций управления) – это…

а) ситуационный подход в менеджменте;

б) процессный подход в менеджменте;

в) количественный подход в менеджменте;

г) системный подход в менеджменте.

7. Развитие количественных методов в принятии решений, разработка и применение математических моделей в управлении – это…

а) ситуационный подход в менеджменте

б) процессный подход в менеджменте;

в) количественный подход в менеджменте;

г) системный подход в менеджменте.

8. Увязка конкретных приемов и концепций управления с определенными конкретными ситуациями – это

а) ситуационный подход в менеджменте;

б) процессный подход в менеджменте;

в) количественный подход в менеджменте;

г) системный подход в менеджменте.

9. Рассмотрение организации как некоторой целостности, состоящий из взаимосвязанных частей, каждая из которых вносит вклад в развитие целого – это…

а) ситуационный подход в менеджменте;

б) процессный подход в менеджменте;

в) количественный подход в менеджменте;

г) системный подход в менеджменте.

№ вопроса	Правильный вариант ответа
1	А)
2	В)
3	А)
4	Б)
5	В)

6	Б)
7	В)
8	А)
9	Г)

Критерии оценки:

- соответствие ответов обучающихся ключу теста;

Оценка «**отлично**» - если обучающийся правильно ответил на 95% тестовых заданий в отведенное время

Оценка «**хорошо»** - если обучающийся правильно ответил на 75% тестовых заданий в отведенное время

Оценка **«удовлетворительно»** - если обучающийся правильно ответил на 60% тестовых заданий в отведенное время

Оценка **«неудовлетворительно»** - если обучающийся правильно ответил менее на 60% тестовых заданий в отведенное время

<u>Задание 2.</u> Групповые и/или индивидуальные творческие задания /проекты

Время выполнения: 30 мин

Инструкция: **Индивидуальное творческое задание:**

Используя таблицу, проведите сравнение японской и американской моделей менеджмента по основным критериям.

Японская модель	**Американская модель**
1. Философия фирмы	
2. Цели фирмы	
3. Организационная структура управления	
4.Найм и кадровая политика	
5. Организация производства и труда	
6 Стимулирование работников	
7. Внутрифирменное планирование	

Критерии оценки:

- **оценка «отлично»** выставляется студенту, если задание выполнено правильно на 100% или есть неточности в 10% работы;
- **оценка «хорошо»** выставляется студенту, если задание выполнено правильно на 60-80%;
- **оценка «удовлетворительно»** выставляется студенту, если задание выполнено правильно на 50%;
- **оценка «неудовлетворительно»** выставляется студенту, если задание выполнено правильно менее чем на 50%;

<u>Задание 3.</u> Индивидуальное творческое задание:

Время выполнения: домашнее задание

Напишите эссе на тему: «Какими качествами должен обладать современный менеджер?»

Критерии оценки:

- **оценка «отлично»** - оцениваются ответы, изложенные логично, в полном объёме, систематизировано, основные понятия, выводы и обобщения сформулированы определённо и доказательно.
- **оценка «хорошо»** - предполагает незначительные пробелы в знаниях, возможны недостатки в систематизации или в обобщении материала, неточности в выводах.
- **оценка «удовлетворительно»** - значительные пробелы в усвоении материала, изложение его не систематизировано, выводы слабо аргументированы, в изложении и выводах допущены ошибки.
- **оценка «неудовлетворительно»** - содержание основного материала не усвоено, обобщений и выводов нет.

<u>Задание 4.</u> Групповые творческие задания (проекты)

Время выполнения: домашнее задание

Создать презентацию по следующим темам:

1. Цикл менеджмента.
2. Управление конфликтами и стрессами.
3. Этика делового общения.

Примерная тематика презентаций:

1. Цикл менеджмента.
2. Понятие имиджа, его составные компоненты.
3. Индивидуально-психологические особенности личности.
4. Этика делового общения.
5. Природа стресса.

Задание выполняют студенты по 4 человека в группе. Презентация должна содержать не менее 15 многослойных слайдов с использованием возможностей анимации и различного оформления. Приветствуется наличие в презентации звукового сопровождения (комментариев) и реальных примеров (картинок).

Критерии оценки:

- **оценка «отлично»** выставляется студенту, если презентация полностью отражает тему задания, в конце презентации приведены либо тест, либо кроссворд по данной теме, презентация выполнена технически правильно, с соблюдением всех требований;
- **оценка «хорошо»** если презентация полностью отражает тему задания, выполнена технически правильно, но отсутствуют задания для закрепления изученного материала,

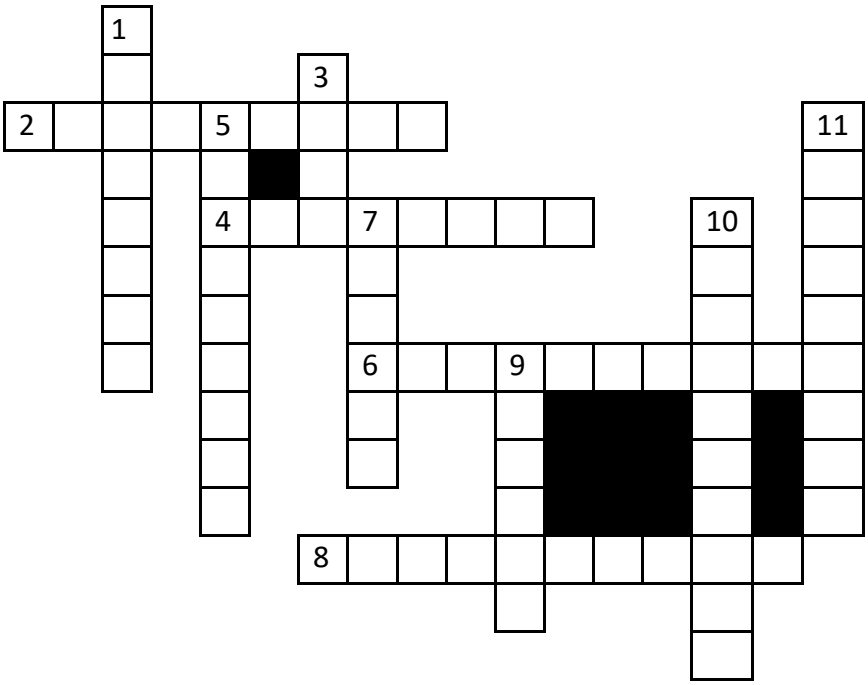
есть нарушения в требованиях, предъявляемых для создания презентации.

- **оценка «удовлетворительно»** если презентация не полностью отражает тему задания, отсутствуют задания для закрепления изученного материала, есть нарушения в требованиях, предъявляемых для создания презентации.
- **оценка «неудовлетворительно»** презентация не выполнена.

<u>Задание 5.</u> Решите кроссворд

Время выполнения: 30 мин

На тему: «Внутренняя и внешняя среда организации»



Вопросы:

По горизонтали:

2. Фактор среды прямого воздействия на организацию, объединение людей, связанных одной профессией

4. Формируется человеком относительно результатов своего поведения на основе прошлого опыта и оценки текущей ситуации

6. Интеллектуальное осознание стимулов, получаемых от ощущений

8. Элемент внешней среды организации, способ преобразования материала, сырья, информации в искомый продукт.

По вертикали:

1. Элемент среды косвенного воздействия на организацию, поступательное движение, улучшение в процессе развития

3. Центральный фактор в любой модели управления

5. Характеристика внешней среды организации, отражающая число и разнообразие факторов, влияющих на организацию

7. Ученый, определивший технологию как сочетание навыков, оборудования, инфраструктуры, инструментов и знаний, необходимых для преобразования материалов, информации или людей

9. Ученый, определивший технологию как средство преобразования сырья в искомые продукты или услуги

10. Элемент внешней среды организации, обеспечивающий ее ресурсами извне

11. Фактор, формирующий необъективное восприятие окружающей среды и влияющий на поведение людей

Ответы

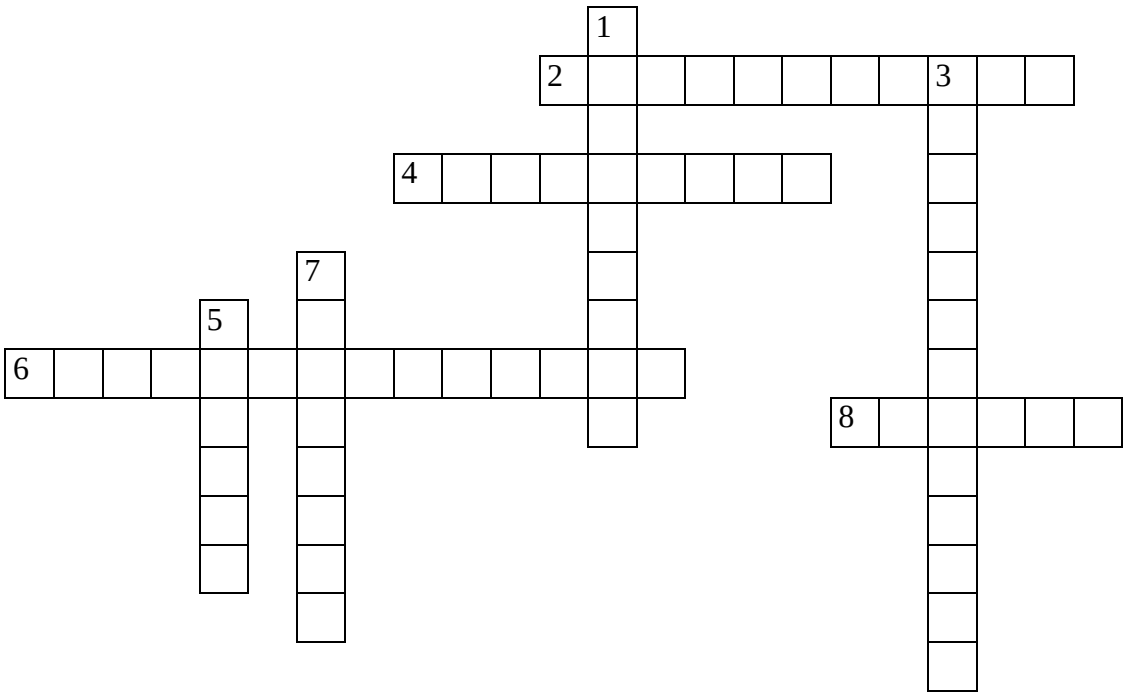
По горизонтали:

2. профсоюзы; 4. ожидание; 6. восприятие; 8. технология.

По вертикали:

1. прогресс; 3. люди; 5. сложность;7. Дейвис; 9. Перроу; 10. поставщики; 11. отношения.

На тему: «Мотивация»



Вопросы:

По горизонтали:

2. Нехватка чего-либо, желание иметь что-либо, без чего человек чувствует себя не комфортно
4. Потребности физиологического характера (в пище, еде, отдыхе и т. д.)
6. Модель мотивации Портера-Лоулера
8. Потребность в выражении желания человека оказывать влияние на поведение и решения других людей

По вертикали:

1. Процесс побуждения людей к деловой активности для достижения личных целей, а также целей организации
3. Реализация своих творческих возможностей и рост личности
5. Кто создал структуру и иерархию человеческих потребностей, влияющих на мотивацию
7. Кто выделил две большие категории факторов, назвав их гигиеническими факторами и мотивацией

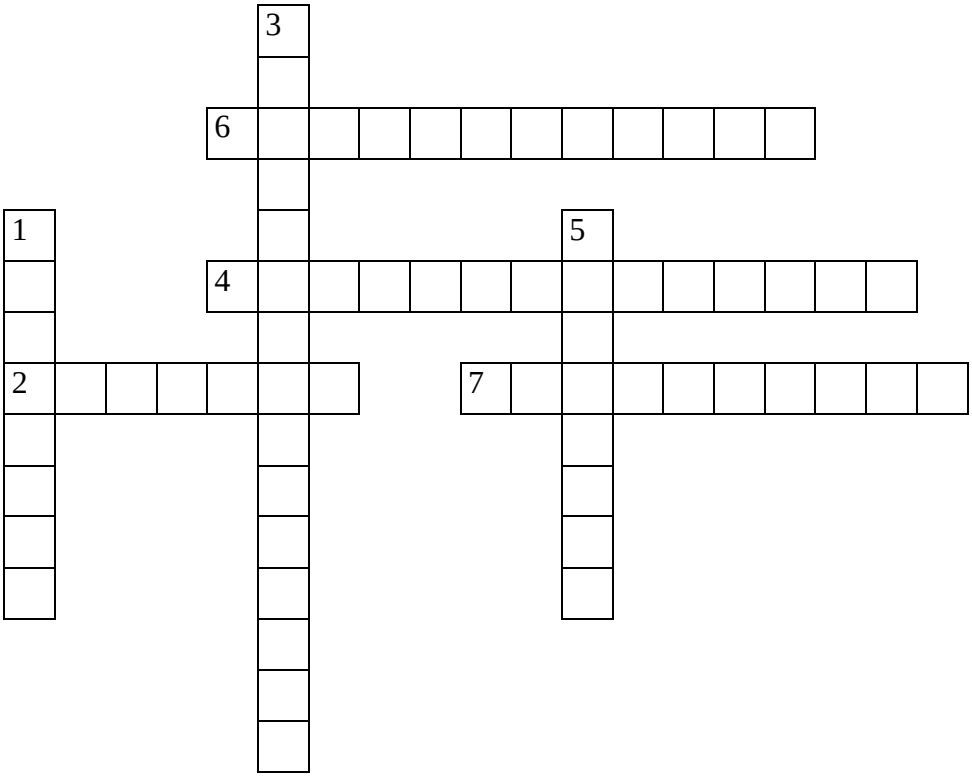
Ответы

По горизонтали:

2.потребность; 4.первичные; 6.вознаграждение; 8.власть;

По вертикали:
1.мотивация; 3.самовыражение; 5.Маслоу; 7.Герцберг;

на тему: «Контроль. Модель процесса контроля».



Вопросы:

По горизонтали:
2. Контроль, базирующийся на измерении фактических результатов, полученных после проведения работы, направленных на достижения желаемых целей
4. Контроль, который используется после того как работа выполнена
6. Ресурс предварительного контроля, достигается за счёт тщательного анализа деловых и профессиональных знаний и навыков
7. Ресурс предварительного контроля, отвечающий за бюджет организации

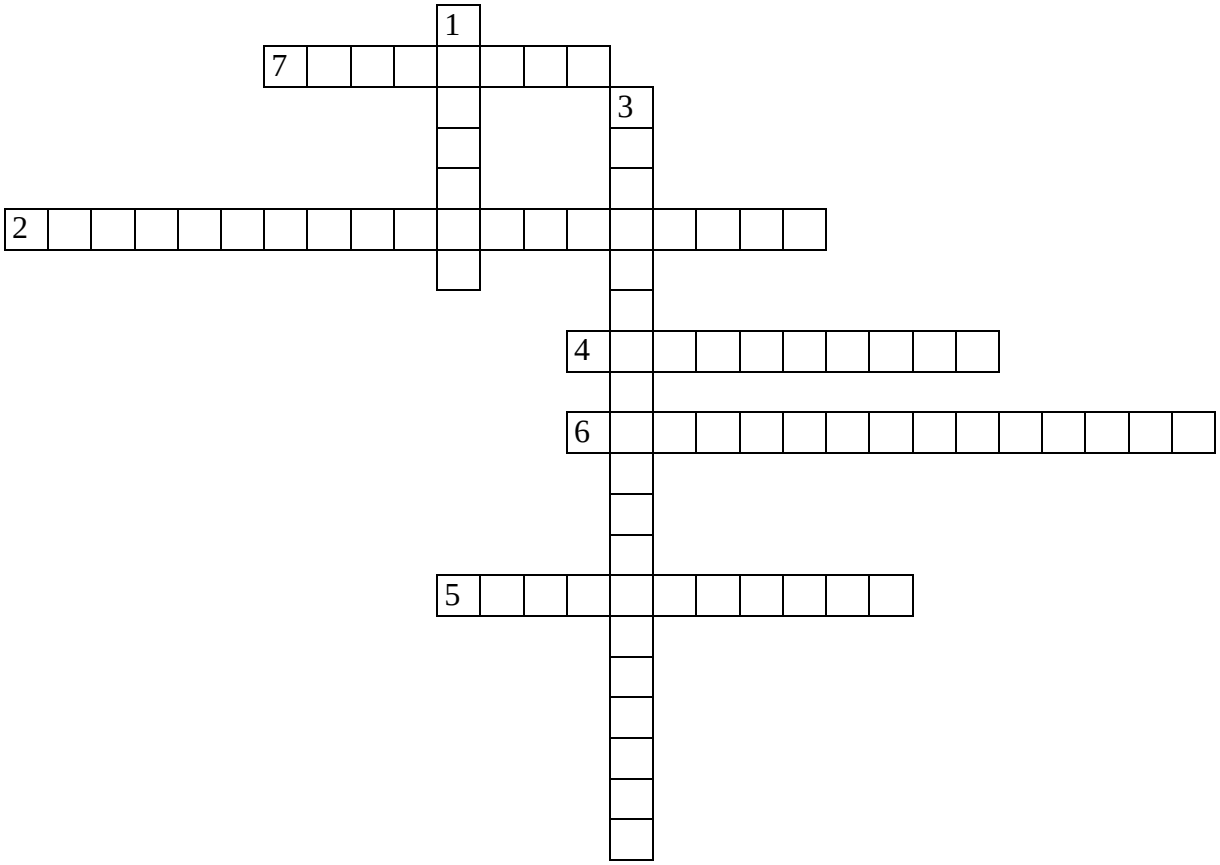
По вертикали:
1. Процесс, который обеспечивает достижение целей организации
3. Контроль реализации определенных правил и процедур
5. Конкретные цели, прогресс в отношении которых поддаётся измерению

Ответы

По горизонтали:
2.текущий; 4.заключительный; 6.человеческие; 7.финансовые.

По вертикали:
1.контроль; 3.предварительный; 5.стандарт.

на тему: «Принятие решений. Виды решений».



Вопросы:

По горизонтали:

2. Результат реализации определённой последовательности шагов или действий
4. Выбор из нескольких альтернатив одной, наиболее подходящей для решения проблемы
5. Решение, которое принимается на основе ощущения его правильности лицом, которое не нуждается в понимании ситуации
6. Решение, обусловленное знаниями и накопленным опытом, принимаемое руководителем для выполнения обязанностей
7. Решение, основанное на знаниях или накопленном опыте

По вертикали:

1. Выбор альтернатив
3. Решение, в определённой мере новое, внутренне не структурированное или сопряженное с неизвестными факторами.

Ответы:

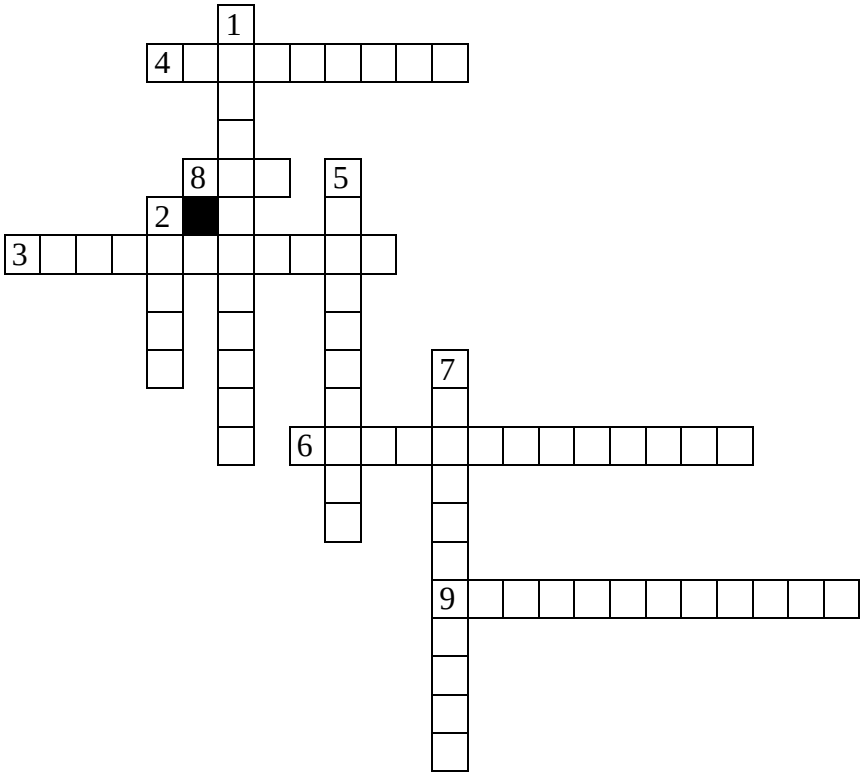
По горизонтали:

2.запрограммированное; 4.компромисс; 5.интуитивное; 6.организационное; 7.суждение.

По вертикали:

1.решение; 3.незапрограммированное.

на тему: «Коммуникация. Коммуникационные процессы».



Вопросы:

По горизонтали:

3. Лицо, собирающее и передающее информацию
4. Информация, закодированная с помощью символов
6. Перевод символов отправителя в мысли получателя
8. На языке теории передачи информации — это то, что искажает смысл
9. Вид коммуникации, который подразумевает переход от одного уровня к другому внутри организации

По вертикали:

1. Процесс обмена информацией
2. Средство передачи информации
5. Лицо, которому предназначена информация
7. Преобразование сообщения в символы с помощью слов, интонаций, жестов

Ответы:

По горизонтали:

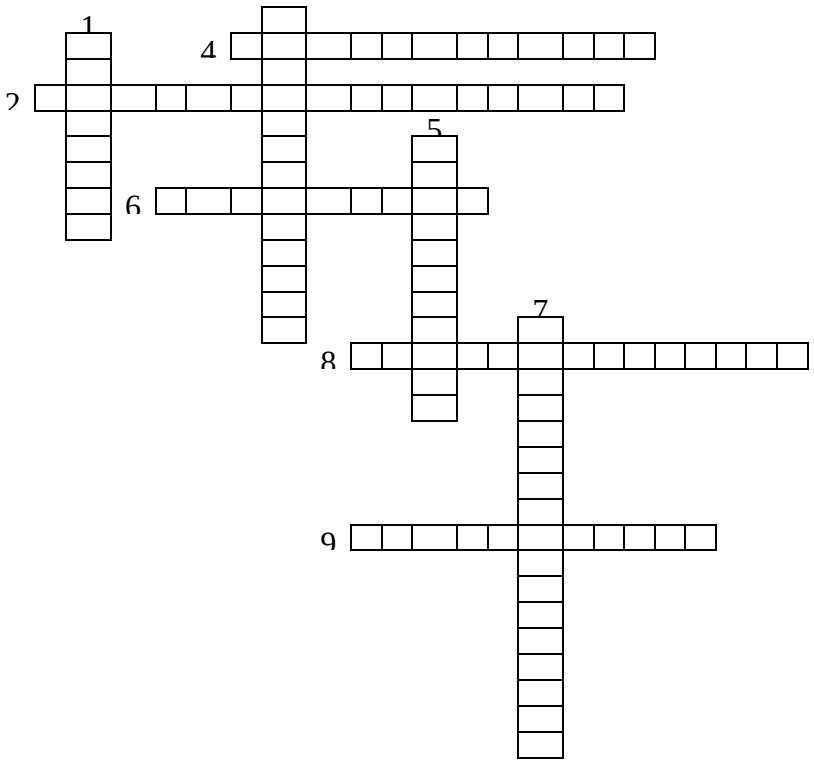
3. отправитель; 4. сообщение; 6. декодирование; 8. шум; 9.вертикальная.

По вертикали:

1. коммуникация; 2. канал; 5. получатель; 7. кодирование.

на тему: «Управление конфликтами и стрессами»

3


1
4
2
5
6
7
8
9

Вопросы:

По горизонтали:
2.Ролевой конфликт, когда к человеку предъявляются противоречивые требования по поводу результата его работы
4.Разногласия между линейным и штабным персоналом
6.Уйти от конфликта
7.Конфликт, который ведёт к повышению эффективности организации, данная ситуация помогает выявить большое число альтернатив и проблем
9.Разрешение конфликта с помощью убеждения

По вертикали:
1.Отсутсвие согласия между двумя и более сторонами, которые могут быть конкретные лица или группы
3.Борьба руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу
5.Попытка заставить принять свою точку зрения любой ценой
8.Конфликт, который приводит к снижению личной удовлетворенности и снижения эффективности организации

Ответы

По горизонтали:
2. внутриличностный; 4. межгрупповые; 6. уклонение; 8. функционнальный; 9. сглаживание.

По вертикали:
1. конфликт; 3. межличностный; 5. принуждение; 7. дисфункционнальный

Критерии оценки:
- соответствие ответов обучающихся ключу кроссворда;

Оценка «**отлично**» - если обучающийся правильно ответил на 95% заданий в кроссворде в отведенное время

Оценка «**хорошо»** - если обучающийся правильно ответил на 75% заданий в кроссворде в отведенное время

Оценка **«удовлетворительно»** - если обучающийся правильно ответил на 60% заданий в кроссворде в отведенное время

Оценка **«неудовлетворительно»** - если обучающийся правильно ответил менее на 60% заданий в кроссворде в отведенное время

<u>Задание 6.</u> Реферат по темам:

Инструкция: отобрать необходимую экономическую информацию по заданной теме, проанализировать подготовленную информацию, подготовить и представить реферат.

1. История развития менеджмента как науки.
2. Опыт менеджмента в США, ФРГ, Японии и России.
3. Концепции и функции менеджмента.
4. Характеристика организационных структур управления.
5. Влияние внешней среды на деятельность организации.
6. Особенности ведения деловых переговоров.
7. Власть и лидерство: сущность и значение.
8. Виды конфликтов в организации и пути выхода из них.
9. Управление персоналом на предприятии.
10. Мотивация персонала: виды и значение для деятельности фирмы.
11. Методы принятия управленческих решений.

Критерии оценки:

Оценка **«отлично»** выставляется студенту, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы;

Оценка **«хорошо»** выставляется студенту, если основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту, если имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод;

Оценка **«неудовлетворительно»** - выставляется студенту, если тема реферата не

раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

<u>Задание 7.</u> Выполнение практической работы

Время выполнения: 30 мин.

Текст задания:

Инструкция:

Кейс 1 задача 1

По итогам отчетного месяца бригада мебельного цеха досрочно выполнила поставленное начальником цеха задание срочного заказа. Работники бригады, нацеленные на эффективную работу и достижение высоких результатов, работали дружно и слаженно. Начальник цеха объявил благодарность за досрочную работу, а особо отличившихся работников премировал путевкой в дом отдыха.

При распределении путевок с учетом личного вклада работников в выполнение срочного задания начальник цеха использовал _____ метод управления.

Варианты ответов:

воспитательный

административный

экономический

социально-психологический

Кейс 1 задача 2

По итогам отчетного месяца бригада мебельного цеха досрочно выполнила поставленное начальником цеха задание срочного заказа. Работники бригады, нацеленные на эффективную работу и достижение высоких результатов, работали дружно и слаженно. Начальник цеха объявил благодарность за досрочную работу, а особо отличившихся работников премировал путевкой в дом отдыха.

Величина премиального вознаграждения, уплачиваемого работнику, как инструмент экономических методов менеджмента может зависеть от …

Варианты ответов:

межличностных отношений в коллективе

занимаемой им должности

объема произведенной им продукции

условий выполнения трудового договора

Кейс 1 задача 3

По итогам отчетного месяца бригада мебельного цеха досрочно выполнила поставленное начальником цеха задание срочного заказа. Работники бригады, нацеленные на эффективную работу и достижение высоких результатов, работали дружно и слаженно. Начальник цеха объявил благодарность за досрочную работу, а особо отличившихся работников премировал путевкой в дом отдыха.

Начальник цеха использовал методы _____ и _____ стимулирования труда работников.

Варианты ответов:

материального

морального

денежного

финансового

Кейс 2 задача 1

В декабре отчетного года в соответствии с планом работники кондитерского цеха должны были произвести продукции на 1100 тыс. руб. В результате дополнительных заказов объем работ увеличился на 10%. Начальник цеха четко и директивно поставил обязательное условие, при котором работники бригады получают премию в размере 15% от стоимости заказа за выполнение его в срок. Работники цеха, нацеленные на эффективную работу и достижение высоких результатов, работали дружно и слаженно.

Разработка планов работы цеха на текущий месяц относится к _____ методам управления.

Варианты ответов:

распорядительным

административным

организационным

экономическим

Кейс 2 задача 2

В декабре отчетного года в соответствии с планом работники кондитерского цеха должны были произвести продукции на 1100 тыс. руб. В результате дополнительных заказов объем работ увеличился на 10%. Начальник цеха четко и директивно поставил обязательное условие, при котором работники бригады получают премию в размере 15% от стоимости заказа за выполнение его в срок. Работники цеха, нацеленные на эффективную работу и достижение высоких результатов, работали дружно и слаженно.

Стиль управления, который использовал начальник цеха при объявлении условий производства продукции, характеризуется как …

Варианты ответов:

тоталитарный

демократический

либеральный

авторитарный

Кейс 2 задача 3

В декабре отчетного года в соответствии с планом работники кондитерского цеха должны были произвести продукции на 1100 тыс. руб. В результате дополнительных заказов объем работ увеличился на 10%. Начальник цеха четко и директивно поставил обязательное условие, при котором работники бригады получают премию в размере 15% от стоимости заказа за выполнение его в срок. Работники цеха, нацеленные на эффективную работу и достижение высоких результатов, работали дружно и слаженно.

Начальник цеха при объявлении условий производства продукции использовал власть, основанную на вознаграждении и состоящую в возможности …

Варианты ответов:

удовлетворить насущные потребности

показать личный пример

получить удовлетворение от результата работы

подчинить работников

Критерии оценки:

- оценка **«зачтено»** выставляется студенту, если решения соответствуют сформулированным в кейсе вопросам, присутствует оригинальность решения и применимость его на практике.

- оценка **«не зачтено»** выставляется студенту, если решения не соответствуют сформулированным в кейсе вопросам, отсутствует оригинальность решения и применимость его на практике.

<u>Задание 8.</u> Выполнение практической работы

Время выполнения: 30 мин.

Инструкция: Провести анализ ситуаций, определить оптимальные способы решения предложенных проблем.

Текст задания:

Вариант № 1

Подберите наиболее подходящую для данного предприятия организационную структуру управления, изобразите ее в виде схемы и обоснуйте ее выбор:

Ситуация: Кондитерская фабрика производит широкий ассортимент продукции и с каждым годом вводит в производство все новые и новые виды продукции высокого качества. Свою продукцию фабрика реализует в данном регионе, но со временем предполагает расширить границы реализации продукции.

Вариант № 2

Подберите наиболее подходящую для данного предприятия организационную структуру управления, изобразите ее в виде схемы и обоснуйте ее выбор:

Ситуация: Хлебопекарное предприятие небольших размеров производит ограниченный ассортимент продукции, реализуя ее только в пределах города. Продукция предприятия пользуется спросом у покупателей. В ближайшие 3 года предприятие не планирует расширять ассортимент продукции и рынки сбыта.

Вариант № 3

Подберите наиболее подходящую для данного предприятия организационную структуру управления, изобразите ее в виде схемы и обоснуйте ее выбор:

Ситуация: Крупное предприятие по производству холодильников решает расширить ассортимент, разрабатывая новые виды продукции. Реализацию осуществляет не только в данной стране, но и за ее пределами. Холодильники этого предприятия пользуются высоким спросом. Каждая новая модель существенно отличается от предыдущей модели.

Вариант № 4

Подберите наиболее подходящую для данного предприятия организационную структуру управления, изобразите ее в виде схемы и обоснуйте ее выбор:

Ситуация: Предприятие средних размеров выпускает лаки и краски для окрашивания деревянных поверхностей. Продукция предприятия высокого качества и поэтому раскупается многими предприятиями Европейской части России. Последующие 5

лет предприятие не предполагает изменений в номенклатуре продукции.

Вариант № 5

Опишите ситуации, в которых сегодня можно эффективно использовать мотивацию типа «кнута и пряника».

Вариант № 6

Подумайте о том, какую работу вы хотели бы получить после окончания колледжа. Опишите, используя «пирамиду потребностей», почему эта работа привлекает вас.

Вариант № 7

Назовите наиболее важные, по вашему мнению, мотиваторы для следующих лиц:

1. вас лично в учебной группе;
2. квалифицированного рабочего;
3. неквалифицированного работника;
4. профессионала (врача, юриста, преподавателя)

Вариант № 8

Прочитайте следующую притчу и ответьте на вопрос о том, какая мотивация у этих людей.

На стройке работали три человека. Занимались все одним и тем же, но когда их спросили, что они делают, то ответы оказались разными. Один сказал: «Я кладу кирпичи». Другой: «Я зарабатываю себе и своей семье на жизнь». А третий ответил: «Я строю храм, который простоит века».

Вариант № 9

Разработайте систему организационно-административного и социально-психологического воздействия (управления) для следующей ситуации:

Ситуация: Между подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращается к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Вариант № 10

Разработайте систему организационно-административного и социально-психологического воздействия (управления) для следующей ситуации:

Ситуация: Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по своему, не обращает внимание на замечания, не исправляет того, на что вы ему указываете.

Вариант № 11

Разработайте систему организационно-административного и

социально-психологического воздействия (управления) для следующей ситуации:

Ситуация: Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших работников в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и спрашивает, что же им делать.

Вариант № 12

Определите свой подход в разрешении следующей ситуации и обоснуйте его:

Ситуация: В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Вариант № 13

Определите свой подход в разрешении следующей ситуации и обоснуйте его:

Ситуация: Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный ждет вас. Как вы поведете себя в данной ситуации?

Вариант № 14

Определите свой подход в разрешении следующей ситуации и обоснуйте его:

Ситуация: Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего. Как вы поведете себя в данной ситуации?

Вариант № 15

Определите свой подход в разрешении следующей ситуации и обоснуйте его:

Ситуация: Вы начальник цеха (отдела). После реорганизации вам срочно необходимо перекомплектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию.

Вариант № 16

Определите свой подход в разрешении следующей ситуации и обоснуйте его:

Ситуация: Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) в крупной промышленной организации (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва два часа. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимание. Возвращаясь через 20 минут, вы видите ту же картину. Как вы

поступите?

Вариант № 17

Рассмотрите составляющие цикла менеджмента на примере организации, в которой вы проходили практику или учебного заведения, в котором учитесь. Дайте ваши комментарии по каждой функции, входящей в цикл менеджмента.

Вариант № 18

Перечислить какими чертами характера должен обладать современный менеджер. Как вы это прокомментируете: «Успех и неудачи предприятия – это в первую очередь успехи и неудачи менеджмента. Если предприятие работает плохо и нерентабельно, его хозяин меняет не рабочих, а менеджера».

Вариант № 19

По предлагаемому списку решений произвести классификацию каждого (общие или частное; воздействует на внешнюю или внутреннюю среду предприятия; незапрограммированное или запрограммированное).

Список решений:

1.Наем специалиста заведующим в исследовательскую лабораторию компании, производящей сложную техническую продукцию.

2.Доведение мастером до рабочих дневного задания.

3.Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании.

4.Решение начальника в допущении официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача.

5.Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе.

6.Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета университета на работу в аппарат крупной фирмы.

7.Определение годичного задания для ассистента профессора.

8.Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации.

9.Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике.

10.Выбор правления компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом, но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами.

Вариант № 20

Привести шесть примеров ситуаций, где в управленческой практике применялись общий, функциональный, предварительный, текущий, промежуточный и заключительный контроль, с указанием основной цели каждого вида контроля.

Вариант № 21

Индивидуально проранжируйте должности с точки зрения всей власти, которую они должны иметь в своих организациях. Поставьте «1» перед той должностью, которая, по вашему мнению, является наиболее «властной» в указанной организации и «15» - перед должностью, которая наименее «властная» в данной организации. Не забудьте поставить от «2» до «14» во всех остальных случаях.

__Медсестра в больнице

__Ректор в крупном университете

__Генеральный директор в небольшой фирме

__Техник по медприборам в кардиологическом центре

__Специалист отдела кадров в металлургической компании

__Профессор в университете

__Оператор ПК в известной фирме

__Бухгалтер в поликлинике

__Региональный менеджер по продажам в крупной торговой фирме

__Исследователь в компании высоких технологий

__Милиционер (полицейский) на посту

__Морской прапорщик на авианосце

__Надомный ремесленник

__Секретарь генерального директора в известной нефтегазовой компании

__Депутат Совета Федерации

Вариант № 22

Проанализировав свое участие в занятиях, постарайтесь в соответствующих терминах описать, какие основы и источники власти используются преподавателем и студентом в группе. Заполните таблицу 1.

Талица 1

Власть в группе

Основы власти	Источники власти	Примеры из практики занятий
		Преподаватель
		Студент

Вариант № 23

Выстроите схему делового общения менеджера для следующей ситуации: (можно воспользоваться любыми вариантами подсказок, либо предложить собственный).

Ситуация: Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считает свои задания неотложными.

Выберите наиболее приемлемый вариант решения:

а) Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.

б) Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.

в) Выразить свое несогласие с решением начальника, предупредить о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные ваше подчиненному без вашего согласия.

г) В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

Вариант № 24

Выстроите схему делового общения менеджера для следующей ситуации: (можно воспользоваться любыми вариантами подсказок, либо предложить собственный).

Ситуация: Сотрудник вашего отдела допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган уточненные данные.

Действия руководителя:

а) посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек;

б) потребовать письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного;

в) вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение;

г) приложить к объяснительной записке докладную на имя руководителя.

Вариант № 25

Выстроите схему делового общения менеджера для следующей ситуации: (можно воспользоваться любыми вариантами подсказок, либо предложить собственный).

Ситуация: При распределении премий некоторые сотрудники коллектива

посчитали, что их несправедливо обошли, и обратились к вам с жалобой.

Что вы ответите:

а) скажите, что премии распределяются и утверждаются в соответствием с приказом;

б) успокоите сотрудников, пообещав, что они получат премию в следующий раз, если заслужат;

в) посоветуете недовольным обратиться в соответствующий юридический или профсоюзный орган.

Вариант № 26

Спрогнозируйте, какие препятствия к делегированию могут возникнуть в приведенной ниже ситуации. Что нужно сделать, чтобы снизить риски?

Ситуация: Один из самых успешных сотрудников бухгалтерии в ближайшее время получает продвижение и становится старшим бухгалтером с двумя сотрудниками в подчинении.

Вариант № 27

Сформулируйте проблему и предложите возможные варианты ее решения.

Ситуация: До руководства дошли слухи (имеющие под собой основание) о том, что один из перспективных сотрудников собирается уходить из организации. При этом он обладает ценным опытом, информацией и т.п. Предполагаемая причина - сотрудник считает себя неоцененным по заслугам. Его уход может повлечь за собой уход еще нескольких работников.

Вариант № 28

Предложите одно или несколько решений, которые бы позволили снизить риски, связанные с клиентами, дали сотруднику возможность проявить самостоятельность.

Ситуация: В отдел продаж приходит новый сотрудник. Руководитель понимает, что сотрудник недостаточно опытен и при самостоятельном общении с клиентом не сможет добиться максимального успеха. С другой стороны, надо же когда-то начинать: если сотрудник не начнет действовать самостоятельно, то не приобретет необходимых навыков и уверенности в себе.

Вариант № 29

Ниже приведены мотиваторы реальных сотрудников. Решите, какая корпоративная культура является для них оптимальной. Как бы вы мотивировали конкретного человека, какие возможности и опасности вы связываете с управлением таким человеком?

1. Амбиции, важно окружение и обстановка в коллективе, ориентируется на результат, значимость вознаграждения.

2. Возможности самореализации, гибкий подход к выполнению работы, стабильность отношений, деньги.

3. Карьерный рост, статус, коллектив.

4. Стабильность, зарплата, коллектив, удобный график.

Вариант № 30

По итогам работы за год компания выделила для стимулирования бригады наладчиков 50 тысяч рублей. В бригаде 5 человек, бригадир распределил средства поровну (каждому по 10 тысяч), чем вызвал большое недовольство работников и конфликтную ситуацию в бригаде.

Как бы вы разделили эту сумму, и какие еще методы стимулирования применили бы, учитывая состав бригады?

Состав бригады:

1. Петр, самый молодой работник, 20 лет. Не женат, увлекается спортом, современной музыкой. Профессию выбрал случайно, в отношении карьеры не определился. Порученные работы старается выполнять хорошо, но безынициативен, оценка работы средняя.

2. Андрей, молодой рабочий, 25 лет. Работает по призванию (рабочая династия). Семья, маленький ребенок. Очень сильны мотивы сделать карьеру, достичь целей. Инициативен, полностью отдает себя работе, оценка труда высокая. Имеет большое желание учиться, повышать квалификацию. Его цель - стать вице-президентом компании, а в ближайшей перспективе – бригадиром.

3. Анатолий, рабочий 40 лет. Семья, двое детей – студентов. Работает стабильно хорошо, оценка работы высокая. К моральным стимулам равнодушен, также как и к карьере. Преимущество отдает материальному стимулированию, так как оплачивает учебу детей и лечение жены, страдающей хроническим заболеванием. Свободное время проводит на даче, увлекается садоводством.

4. Иван, бригадир, 43 года. Тщеславен, своей карьерой не доволен, должность бригадира считает не соответствующей своим способностям. Активно участвует в общественной жизни компании, член партии ЛДПР. Это отнимает много времени, поэтому результаты работы средние. Разведен, особых материальных затруднений не испытывает. С большим желанием повышает квалификацию, участвует в работе выездных учеб.

5. Алексей, пожилой работник, 58 лет, 2 года до пенсии. Большой профессиональный опыт, знания, навыки, снижающаяся физическая активность. Незаменим при консультировании в сложных ситуациях, наставник самого молодого

работника. Женат, четверо внуков. Увлекается мемуарами, историей, ждет выхода на пенсию.

Критерии оценок

Оценка «**отлично**» - обучающийся провел анализ ситуаций, определил оптимальные способы решения предложенных проблем.

Оценка «**хорошо»** - обучающийся провел анализ ситуаций, но в определении оптимальных способов решения предложенных проблем допустил небольшие неточности.

Оценка **«удовлетворительно»** - обучающийся провел анализ ситуаций, но не определил оптимальные способы решения предложенных проблем.

Оценка **«неудовлетворительно»** - обучающийся не смог провести анализ ситуаций, не определил оптимальные способы решения предложенных проблем.

<u>Задание 9.</u> Вопросы для устного опроса

Время выполнения: каждый вопрос 5 мин.

Инструкция: ответить на поставленный вопрос

Тема 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента

1. Что включает в себя понятие "менеджмент" и почему необходимо управление?
2. В чем особенности менеджмента как науки?
3. Какие требования к профессиональной компетенции менеджера вы считаете наиболее важными и почему?
4. Почему наряду с высокой квалификацией менеджер должен обладать особыми личными качествами?
5. Что общего между японской и американской моделями менеджмента?
6. В чем особенности подготовки менеджеров в Японии и США?
7. Назовите специфические черты менеджмента в России.

Тема 2. Основные функции менеджмента

1. Что называется организацией?
2. Какие вы знаете виды организаций?
3. Перечислите внешние факторы воздействия на организацию.
4. Взаимосвязаны ли между собой внутренние факторы?
5. Какие типы структур вы знаете?
6. В каких случаях возможно применение матричной структуры?
7. Чем отличаются факторы прямого воздействия от факторов косвенного воздействия?
8. Что относится к факторам внутреннего воздействия?
9. В чем преимущества адаптивных структур управления?
10. Какие виды структур относятся к бюрократическим?
11. В чем состоит назначение стратегического планирования? Какова его задача на предприятии?
12. Что представляет собой стратегия развития предприятия?
13. Каковы основные этапы стратегического планирования? В чем состоит содержание первого этапа?
14. Как установить основную цель развития предприятия? Как ранжируются цели?
15. Что такое стратегия?
16. Каковы основные этапы стратегического управления?
17. Как связаны стратегия и структура организации?
18. Какие виды стратегий вам известны?
19. Какие стратегии вы считаете наиболее эффективными при ведении конкурентной борьбы и почему?
20. Какие стратегии развития можно использовать на российских предприятиях?
21. Почему умение работать с людьми – важнейший фактор делового успеха?

22.Какую роль в мотивации играют вознаграждения?
23. Охарактеризуйте иерархию потребностей по А. Маслоу?
24. Каковы основные идеи теории ожиданий Врума, теории справедливости?
25. Какова роль контроля в управлении?
26. В чем состоит взаимосвязь между планированием и котролем?
27. Какие этапы распададается процесс контроля?
28. Какова роль управленческого решения в управлении организацией?
29. Перечислите требования, предъявляемые к управленческому решению.
30.Как возникают неформальные группы в организации?

Тема 3. Основы управления персоналом

1. Какие существуют принципиальные различия между методами по способам воздействия на персонал?
2. Назовите пять способов административного воздействия на персонал.
3. На каких стимулах и рычагах основаны экономические методы управления?
4. Какие отношения управления регулируются с помощью социологических методов?
5. Охарактеризуйте основные способы психологического воздействия на людей.
6. Какие понятия характеризуют рынок трудовых ресурсов?
7. Назовите основные компоненты простой модели рыночных отношений.
8. На какие основные группы разделяется персонал?
9. Назовите главные нормативные документы организации.
10. Назовите три основных способа подбора персонала на предприятии.
11. Как можно рассчитать потребность в персонале?
12. Перечислите основные элементы модели рабочего места.
13. Перечислите основные кадровые документы, необходимые для оформления на работу.
14. Какие методы собеседования вы знаете?
15. Для чего необходим резерв кадров? Из каких источников он формируется?
16. В чем состоит суть оценки потенциального работника?
17. В чем заключается оценка индивидуального вклада?
18. Что такое аттестация кадров? Охарактеризуйте её преимущества.
19. Какие методы оценки персонала дают приемлемые результаты и имеют минимальные затраты средств?
20. Для чего нужно привлекать специалистов (социологов, психологов, врачей) к оценке потенциала человека?
21. Назовите четыре этапа аттестации персонала.
22. Какие методы лежат в основе построения процесса аттестации персонала?

Тема 4. Особенности менеджмента в профессиональной деятельности

1. В чем заключается различие между понятиями «власть» и «влияние»?
2. Каковы особенности власти, основанной на принуждении?
3. Чем характерна власть, основанная на вознаграждении?

4. Что представляет собой власть, основанная на законных правах?
5. В чем состоит достоинство власти примера?
6. Дайте характеристику власти, основанной на авторитете и знаниях.
7. Какие существуют методы влияния? Каковы их особенности?
8. Что такое имидж? Каковы пути создания положительного имиджа менеджера?
9. Почему менеджеру в общении с людьми необходимо обращать внимание на позу, мимику и жесты?
10. В чем заключается искусство менеджера строить отношения с партнерами?

Критерии оценки:

- **оценка «отлично»** выставляется студенту, если он полно, правильно излагает содержание вопроса, хорошо знает терминологию, полно отвечает на дополнительные вопросы.

- **оценка «хорошо»** - хорошо знает основной материал, но отвечает сбивчиво, допускает неточности в экономической терминологии и в ответе на дополнительные вопросы.

- **оценка «удовлетворительно»** - имеет только основы экономических знаний, затрудняется отвечать на дополнительные и уточняющие вопросы.

- **оценка «неудовлетворительно»** - имеет неполные знания основного материала, допускает грубые ошибки при ответе, отвечает на дополнительные вопросы не полно.

<u>Задание 10.</u> Ответить на вопросы теста

Время выполнения: 40 мин

Инструкция: выберите один правильный ответ

Текст задания:

1. Организация как объект менеджмента - это…

а) конкретное конечное состояние или желаемый результат, которого стремится добиться организованная группа;

б) предписанная работа, которая должна быть выполнена установленным способом и в установленные сроки;

в) социальная общность, состоящая из группы людей, деятельность которых координируется для достижения общих целей;

г) начало, основа чего-либо.

2. Типы организационных структур управления:

а) постоянные, переменные, внутренние, внешние;

б) линейные, линейно-функциональные, функциональные, матричные;

в) разовые, повторяющиеся;

г) внутренние, внешние.

3. К элементам внутренней среды организации относят:

а) цели, задачи, технологии, структуру, трудовые ресурсы;

б) поставщиков, клиентов, конкурентов, профсоюзы, акционеров;

в) планирование, мотивацию, контроль, координацию;

г) НТП, международное воздействие.

4. Факторы внешней среды прямого воздействия – это…

а) экономический, политический фактор, научно-технический прогресс;

б) поставщики, клиенты, конкуренты, профсоюзы, акционеры;

в) цели, задачи, технологии, трудовые ресурсы;

г) социально-культурные факторы, международное воздействие.

5. Общие характеристики организации:

а) ресурсы, внешняя среда, горизонтальное разделение труда, вертикальное разделение труда, структура;

б) выживание, прибыль, перспективы;

в) стратегия, миссия, цели;

г) поставщики, клиенты, конкуренты.

6. Простейшая структура управления при которой каждый орган управления специализирован на выполнении отдельных видов управленческой деятельности. Функциональные подразделения имеют право давать указания и распоряжения нижестоящим подразделениям - это…

а) линейная;

б) функциональная;

в) линейно-функциональная;

г) матричная.

7. Матричная структура образуется:

а) путем наложения проектной на постоянную для организации функциональную структуру;

б) в результате построения аппарата управления только из взаимоподчиненных органов в виде иерархической лестницы;

в) включает в себя специальные подразделения при линейных руководителях, которые не обладают правами руководства нижестоящим подразделением, а лишь помогают линейному менеджеру в выполнении отдельных функций;

г) путем создания специализированных служб для выполнения конкретных функций.

8. Достоинства линейной ОСУ:

а) более глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников; освобождение главного менеджера от глубокого анализа проблем;

б) единство и четкость распорядительства; простота управления; оперативность в принятии решений;

в) высокая компетентность специалистов, уменьшение потребностей в специалистах широкого профиля;

г) все вышеперечисленное.

9. Недостатки линейно-функциональной ОСУ:

а) высокие требования к руководителю; отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений;

б) сложная структура соподчинения; трудность в приобретении навыков, необходимых для работы по новой программе;

в) недостаточно четкая ответственность; чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали;

г) отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений.

10. Требования к организации:

а) наличие не менее двух людей, считающих себя частью группы, стремящейся к достижению общей цели;

б) наличие физического лица, выступающего в хозяйственном обороте от собственного имени;

в) наличие групп людей, объединенных по определенным признакам;

г) все вышеперечисленное.

11. Факторы внешней среды косвенного воздействия – это…

а) цели, задачи, технологии, структуру, кадры;

б) поставщиков, клиентов, конкурентов;

в) экономический, политический фактор, научно-технический прогресс;

г) законы и государственные организации.

12. Структура управления, включающая в себя специализированные подразделения при линейных руководителях, помогающих руководителю в разработке конкретных вопросов и подготовке решений которые не обладают правами руководства нижестоящими подразделениями:

а) матричная;

б) функциональная;

в) линейно-функциональная;

г) линейная.

13. Достоинства функциональной ОСУ:

а) единство и четкость распорядительства, простота в управлении;

б) освобождение линейного менеджера от глубокого анализа проблем, согласованность действий, оперативность в принятии решений;

в) высокая компетентность специалистов широкого профиля;

г) простота взаимосвязей.

14. ОСУ, использующий для малых предприятий, где круг решаемых вопросов незначителен и производственных связей немного:

а) линейно-функциональная;

б) матричная;

в) линейная;

г) функциональная.

15. Конечное состояние, желаемый результат которого стремиться достичь любая организация – это…

а) жизненный цикл организации;

б) требования к организации;

в) внутренняя среда организации;

г) цель организации.

16. Основными характеристиками цели организации являются:

а) конкретность и измеримость;

б) очередность установления целей от долгосрочных к краткосрочным;

в) достижимость и отсутствие противоречий в нескольких целях;

г) все вышеперечисленное.

17. Группы людей, созданные по воле руководства для достижения целей организации, называются…

а) формальными;

б) неформальными;

в) активными;

г) пассивными.

18. Стихийно образовавшаяся группа людей, вступивших в регулярное взаимодействие для достижения определенных целей, называется…

а) формальная;

б) неформальная;

в) активная;

г) пассивная.

19. Качественная и количественная дифференциация и специализация трудовой деятельности, разделение работы на составляющие компоненты - …

а) вертикальное разделение труда;

б) горизонтальное разделение труда;

в) диагональное разделение труда;

г) все ответы верны.

20. Категория работников, выполняющих функции по подготовке и реализации управленческих решений – это…

а) специалисты;
б) руководители;
в) вспомогательный персонал /технические исполнители/;
г) все ответы верны.

21. Категории работников, принимающих решения по важнейшим вопросам деятельности организации, направляющих и координирующих работу низших звеньев – это…

а) специалисты;
б) руководители;
в) технические исполнители;
г) все ответы верны.

Ключ к тесту:

№ вопроса	Правильный вариант ответа	№ вопроса	Правильный вариант ответа
1	В)	11	В), г)
2	Б)	12	В)
3	А), в)	13	Б)
4	Б)	14	В)
5	В)	15	Г)
6	Б)	16	Г)
7	А)	17	А)
8	Б)	18	Б)
9	В)	19	Г)
10	А)	20	А)
		21	Б)

Критерии оценки:

- соответствие ответов обучающихся ключу теста;

Оценка «**отлично**» - если обучающийся правильно ответил на 95% тестовых заданий в отведенное время

Оценка «**хорошо**» - если обучающийся правильно ответил на 75% тестовых заданий в отведенное время

Оценка **«удовлетворительно»** - если обучающийся правильно ответил на 60% тестовых заданий в отведенное время

Оценка **«неудовлетворительно»** - если обучающийся правильно ответил менее на 60% тестовых заданий в отведенное время

<u>Задание 11.</u> Выполнить практическую работу

Время выполнения: домашнее задание.

Текст задания:

Представить производственную и организационную структуру предприятия, где работают родители, родные или близкие.

Критерии оценок

Оценка «**отлично**» - обучающийся представил задание в полном объеме и прокомментировал его выполнение.

Оценка «**хорошо»** - обучающийся представил задание в полном объеме, но не прокомментировал его выполнение.

Оценка **«удовлетворительно»** - обучающийся представил задание не в полном объеме и не прокомментировал его выполнение.

Оценка **«неудовлетворительно»** - обучающийся не выполнил задание.

<u>Задание 12.</u> Ответить на вопросы теста

Время выполнения: 30 мин

Инструкция: выберите один правильный ответ

Текст задания:

1. Особый вид деятельности менеджера, определяющий: что делать, как делать и в какой последовательности

а) принципы менеджмента;
б) цели менеджмента;
в) функции менеджмента;
г) методы менеджмента.

2. Мотивация - это

а) распределение ролей, ответственности и подотчетности между различными подразделениями;
б) побуждение себя и других к деятельности;
в) сопоставление достигнутых результатов с запланированными;
г) стадия процесса управления, на которой определяются цели организации.

3. Стадия процесса управления, на которой определяются цели организации, необходимые средства, а также разрабатываются эффективные методы их достижения:

а) мотивация;
б) контроль;
в) планирование;
г) организация.

4. Теории мотивации, которые основываются на внутренних потребностях человека

а) содержательные;
б) процессуальные;
в) комплексные;
г) двухфакторные.

5. Миссия организации - это…

а) основные задачи, цели организации;
б) смысл, причина существования организации;
в) основные задачи, цели структурных подразделений;
г) конечный результат.

6. Сопоставление достигнутых результатов с запланированными:

а) мотивация;
б) контроль;
в) планирование
г) организация.

7. Предварительный контроль осуществляется

а) до начала осуществления работ;
б) в ходе осуществления работ;
в) после того, как работа выполнена;

г) все вышеперечисленное верно.

8. Теория мотивации, основная мысль которой состоит в надежде человека на то, что выбранный им тип поведения приведет к удовлетворению его потребностей:

а) справедливости;
б) ожидания;
в) модель Портера - Лоулера;
г) теория потребностей А. Маслоу

9. Своевременно выявить и скорректировать отклонения, возникающие в ходе работы – это задача …. Контроля

а) предварительного;
б) текущего;
в) заключительного;
г) все ответы верны.

10. Функция процесса управления, заключающаяся в установлении постоянных и временных взаимосвязей между подразделениями –

а) мотивация;
б) контроль;
в) планирование;
г) организация.

11. Составлении стандартов, нормативов до начала выполнения работ – это цель ….. контроля

а) текущего
б) заключительного;
в) предварительного;
г) все ответы верны

12. «Теория справедливости» утверждает, что…

а) человек надеется, что выработанный им тип поведения приведет к удовлетворению его потребностей;
б) достигнутые результаты зависят от приложенных сотрудником усилий, его способностей и характерных особенностей;
в) люди сопоставляют затраченные усилия с вознаграждением и соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу. Несправедливость вызывает психологическое напряжение;
г) все ответы верны

13. Контроль, который показывает, каких результатов добились люди, вскрывает упущения и недостатки в работе…

а) предварительный;
б) заключительный;
в) текущий;
г) все ответы верны.

14. Теория мотивации, основанная на потребностях высшего уровня причастности, успехе, власти:

а) Ф. Герцберга;
б) А. Маслоу;

в) Мак Клелланда;
г) Портера-Лоулера.

Ключ к тесту:

№ вопроса	Правильный вариант ответа	№ вопроса	Правильный вариант ответа
1	Г)	8	Б)
2	Б)	9	Б)
3	А)	10	Г)
4	А)	11	В)
5	Б)	12	В)
6	Б)	13	Б)
7	А)	14	Б)

Критерии оценки:

- соответствие ответов обучающихся ключу теста;

Оценка «**отлично**» - если обучающийся правильно ответил на 95% тестовых заданий в отведенное время

Оценка «**хорошо»** - если обучающийся правильно ответил на 75% тестовых заданий в отведенное время

Оценка **«удовлетворительно»** - если обучающийся правильно ответил на 60% тестовых заданий в отведенное время

Оценка **«неудовлетворительно»** - если обучающийся правильно ответил менее на 60% тестовых заданий в отведенное время_____

<u>Задание 13</u>. Ответить на вопросы теста

Время выполнения: 15 мин

Инструкция: выберите один правильный ответ

Текст задания:

1. Способы и приемы прямого и косвенного воздействия на коллектив с помощью экономических законов – это…

а) организационно-распорядительные методы управления
б) экономические методы управления;
в) социально-психологические методы управления;
г) правовые методы управления.

2. Методы прямого воздействия на коллектив и отдельных работников, носящие директивный и обязательный характер – это…

а) организационно-распорядительные методы управления;
б) экономические методы управления;
в) социально-психологические методы управления;
г) правовые методы управления.

3. Методы осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующиеся на закономерностях социологии и психологии – это…

а) организационно-распорядительные методы управления;
б) экономические методы управления;
в) социально-психологические методы управления;
г) правовые методы управления.

4. Способы воздействия субъекта управления на объект с помощью законов, норм и правил, установленных государственными органами, являющихся обязательными для всех граждан – это…

а) организационно-распорядительные методы управления;
б) экономические методы управления;
в) социально-психологические методы управления;
г) правовые методы управления.

5. Самоуправление - …

а) право на прямое управление предприятием как по главным, так и косвенным направлениям;
б) право контроля за действиями администрации;
в) право на участие в принятии решения;
г) право работников на получение информации о функционировании организации.

6. Процесс превращения человека, всего трудового коллектива из объекта управленческой деятельности в ее субъект - …

а) влияние;
б) внушение;
в) самоменеджмент;
г) власть.

Ключ к тесту:

№ вопроса	Правильный вариант ответа
1	Б)
2	А)
3	В)
4	Г)
5	В)
6	В)

Критерии оценки:

- соответствие ответов обучающихся ключу теста;

Оценка «**отлично**» - если обучающийся правильно ответил на 95% тестовых заданий в отведенное время

Оценка «**хорошо»** - если обучающийся правильно ответил на 75% тестовых заданий в отведенное время

Оценка **«удовлетворительно»** - если обучающийся правильно ответил на 60% тестовых заданий в отведенное время

Оценка **«неудовлетворительно»** - если обучающийся правильно ответил менее на 60% тестовых заданий в отведенное время

<u>Задание 14</u>. Ответить на вопросы теста

Время выполнения: 40 мин

Инструкция: выберите один правильный ответ

Текст задания:

1. Вербальная коммуникация осуществляется…

а) посредством передачи информации с помощью речи;
б) посредством информации с помощью мимики;
в) посредством передачи информации с помощью жестов;
г) все ответы верны.

2. Передача информации от одного лица другому с помощью мимики, жестов – это…

а) вербальная коммуникация;
б) коммуникация с помощью речи;
в) невербальная коммуникация;
г) все ответы верны.

3. Некоторая последовательность сведений, знаний, которые актуализируемы с помощью знаков (символьного, звукового, сенсорного типа) – это…

а) власть;
б) информация;
в) лидерство;
г) стиль.

4. Форма устного обмена информацией между несколькими людьми в узком кругу – это…

а) деловая беседа;
б) деловое совещание;
в) деловые переговоры;
г) консультирование

5. Способ привлечения коллективного разума к выработке оптимальных решений по актуальным и наиболее сложным вопросам, возникающим в организации – это…

а) деловая беседа;
б) деловое совещание;
в) деловые переговоры;
г) консультирование.

6. Средство взаимосвязи между людьми, предназначенное для достижения соглашения, когда обе стороны имеют совпадающие либо противоположные интересы – это…

а) деловая беседа;
б) деловое совещание;
в) деловые переговоры;
г) консультирование.

7. Процесс передачи идей, мыслей, чувств, доведение их до понимания другим людям

а) общение;

б) воображение;
в) влияние;
г) подражание.

8. Этапы организации проведения деловых совещаний: …

а) подготовка;
б) проведение;
в) принятие решения;
г) все варианты верны.

9. Первичный официальный документ, составленный в ходе проведения собрания (совещания), и на основании которого руководство вправе требовать от сотрудников выполнения порученных им заданий

а) договор;
б) протокол;
в) контракт;
г верных ответов нет.

10. Подготовка совещания начинается с определения…

а) необходимости и целесообразности проведения;
б) дня и времени проведения;
в) места проведения;
г) участников.

Ключ к тесту:

№ вопроса	Правильный вариант ответа	№ вопроса	Правильный вариант ответа
1	Б)	6	В)
2	В)	7	А)
3	Г)	8	Г)
4	А)	9	Б)
5	Б)	10	А)

Критерии оценки:

- соответствие ответов обучающихся ключу теста;

Оценка «**отлично**» - если обучающийся правильно ответил на 95% тестовых заданий в отведенное время

Оценка «**хорошо»** - если обучающийся правильно ответил на 75% тестовых заданий в отведенное время

Оценка **«удовлетворительно»** - если обучающийся правильно ответил на 60% тестовых заданий в отведенное время

Оценка **«неудовлетворительно»** - если обучающийся правильно ответил менее на 60% тестовых заданий в отведенное время

<u>Задание 15</u>. Ответить на вопросы теста

Время выполнения: 15 мин

Инструкция: выберите один правильный ответ

Текст задания:

1. Требования, предъявляемые к управленческому решению -…

а) эффективность и экономичность;
б) своевременность;
в) обоснованность и реальность;
г) все вышеперечисленное.

2. Метод принятия решения, основанный на аналитических способностях менеджера, его опыте, интуиции - …

а) эврический;
б) коллективный;
в) метод Дельфы;
г) кольцевая система «Кингисе».

3. Метод принятия решения, основанный на коллективной работе определенного круга лиц, компетентных, способных решать творческие задачи - …

а) неформальные;
б) эврический;
в) коллективные;
г) кольцевая система «Кингисе».

4. Этапы процесса принятия решения:

а) постановка проблемы;
б) разработка вариантов решений;
в) выбор решения и организация его выполнения;
г) все варианты верны.

5. Каждому участнику группы предоставляется право высказывать самые различные идеи по поводу вариантов решения проблемы вне зависимости от их обоснованности, осуществимости и логичности – это метод принятия решения…

а) Дельфы;
б) номинальной группы;
в) Мозговой атаки;
г) эврический.

Ключ к тесту:

№ вопроса	Правильный вариант ответа
1	Г)

2	А)
3	В)
4	Г)
5	В)

Критерии оценки:

- соответствие ответов обучающихся ключу теста;

Оценка «**отлично**» - если обучающийся правильно ответил на 95% тестовых заданий в отведенное время

Оценка «**хорошо»** - если обучающийся правильно ответил на 75% тестовых заданий в отведенное время

Оценка **«удовлетворительно»** - если обучающийся правильно ответил на 60% тестовых заданий в отведенное время

Оценка **«неудовлетворительно»** - если обучающийся правильно ответил менее на 60% тестовых заданий в отведенное время

<u>Задание 16.</u> Ответить на вопросы теста

Время выполнения: 40 мин

Инструкция: выберите один правильный ответ

Текст задания:

1. Противоречие, возникающее между людьми, коллективами в процессе их совместной трудовой деятельности из-за непонимания, отсутствия согласия и несовпадения интересов – это…

а) лидерство;
б) стресс;
г) конфликт;
в) авторитет.

2. Состояние напряжения, возникающее у человека под влиянием сильных воздействия – это…

а) лидерство;
б) стресс;
в) конфликт;
г) авторитет.

3. Деятельность человека, ведущая коллектив к достижению поставленной цели – это…

а) лидерство;
б) стресс;
в) конфликт;
г) авторитет.

4. Заслуженное доверие, которым пользуется руководитель у подчиненных – это…

а) лидерство;
б) стресс;
в) конфликт;
г) авторитет.

5. Власть – это…

а) деятельность человека, ведущая коллектив к достижению поставленной цели;
б) заслуженное доверие, которым пользуется руководитель у подчиненных;
в) возможность влиять на поведение других людей;
г) совокупность поступков и действий руководителя при осуществлении им определенных обязанностей.

6. Стиль руководства – это…

а) деятельность человека, ведущая коллектив к достижению поставленной цели;
б) заслуженное доверие, которым пользуется руководитель у подчиненных;
в) возможность влиять на поведение других людей;
г) совокупность поступков и действий руководителя при осуществлении им определенных обязанностей.

7. Если руководитель четко регламентирует деятельность своих подчиненных, жестко контролирует их, всегда сам принимает решения по важным вопросам, то имеет место…

а) авторитарный стиль руководства;
б) либеральный стиль руководства;
в) демократический стиль руководства;
г) все ответы верны.

8. Если руководитель отстраняется от решения насущных проблем, ждет указаний «сверху» или же попадает под влияние коллектива, то имеет место…

а) авторитарный стиль руководства;
б) либеральный стиль руководства;
в) демократический стиль руководства;
г) все ответы верны.

9. Если руководитель учитывает мнение подчиненных, делегирует им часть своих полномочий, развивает в коллективе инициативу и творчество, то имеет место…

а) авторитарный стиль руководства;
б) либеральный стиль руководства;
в) демократический стиль руководства;
г) все ответы верны.

10. Влияние – это…

а) возможность влиять на поведение других людей;
б) поведение одного человека, которое вносит изменение в поведение, отношение, ощущение другого человека;
в) условия эффективного метода воздействия на коллектив;
г) потребность, к которой аппелируют, в процессе управления коллективом.

11. Внушение – это...

а) воздействие, основанное на некритическом восприятии того, что внушение как способ влияния на подчиненных является бездоказательным и неаргументированным;
б) эффективная передача своей точки зрения, посредством аргументации;
в) усвоение действий, поступков, манеры поведения и даже способа мышления других лиц;
г) способ влияния на подчиненных, основанный на добровольных, побуждающих, непринудительных мотивах.

12. Запугивание, обещание причинить подчиненному зло – это…

а) просьба;
б) убеждение;
в) внушение;
г) угроза.

13. Официальное распоряжение властных органов – это…

а) угроза;
б) подкуп;
в) приказ;
г) просьба.

14. Индивидуальные особенности человека, которые проявляются в динамике его жизнедеятельности – это…

а) характер;
б) темперамент;
в) авторитет;
г) влияние.

15. Способ разделения власти – это…

а) власть;
б) влияние;
в) делегирование;
г) авторитет.

16. Законная власть – …

а) основывается на привлекательных для исполнителя свойствах менеджера;
б) основывается на праве человека руководить другими в силу соответствующего положения в организации;
в) осуществляется, когда менеджер воспринимается как носитель специальных и полезных знаний;
г) основывается на вознаграждении менеджером подчиненного.

17. Экспертная власть - …

а) основывается на привлекательных для исполнителя свойствах менеджера;
б) основывается на праве человека руководить другими в силу соответствующего положения в организации;
в) осуществляется, когда менеджер воспринимается как носитель специальных и полезных знаний;
г) основывается на вознаграждении менеджером подчиненного.

18. Характеристики или свойства менеджера настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же – это…

а) власть, основанная на принуждении;
б) власть, основанная на вознаграждении;
в) экспертная власть;
г) эталонная власть.

19. Менеджер может оказывать влияние на других, если контролирует величину или форму наказания, которое может быть к ним применено – это…

а) власть, основанная на принуждении;
б) экспертная власть;
в) эталонная власть;
г) законная власть.

20. Совокупность типических для менеджера ценностей, норм, точек зрения и идей, которые сознательно формируют образец его поведения – это…

а) метод управления;
б) стиль управления;
в) управленческая культура;
г) функции управления.

Ключ к тесту:

№ вопроса	Правильный вариант ответа	№ вопроса	Правильный вариант ответа
1	Г)	11	А)
2	Б)	12	Г)
3	А)	13	В)
4	Г)	14	А)
5	Г)	15	Б)
6	В)	16	Б)
7	А)	17	В)
8	Б)	18	Г)
9	Б)	19	А)
10	Б)	20	В)

Критерии оценки:

- соответствие ответов обучающихся ключу теста;

Оценка «**отлично**» - если обучающийся правильно ответил на 95% тестовых заданий в отведенное время

Оценка «**хорошо»** - если обучающийся правильно ответил на 75% тестовых заданий в отведенное время

Оценка **«удовлетворительно»** - если обучающийся правильно ответил на 60% тестовых заданий в отведенное время

Оценка **«неудовлетворительно»** - если обучающийся правильно ответил менее на 60% тестовых заданий в отведенное время

<u>Задание 17</u>: Выполнить контрольную работу

Время выполнения: 30 мин

Инструкция: ответить на поставленный вопрос

Текст задания:

тема: Мотивация, потребности и делегирование

Вариант 1.

Задание 1. Опишите ситуации, в которых сегодня можно эффективно использовать мотивацию типа "кнута и пряника"

Задание 2. Подумайте о том, какую работу вы хотели бы получить после окончания колледжа. Расскажите, используя "пирамиду потребностей", почему эта работа привлекает вас.

Задание 3. Если один из ваших сотрудников превышает свои полномочия, что вы, эффективный менеджер, сделаете для исправления ситуации?

Вариант 2.

Задание 1. Какие способы вознаграждения людей за труд используют менеджеры?

Задание 2. Подумайте о том, какую работу вы хотели бы получить после окончания колледжа. Расскажите, используя "пирамиду потребностей", почему эта работа привлекает вас.

Задание 3. "Больше ответственности перекладывать не на кого". Каковы следствия этого утверждения для руководителей низшего, среднего и высшего звена?

Тема: Управление конфликтами и стрессами

Вариант 1.

Задание 1. Что такое стресс? Какова его сущность?

Задание 2. Опишите основные виды конфликтов.

Задание 3. Опишите структурные методы разрешения конфликта.

Вариант 2.

Задание 1. Какова природа конфликтов?

Задание 2. Какие существуют методы снятия стресса?

Задание 3. Опишите основные пути предупреждения стрессовых ситуаций.

Критерии оценки:

- оценка **«отлично»** выставляется студенту, если на все поставленные вопросы дан верный полный ответ;
- оценка **«хорошо»** выставляется студенту, если в одном из ответов на вопрос дан

неверный ответ или если есть неточности при ответе на все вопросы;

- оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту, если допущены ошибки при ответе на два вопроса или дан ответ на один вопрос;

- оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, если нет верного ответа ни на один вопрос.

<u>Задание 18</u>: Диктант понятий

Время выполнения: 20 мин.

Инструкция:

Адаптация – приспособление системы и ее отдельных элементов к изменяющимся условиям внешней среды.

Административный подход к менеджменту – подход, заключающийся в регламентации функций, прав, обязанностей, нормативов качества, затрат, продолжительности, элементов системы менеджмента в нормативных актах (приказы, распоряжения, указания, стандарты, инструкции, положения).

Анализ – разложение целого на элементы и последующее установление взаимосвязей между ними с целью повышения качества прогнозирования, оптимизации, обоснования, планирования управленческого решения по развитию объекта и оперативного управления его реализацией.

Бизнес – инициативная экономическая деятельность, осуществляемая за счет собственных или заемных средств на свой страх и риск, под свою ответственность; главная цель – получение прибыли.

Вертикальные отношения – отношения между уровнями управления при иерархически построенной структуре.

Власть – возможность действовать или воздействовать на ситуацию или поведение других людей.

Влияние – асимметричные отношения между людьми, когда один человек получает возможность воздействовать на другого.

Горизонтальные отношения – распределение работ и ответственности на одном и том же уровне.

Делегирование – передача задач, властных полномочий и ответственности на более низкие уровни менеджмента.

Децентрализация – распределение полномочий по принятию решений по вертикали управления.

Децентрализованная дивизиональная структура управления – организационная структура управления, базирующаяся на комбинацииспециализации подразделений организации с децентрализацией в принятии решений.

Закон конкуренции – закон, в соответствии с которым в мире происходит объективный процесс повышения качества продукции и снижения ее удельной цены.

Закон масштаба – закон, согласно которому увеличение масштабов производства продукции за счет ее унификации или реализации других факторов ведет к снижению себестоимости продукции.

Имидж организации – образ, складывающийся у клиентов, партнеров, общественности. Основу имиджа составляют существующий стиль внутренних и внешних деловых и межличностных отношений персонала и официальная атрибутика – название, эмблема, товарный знак.

Инновация – результат интеллектуальной, научно-технической или другой деятельности в той или иной сфере по эффективному изменению объекта управления путем внедрения новшеств.

Интеграция – процесс, приводящий к формированию целостных организационных образований из самостоятельно функционирующих предприятий.

Конкурентное преимущество – относительное преимущество организации над конкурентами по аспектам, которые рассматриваются клиентами как значимые.

Конкурентоспособность менеджера – преимущество менеджера по отношению к другому менеджеру, характеризующееся умением разработать систему обеспечения конкурентоспособности данного объекта, управлять коллективом по достижению целей системы.

Консенсус – метод принятия решения группой, в основе которого лежит принцип, что решение не принимается до тех пор, пока хотя бы один член группы имеет против него принципиальные возражения.

Контроль – функция менеджмента по обеспечению выполнения программ, планов, письменных или устных заданий, документов, реализующих управленческие решения.

Конфликт – процесс развития и разрешения противоречий в целях, отношениях и действиях людей или групп.

Координация – центральная функция менеджмента по установлению связей, организации взаимодействия и согласованности работы компонентов системы, оперативной диспетчеризации выполнения планов и заданий.

Лидерство – ведущее положение отдельной личности или социальной группы, обусловленное более эффективными результатами деятельности; процессы внутренней самоорганизации и самоуправления группы, возникшие в результате индивидуальной инициативы его членов.

Линейный руководитель – должностное лицо, несущее прямую ответственность за результаты работы организации или ее подразделения и наделенное властью и полномочиями отдавать распоряжения подчиненным.

Матричная структура управления – структура управления с решетчатой организацией и двойным подчинением работников.

Менеджер – предприимчивый руководитель, который изыскивает возможности и идет на преднамеренный риск, осуществляя изменения и вводя усовершенствования в организации.

Менеджмент – 1) междисциплинарная наука, основанная на исследовании влияния технических, экономических, организационных, экологических, психологических, социальных и других аспектов на эффективность использования ресурсов и конкурентоспособность принимаемого решения; 2) вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции маркетинга и человеческого фактора.

Миссия – основная общая цель организации, ее предназначение, роль в определенной сфере деятельности и социальная роль в обществе.

Модель – условный образ объекта управления. Модели могут быть логическими,

физическими, экономико-математическими.

Мониторинг – непрерывное комплексное наблюдение за объектами, измерение параметров и анализ их функционирования.

Мотивация – создание внутреннего и внешнего побуждения к действиям.

Обратная связь – связь, представляющая собой различную информацию, поступающую от потребителя к лицу, принявшему решение, или к лицу, от которого поступила информация по решению проблемы.

Оптимизация – процесс перебора множества факторов, влияющих на результат, с целью определения значений параметров объекта, при которых достигается его наилучшее состояние, позволяющее, в свою очередь, обеспечить оптимальные параметры выхода объекта как системы.

Организация – функция менеджмента как процесса по реализации планов, суть которой – в координации действий отдельных элементов системы; форма объединения людей для их совместной деятельности в рамках определенной организационно-правовой формы.

Организационная культура – общее понимание членами организации ожидаемого поведения.

Организационная структура – разделение работ на задачи, функции, закрепление полномочий по рабочим группам и подразделениям.

Ответственность – моральная обязанность выполнять задачу с максимальным использованием своих способностей и отчитываться за результаты.

Планирование – функция менеджмента, комплекс работ по анализу ситуаций и факторов внешней среды, прогнозированию, оптимизации, оценке альтернативных вариантов достижения целей, выбору наилучшего варианта плана.

Показатель – величина, измеритель, позволяющий судить о состоянии объекта.

Полномочия – ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия ее сотрудников на выполнение заданий.

Прибыль – показатель финансовых результатов хозяйственной деятельности организации, превышение доходов от продажи товаров и услуг над затратами на производство и продажу этих товаров и услуг.

Принятие решения – процесс анализа, прогнозирования и оценки ситуации, выбора и согласования наилучшего альтернативного варианта достижения поставленной цели.

Проблема – понятие, характеризующее разницу между действительным и желаемым состоянием объекта.

Проектная структура управления – временная организация работ и управления, связанная с выполнением проекта.

Разделение труда– один из главных принципов организации производственных и управленческих процессов, обеспечивший их автоматизацию и специализацию, на основе которых, в свою очередь, стали возможными современное массовое производство, повышение качества и экономия ресурсов.

Регулирование – функция менеджмента по изучению изменений факторов внешней среды и принятию мер для доведения параметров входа системы до новых требований выхода (требований потребителей).

Риск – вероятность достижения положительного или отрицательного проектного

результата в зависимости от действий внешних и внутренних факторов, определяющих степень неопределенности объекта и субъекта риска.

Себестоимость продукции – текущие издержки производства и обращения товара, исчисленные в денежном выражении.

Синергия – 1) преимущество, возникающее, когда организация развивает новые виды деятельности, используя имеющиеся возможности; 2) эффект, достигаемый в результате объединения двух или более взаимодополняющих видов деятельности.

Система менеджмента – система научных подходов и методов, целевой, обеспечивающей, управляемой и управляющей подсистем, способствующая принятию и реализации конкурентоспособных решений.

Системный подход – методология исследования объектов как систем. Система состоит из двух составляющих: 1) внешнее окружение, включающее вход, выход системы, ее связь с внешней средой, обратную связь (первично); 2) внутренняя структура – совокупность взаимосвязанных компонентов, обеспечивающих процесс воздействия субъекта на объект, переработку входа в выход и достижение целей системы (вторично).

Стратегический менеджмент – теория и практика обеспечения конкурентоспособности и эффективности решений путем разработки стратегии организации и возложения ответственности за эту работу на ее руководителей.

Стратегические цели – цели, которые организация ставит, методы их достижения и необходимые для этого ресурсы.

Стратегическое управление – решение стратегических проблем на базе формирования стратегии, методов ее реализации и при необходимости – введения корректив.

Стратегия – обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов; набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности.

Стратегия диверсификации – стратегический выбор альтернативы выхода организации на новые рынки и новыми товарами.

Стратегия роста – стратегия, направленная на рост прибыли за счет повышения доходов, а не снижения издержек.

Стресс – реакция человека на воспринимаемое им соотношение между предъявляемыми к нему требованиями и его способностью удовлетворить этим требованиям.

Структура – способ сочетания составных частей (компонентов) системы для наилучшего выполнения главной цели системы.

Тактика – методы, используемые для достижения стратегических целей.

Тенденция – 1) выявленные в результате анализа, наблюдаемые устойчивые соотношения, свойства, признаки, присущие системе; 2) сложившаяся направленность процессов.

Управление риском – процесс изучения параметров объекта и субъекта риска, внешних и внутренних факторов, влияющих на объект и поведение субъекта риска, оптимизация риска, его планирования, учета и контроля, мотивации и регулирования выполнения работ по управлению риском.

Управленческая решетка – схема, описывающая

стиль менеджмента в зависимости от соотношения двух параметров: стремления к выполнению задания и внимания к отношениям между людьми.

Управленческий процесс – совокупность операций и процедур воздействия управляющей подсистемы на управляемую, осуществляющихся в рамках организационной структуры. Управленческие процессы подразделяются на основные, вспомогательные и обслуживающие. В качестве предмета труда выступают управленческое решение, информация, нормативно-технический и управленческий документ.

Управленческое решение – результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента.

Учет – функция менеджмента по фиксации времени, расхода ресурсов, каких-либо параметров системы менеджмента на различных видах носителей.

Фактор – частный показатель объекта или процесса, протекающего в системе, который оказывает влияние на функцию.

Функциональный руководитель – менеджер, ответственный за специализированную функцию управления, например маркетинг, персонал, производство и т.п.

Функциональные обязанности – изложенные в письменном виде задачи, обязанности и ответственность работника.

Функция – этап процесса управления (стратегический менеджмент, маркетинг, планирование, организация процессов, учет и контроль, мотивация, регулирование).

Харизма – свойства личности, позволяющие ей оказывать влияние на других в отсутствии иных способов воздействия.

Хозяйствующие субъекты – коммерческие организации и их объединения (союзы или ассоциации), некоммерческие организации, за исключением не занимающихся предпринимательской деятельностью, в том числе сельскохозяйственных потребительских кооперативов, а также индивидуальные предприниматели.

Целеполагание – установление целей функционирования и развития организации и ее составных частей с учетом их взаимосвязей и непротиворечивости.

Цель– выраженное количественно или качественно будущее состояние объекта управления, достижение которого обеспечит решение проблемы.

Ценности – компоненты социальной системы, наделяемые особым значением в индивидуальном или общественном сознании и вследствие этого регулирующие общественное поведение.

Централизованная функциональная структура управления – организационная структура, базирующаяся на комбинации разделения труда по функциям и централизованного принятия решений.

Экономические методы менеджмента – методы экономического регулирования отношений между субъектом и объектом управления при помощи налоговой системы страны и региона, кредитно-финансового механизма, таможенной системы, экономических нормативов функционирования организации,

системы мотивации за качественный труд, применения методов оптимизации целей менеджмента.

Экономический эффект – разность между экономией, полученной в результате внедрения организационно-технического мероприятия, и затратами на разработку и внедрение этого мероприятия за срок его действия.

Экономичность – показатель соотношения между объемом выпуска и потребными для его производства затратами.

Экономия – разность между нормой (нормативом) или удельным расходом какого-либо ресурса, элементом затрат или затратами на отдельной стадии жизненного цикла объекта до внедрения организационно-технического мероприятия и тем же показателем после его внедрения за определенный период.

Эффективность – показатель степени достижения организацией ее целей. Характеризуется оптимальным соотношением между параметрами производства, экономичности, исполнения обязательств, адаптивности и развития организации.

Эффективность управленческого решения – степень достижения запланированного результата на единицу затрат путем реализации решения.

Критерии оценок

Оценка «**отлично**» - обучающийся правильно ответил на вопрос

Оценка «**хорошо»** - обучающийся при ответе допустил небольшие ошибки.

Оценка **«удовлетворительно»** - ответ обучающегося был с ошибками.

Оценка **«неудовлетворительно»** - обучающийся не смог ответить на вопрос.

<u>Задание 19</u>: Выполнить контрольную работу

Время выполнения: 45 мин

Инструкция: выполнить теоретическое и практическое задание.

Текст задания:

1 вариант

1 .Высшая профессиональная квалификация менеджера, это:

а) колледжер менеджмента;

б) бакалавр менеджмента;

в) магистр менеджмента;

г) доктор философии по менеджменту;

д) доктор наук по менеджменту.

2. В какую категорию управленческого персонала входят следующие должности: мастер, бухгалтер, вице-президент по маркетингу, секретарь, управляющий филиалом, главный инженер:

а) инфраструктурный работник;

б) младший руководитель;

в) средний руководитель,

г) высший руководитель;

д) функциональный специалист;

е) эксперт;

ж) консультант.

3. Представители школы человеческих отношений утверждают:

а) основной мотиватор производительности и качества труда - заработная плата;

б) управление - это планирование и предвидение, организация и распорядительство, координация и контроль;

в) предприятие является сложной социотехнической системой;

г) производительность в значительной степени зависит от привлекательности и условий труда;

д) управлять - это принимать и выполнять решения;

е) методы эффективного управления меняются в зависимости от конкретной ситуации.

4. Какие функции специализации аппарата управления выполняют следующие работники предприятия: бухгалтер, инженер, торговый агент, диспетчер, кадровик, ревизор:

а) инновации;

б) контроллинг;

в) логистика;

г) маркетинг;

д) финансовый менеджмент;

е) персонал менеджмент;
ж) производственный менеджмент.

5. Распределите должности по уровням иерархии в организации, включая неуправленческих служащих: инспектор, руководитель подразделения, председатель Правления, служащий секретариата, координатор, директор производства, руководитель отдела, глава исполнительной власти, член Совета директоров, канцелярский служащий, вице-президент, коммерческий директор, квалифицированный рабочий, мастер, бригадир, главный бухгалтер, президент, директор завода, продавец.

Ситуация 1

В Ваш «дружный» коллектив приходит «новичок». Он считается прекрасным специалистом и его качества соответствуют большинству наилучших качеств менеджера. С течением времени это подтверждается, но выясняется, что при выполнении срочных заданий, требующих высокой организованности и пунктуальности, качество его работы снижается. Вы приглашаете его на беседу и говорите:...

Свой ответ аргументируйте.

Ситуация 3.

Вы являетесь президентом старой фирмы по пошиву и продаже традиционной мужской одежды (костюмы, пальто, плащи). Ваши клиенты - в основном пожилые люди консервативных вкусов. Управляющий одного из отделений фирмы по пошиву мужских костюмов вышел на пенсию. В качестве его замены Вам рекомендуют молодого человека, имеющего диплом менеджера, ранее удачно организовавшего производство новой продукции (слаксов), талантливого, независимого, упорного работника, поддерживающего новые направления молодежной моды. Является ли эта кандидатура подходящей и почему?

Свой ответ аргументируйте.

2 вариант

1. Человек, вложивший собственные средства в аренду помещений; покупку производственного оборудования, найм рабочих, приобретение сырья и комплектующих, который каждый день ставит производственные и управленческие задачи, контролирует их выполнение, заключает сделки по реализации произведенной продукции, по характеру своей деятельности является:

а) бизнесменом;
б) менеджером;
в) служащим;
г) предпринимателем;
д) коммерсантом.

2. Для каких категорий менеджеров характерна следующая структура

рабочего дня:

а) Большая часть времени - инструктаж и контроль за подчиненными;
б) большая часть времени - работа на компьютере;
в) большая часть времени - проведение совещаний и переговоров;
г) большая часть времени - составление финансовой отчетности;
д) большая часть времени - разработка стратегии развития фирмы.

3 .Выделите базовые функции составляющие основу деятельности любого менеджера, независимо от занимаемой должности и специфики работы:

а) принятие решений;
б) организация
в) налаживание коммуникаций;
г) администрирование;
д) контроль;
е) лидерство;
ж) планирование работы;
з) мотивация подчиненных;
и) координация действий исполнителей.

4.Попробуйте определить, людей с каким темпераментом целесообразно выбрать для занятия следующих вакантных должностей в организации:

–торговый представитель;
- главный бухгалтер;
- главный конструктор;
- начальник отдела кадров;
- заведующий архивом;
- начальник цеха.

Ситуация 1

Приняв на работу менеджера, Вы надеялись на более эффективную работу, но в результате разочарованы, так как он не соответствует одному из важнейших качеств менеджера — самодисциплине. Он не обязателен, не собран, не умеет отказывать. Но тем не менее, он отличный профессионал в своей деятельности. Как Вы разрешите данную ситуацию?

Свой ответ аргументируйте.

Ситуация 2

Вы президент фирмы по кадрам. Ваша фирма является средней по объему оборота в отрасли. В последнее время нарастали проблемы по сбыту изготовленной на фирме продукции, в частности, усиливалось запаздывание в реакции на изменение конъюнктуры рынка, что потребовало обновления руководства службы сбыта и реорганизации аппарата управления фирмой. Вам необходим» нанять менеджера- профессионала для управления службой сбыта и консультанта ко проведению реорганизации аппарата управления. На эти вакансии Вы имеете следующих 4-х кандидатов:

- мистер Джонс имеет диплом менеджера по программе «MBA», ранее работал заместителем начальника отдела маркетинга в крупной фирме, 40 лет;

- мистер Хоук имеет диплом менеджера по программе «MMS» и работал вице-президентом по сбыту в средней фирме, 52 года;

- доктор Редли имеет диплом по программе «PhD» и преподает менеджмент в университете, 37 лет;

- мистер Смит имеет диплом по программе «MIM» и работал ранее руководителем внешнеторгового отделения международной корпорации, 44 года.

Кто из них Вам более подходит, на какую должность и почему?

Свой ответ аргументируйте.

Ситуация 3

Вам предложено заполнить анкету, посвященную преимуществам самоменеджмента. Какие из этих преимуществ наиболее важные и какие в наибольшей степени оказывают влияние на формирование жизненной цели менеджера? Что Вы запишете в качестве определения в графу «Организованность»?

Свой ответ аргументируйте.

Критерии оценки:

Оценка «**отлично**» - если обучающийся правильно выполнил все задания в отведенное время

Оценка «**хорошо»** - если обучающийся выполнил все задания в отведенное время, но с небольшими замечаниями

Оценка **«удовлетворительно»** - если обучающийся выполнил одно задание в отведенное время

Оценка **«неудовлетворительно»** - если обучающийся не выполнил задания в отведенное время.

Вопросы к экзамену

1. Понятие о менеджменте.
2. Цели, задачи и основные функции менеджмента. Объект и субъект менеджмента.
3. Понятие о менеджере
4. Управленческие отношения
5. Эволюция управленческой мысли. Школа научного менеджмента (управления) – Фредерик Тейлор, Генри Форд.
6. Школа административного управления (Анри Файоль)
7. Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук.
8. Личность в организации
9. Организация как объект менеджмента
10. Внешняя среда организации и её воздействие на организацию.
11. Внутренняя среда организации. Основные внутренние переменные.
12. Принципы построения организационной структуры управления.
13. Типы структур организации. Линейная организационная структура
14. Функциональная организационная структура. Линейно-функциональная организационная структура
15. Линейно-штабная организационная структура. Дивизиональная организационная структура
16. Матричная организационная структура управления
17. Планирование как основная функция менеджмента. Основные принципы планирования. Сущность и виды планирования.
18. Планирование как основная функция менеджмента. Метод SWOT-анализа. Миссия предприятия.
19. Организация как основная функция менеджмента
20. Понятие мотивации. Эволюция понимания проблемы мотивации.
21. Теории мотивации и их особенности. Использование мотивации в практике менеджмента.
22. Типы коммуникаций.
23. Коммуникации как связующие процесса управления.
24. Причины неэффективных коммуникаций.
25. Психологические закономерности делового общения.
26. Управленческие решения. Эффективность решения. Причины принятия решения.
27. Сущность, виды, этапы контроля.
28. Поведенческие аспекты контроля.
29. Сущность, структура и значение конфликтов.
30. Виды, причины и последствия конфликтов.
31. Методы разрешения конфликтов.
32. Стрессовые ситуации.
33. Руководство и власть
34. Имидж (образ) руководителя.
35. Теоретичские основы лидерства. 1. Теории лидерских качеств.
36. Поведенческие теории лидерства. Теория стилей руководства К. Левина.
37. Поведенческие теории лидерства. Теория «X»»Y» Дугласа МакГрегора
38. Поведенческие теории лидерства. Управленческая решетка Блэйка и Моутона

39. Ситуационные теории лидерства. Ситуационная модель Фреда Фидлера.
40. Ситуационные теории лидерства. Подход «путь-цель» Теренса Митчела и Роберта Хауса
41. Ситуационные теории лидерства. Ситуационная модель лидерства Поля Херси и Кена Бланшарда
42. Модели карьеры
43. Виды руководителей