ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО МОРСКОГО И РЕЧНОГО ТРАНСПОРТА
ФГБОУ ВО «ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова»
Котласский филиал
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова»
Котласский филиал ФГБОУ ВО «ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова»

Кафедра естественнонаучных и технических дисциплин

УТВЕРЖДАЮ
Директор _____ О.В.Шергина
"27" июня 2017 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Дисциплины **Менеджмент**

Направление подготовки: *38.03.01 Экономика*

Профиль: *Бухгалтерский учет, анализ и аудит*

Уровень высшего образования: *бакалавриат*

Форма обучения: *очная, заочная*

Котлас
2017

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы *38.03.01 Экономика*

Целью освоения дисциплины является: формирование у обучающихся теоретических знаний и основных практических навыков в области управления социально-экономическими системами, повышение компетентности обучающихся на основе практического освоения современных методов и технологий принятия управленческих решений

В результате освоения обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Код компетенции	Результаты освоения ОПОП (содержание компетенций)	Планируемые результаты освоения дисциплины
ОПК-4	Способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	**Знать**: основные понятия и категории процесса принятия управленческих решений
		Уметь: применять организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности
		Владеть: способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент» входит в состав дисциплин базовой части основной профессиональной образовательной программы, ориентированной на профиль «Бухгалтерский учёт, анализ и аудит» изучается на 3 курсе, в 5 семестре по программе очного обучения и на 3 курсе по программам заочного обучения

Наименования дисциплин, необходимых для освоения данной дисциплины:

1. Экономическая теория.

Дисциплины, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующей:

1. Управление социально-трудовыми отношениями
2. Анализ хозяйственной деятельности
3. Экономика предприятия
4. Маркетинг

3. Объем дисциплины в зачетных единицах и виды учебных занятий

Общая трудоемкость дисциплины составляет *4* з.е., *144* час.

Вид учебной работы	Форма обучения					
	Очная			Заочная		
	Всего часов	из них в семестре		Всего часов	из них в семестре	
		V				
Общая трудоемкость дисциплины	144	144		144	144	
Контактная работа обучающихся с преподавателем, всего	72	72		16		
В том числе:						
Лекции	36	36		8	8	
Практические занятия	36	36		8	8	
Лабораторные работы						
Самостоятельная работа, всего	72	72		128	128	
В том числе:						
Курсовая работа						
Другие виды самостоятельной работы	36	36		92	92	
Промежуточная аттестация: *экзамен*	36	36		36	36	

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Содержание разделов (тем) дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины	Трудоемкость в часах по формам обучения	
			очная	заочная
1.	**Тема 1.** Потребность и необходимость управления в деятельности человека	Управление как объективная потребность всякой деятельности. Управление как форма удовлетворения потребностей людей в организации совместного труда. Влияние развития производства на управление. Научная организация труда – важнейший фактор сокращения издержек производства. Влияние социальных, политических, экономических факторов на развитие управления. Управление как четвертый фактор эффективности производства	2	0,5
2.	**Тема 2.** Менеджмент в системе понятий рыночной экономики	Рыночный подход к формированию понятий менеджмента. Менеджмент как управление в условиях рынка. Маркетинг как составная часть менеджмента. Предпринимательский подход к управлению бизнесом. Ориентация компании на потребности рынка. Товарная и сбытовая концепция производства	2	0,5

3.	**Тема 3.** Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения менеджмента, школы менеджмента	Условия и предпосылки возникновения менеджмента, школы менеджмента. «Донаучный» период в менеджменте. Появление светской манеры управления в кодексе Хаммурапи. Третья управленческая революция как достижение царя Навуходоносора II. Появление класса профессиональных менеджеров – пятая революция в управлении. Классические концепции менеджмента конец XIX и начало XX века (научный менеджмент, бюрократические организации, административные принципы управления). Гуманистические концепции менеджмента (школа человеческих отношений, Хоторонские исследования). Концепция человеческих ресурсов (школа организационного поведения). Концепция науки управления (количественный подход, школа управления бизнес-процессами и использование информационных технологий). Концепция всеобщего управления качеством (японская, американская и европейская модели управления). Концепция обучающейся организации (партисипативное управление)	2	1
4.	**Тема 4.** Особенности Российского менеджмента	Этапы развития менеджмента в России. «Донаучный период» развития управления в России. Реформы Петра I, Екатерины II, Александра I и Александра II. Всеобщая организационная наука (тектология) А.А. Богданова. Научная организация труда. Административно-хозяйственная система управления в СССР. Реформы Н.С. Хрущева - А.Н. Косыгина. Переход к регулируемой рыночной экономики Б.Н. Ельцина. Рыночная политика XXI века в России	2	1
5.	**Тема 5.** Внешняя и внутренняя среда организации	Характеристика внешней и внутренней среды организации. Элементы внутренней среды организации: производство, финансы, маркетинг, управление персоналом, организационная структура и организационная культура	2	0,5
6.	**Тема 6.** Факторы прямого и косвенного	Структура факторов прямого воздействия на организацию,	2	0,5

	воздействия	повышающую неопределенность внешней среды: поставщики; потребители; конкуренты. Влияние законов и государственных органов на функционирование организации. Влияние средств массовой информации. Факторы косвенного воздействия. Экономическое и политическое окружение. Влияние социокультурного окружения на функционирование организации. Технологическое окружение как внешний и внутренний фактор воздействия на организацию. Влияние глобализации на формирование условий функционирования организации		
7.	**Тема 7.** Системы менеджмента. Функции и организационные структуры	Структура элементов системы менеджмента. Подсистемы менеджмента: методология управления; процесс управления; структура управления и техника управления. Функции менеджмента: организация, планирование, контроль и мотивация. Разновидности организационных структур управления. Подходы в формировании организационных структур управления.	2	0,5
8.	**Тема 8.** Процессы управления: целеполагание и оценка ситуации, принятие управленческих решений	Миссия и цели организации. Стратегические и тактические цели. Зависимость целей от оценки проблемной ситуации. Сферы целеполагания параметры целей. Иерархия целей. Процесс установления целей. Типология управленческих решений. Процесс принятия управленческих решений. Методы принятия управленческих решений. Модели принятия решений	2	-
9.	**Тема 9.** Механизмы менеджмента: средства и методы управления	Понятия механизма менеджмента. Использование средств управления. Методы управления. Принципы формирования и использования механизма менеджмента	2	-
10	**Тема 10.** Экономика и социология управления персоналом и формирование человеческого капитала	Управление человеком в организации. Качество и свойства личности. Экономика, социология и психология управления человеком. Элементы трудового потенциала. Человеческий капитал. Управление человеческим капиталом. Планирование человеческого капитала	2	1

11	**Тема 11.** Личность менеджера	Роль личности менеджера в практике менеджмента. Основные черты личности менеджера. Сочетание профессиональной подготовки и культуры менеджера. Образ менеджера лидера	2	0,5
12	**Тема 12.** Лидерство и стиль управления	Природа лидерства. Традиционные концепции лидерства. Виртуальное лидерство. Ситуационные теории лидерства. Этапы развития группы и поведения лидера. Понятие стилей управления. Дифференциация стиля управления. Управленческая решетка Роберт Р. Блейк и Дастин С. Моутон	2	0,5
13	**Тема 13.** Власть и партнерство	Понятие, источники и факторы власти. Разновидности партнерства. Понятие и формы индустриальной демократии. Модель решения делегирования полномочий. Уровень и объект делегирования полномочий	2	-
14	**Тема 14.** Групповая динамика и разрешение конфликтов	Типы и динамика групп. Групповые процессы и нормы. Типология конфликтов. Шкала глубины конфликта. Основные этапы процесса конфликта. Методы разрешения конфликтов. Стратегии управления конфликтами. Конфликты и сотрудничество	2	0,5
15	**Тема 15.** Формальное и неформальное управление	Признаки формального и неформального управления. Сочетание формального и неформального управления. Тенденции изменения сочетания формального и неформального управления. Обратное воздействие в неформальном управлении	2	-
16	**Тема 16.** Ресурсы, качество и эффективности управления	Экономическое содержание ресурсов управления. Структура ресурсов управления. Распределение и использование ресурсов управления. Качество управления. Ресурсное обеспечение управления качеством. Основные факторы эффективности управления. Критерии эффективности управления. Эффективность использования ресурсов. Методы оценки эффективности управления	2	0,5
17	**Тема 17.** Система информационного обеспечения управления	Роль информации в технологии менеджмента. Информационное обеспечение технологий менеджмента. Информационные управленческие системы (УИС). Общие принципы и	2	-

		проблемы внедрения новых информационных технологий		
18	**Тема 18.** Инновационный потенциал менеджмента, профессионализация менеджмента	Особенности инноваций в менеджменте как тенденции его развития. Особенности профессиональной деятельности менеджера. Профессионализация менеджмента и среда деятельности	2	0,5
	ИТОГО:		36	8

4.2. Лабораторные работы

Не предусмотрены учебным планом.

4.3. Практические/семинарские занятия

№ п/п	Номер раздела (темы) дисциплины	Наименование и содержание семинарских / практических занятий	Трудоемкость в часах	
			очная	заочная
1	**Тема 3,4**	История развития менеджмента	2	2
2	**Тема 5**	Факторы внутренней и внешней среды	2	
3	**Тема 5, 6, 16, 18**	Прогнозирование жизненного цикла транспортной компании	14	
4	**Тема 9**	Кейс-задания Механизмы менеджмента: средства и методы управления	2	
5	**Тема 8**	Делова игра «Разработка и принятие управленческого решения»; Составление бизнес-плана в программном комплексе Project Expert	8	2
6	**Тема 10, 11**	Деловая игра «У вас только час на раздумье»	2	
7	**Тема 14**	Управление группами и групповая динамика. Деловая игра «Конфликтная ситуация».	2	
8	**Тема 2, 7, 18**	Круглый стол «Современные тенденции в развитии организации»	4	4
	ИТОГО:		36	8

5. Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

5.1. Самостоятельная работа

№ п/п	Вид самостоятельной работы	Наименование работы и содержание
1	Освоение учебного материала подготовка к практическим занятиям	Наименование разделов дисциплины и их содержание даны в разделе 4.1 данной рабочей программы
2	Подготовка к презентациям докладов на семинарских занятиях	Наименование разделов дисциплины и их содержание даны в разделе 4.1 данной рабочей программы
3	Проработка учебной литературы после соответствующей лекции	Наименование разделов дисциплины и их содержание даны в разделе 4.1 данной рабочей программы
4	Подготовка к контрольному тестированию, экзамену	Контрольное тестирование по всему курсу дисциплины «Менеджмент». Экзамен

Учебники, учебные пособия, необходимые для изучения дисциплины «Менеджмент», а также лекции студенты могут получить на электронном носителе.

Задания для студентов в соответствии с процессом изучения дисциплины выкладываются или выдаются преподавателем на электронном носителе.

Текущий контроль сформированности компетенций проводится в виде решения задач на практических занятиях, тестирования.

Рубежный контроль знаний осуществляется в форме **экзамена.**

5.2. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

№ п/п	Наименование работы, ее вид	Выходные данные	Автор(ы)
1.	Методические указания к практическим занятиям по программе бизнес-планирования Project Expert	Котласский филиал ФГБОУ ВПО «ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова», 2013	Автор-составитель: Медведев А.А.
2	Основы менеджмента на водном транспорте	Учебно-методическое пособие. М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2012. — 297 с.	Неволин В.В., Бембинов Е.В.

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Приведен в обязательном приложении к рабочей программе.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная литература:

1. Основы менеджмент. Эриашвили Н.Д. Учебник. М.: Юнити-Дана, 2012 - 271 с. (http://www.IPRbooks.ru)

2. Менеджмент: Краткий курс. Юкаева В.С. Учебное пособие Дашков и К, Москва, 2014 – 104 с. (http://www.IPRbooks.ru)

б) дополнительная литература:

1. Основы менеджмента Булов А.А., Кислова Т.А Учебное пособие СПб: ФГОУ ВПО СПГУВК, 2011 – 386 с. (https://edu.gumrf.ru/)

2. Основы менеджмента на водном транспорте Неволин В.В. Учебное пособие. М. : Московская государственная академия водного транспорта, 2007. — 425 с. (http://www.IPRbooks.ru)

3. Основы менеджмента на водном транспорте Неволин В.В., Бембинов Е.В. Учебно-методическое пособие. М. : Московская государственная академия водного транспорта, 2012. — 297 с. (http://www.IPRbooks.ru)

4. Менеджмент Аветисян М.В., Гайдаренко Л.В., Деева В.А., Князев В.В., Кобулов Б.А., Кобиашвили Н.А.Учебное пособие М.: Юриспруденция 2012 – 243 с. (http://www.IPRbooks.ru)

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

№ п/п	Наименование информационного ресурса	Ссылка на информационный ресурс
1	Электронная научная библиотека: IPRbooks	http://www.IPRbooks.ru
2	Электронная библиотечная система: ЛАНЬ	www.lanbook.com
3	Образовательный портал «ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова»	http://edu.gumrf.ru
4	Современные информационные системы:	http://www.cfin.ru- Корпоративный менеджмент.
5	Ассоциация менеджеров России	www.amr.ru
6	Федеральный образовательный портал «Экономика, Социология, Менеджмент»	ecsocman.edu.ru
7	Экономика и управление на предприятии	eup.ru
	Административно-управленческий портал «Менеджмент и маркетинг в бизнесе	aup.ru

9. Описание материально-технической базы и перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

№ п/п	Наименование специальных	Оснащенность специальных	Перечень лицензионного программного обеспечения.

	помещений и помещений для самостоятельной работы	помещений и помещений для самостоятельной работы	Реквизиты подтверждающего документа
1	Архангельская обл., г.Котлас, ул.Заполярная, д.19 кабинет №215 «Социально-экономические дисциплины. Теория бухгалтерского учета. Экономика организации. Статистика. Менеджмент. Экономическая теория. Общеобразовательные дисциплины»	Доступ в Интернет. Комплект учебной мебели (столы, стулья, доска). Стенды, компьютер в сборе (системный блок (Intel Celeron 1,8 GHz, 1 Gb), монитор Samsung 793DF ЭЛТ, клавиатура, мышь) – 1 шт., локальная компьютерная сеть, телевизор Rolsen 29» ЭЛТ – 1 шт., видеомагнитофон Samsung – 1 шт., учебно-наглядные пособия	Microsoft Windows XP Professional (контракт №323/08 от 22.12.2008 г. ИП Кабаков Е.Л.); Kaspersky Endpoint Security (контракт №311/2015 от 14.12.2015); Libre Office (текстовый редактор Writer, редактор таблиц Calc, редактор презентаций Impress и прочее) (распространяется свободно, лицензия GNU LGPL v3+, The Document Foundation); PDF-XChange Viewer (распространяется бесплатно, Freeware, лицензия EULA V1-7.x., Tracker Software Products Ltd); AIMP (распространяется бесплатно, Freeware для домашнего и коммерческого использования, Artem Izmaylov); XnView (распространяется бесплатно, Freeware для частного некоммерческого или образовательного использования, XnSoft); Media Player Classic - Home Cinema (распространяется свободно, лицензия GNU GPL, MPC-HC Team); Mozilla Firefox (распространяется свободно, лицензия Mozilla Public License и GNU GPL, Mozilla Corporation); 7-zip (распространяется свободно, лицензия GNU LGPL, правообладатель Igor Pavlov)); Adobe Flash Player (распространяется свободно, лицензия ADOBE PCSLA, правообладатель Adobe Systems Inc.).
2	Архангельская обл., г. Котлас, ул. Спортивная, д. 18 Кабинет № 302-а «Информатика. Информационные технологии. Статистика. Документационное обеспечение	Доступ в Интернет. Комплект учебной мебели (столы, стулья, доска); Компьютеры (9 шт): процессор PhenomII X2 555 AM3 (3.2/2000/7Mb), оперативная память 4 Гб, жесткий диск	Windows 7 Enterprise (MSDN AA Developer Electronic Fulfillment (Договор №09/2011 от 13.12.2011)); MS Office 2007: Word, Excel, PowerPoint (Лицензия (гос. Контракт № 48-158/2007 от 11.10.2007)); Yandex Браузер (распространяется свободно, лицензия BSD License, правообладатель ООО

	управления. Правовое обеспечение профессиональной деятельности. Теория бухгалтерского учета»	160 Гб, монитор Philips 192E2SB2. Компьютер (1 шт): процессор PhenomII X2 555 AM3 (3.2/2000/7Mb), оперативная память 4 Гб, жесткий диск 160 Гб, монитор Philips 192E2SB2, дисковод DVD-RW. переносной проектор Viewsonic PJD5232, переносной ноутбук Dell Latitude 110L; переносной экран, Коммутатор Acorp HU16D, учебно-наглядные пособия	«ЯНДЕКС»); Adobe Acrobat Reader (распространяется свободно, лицензия ADOBE PCSLA, правообладатель Adobe Systems Inc.);

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

10.1. Рекомендации по освоению лекционного материала, подготовке к лекциям

Лекции являются одним из основных видов учебных занятий в высшем учебном заведении. В ходе лекционного курса проводится изложение современных научных материалов систематизированном виде, а также разъяснение наиболее трудных вопросов учебной дисциплины.

При изучении дисциплины следует помнить, что лекционные занятия являются направляющими в большом объеме научного материала. Большую часть знаний студент должен набирать самостоятельно из учебников и научной литературы.

В тетради для конспектирования лекций должны быть поля, где по ходу конспектирования делаются необходимые пометки. В конспектах рекомендуется применять сокращения слов, что ускоряет запись. Вопросы, возникшие в ходе лекций, рекомендуется делать на полях и после окончания лекции обратиться за разъяснениями к преподавателю.

Необходимо активно работать с конспектом лекции: после окончания лекции рекомендуется перечитать свои записи, внести поправки и дополнения на полях. Конспекты лекций рекомендуется использовать при подготовке к практическим занятиям, экзамену, контрольным тестам, коллоквиумам, при выполнении самостоятельных заданий.

10.2. Рекомендации по подготовке к практическим и лабораторным занятиям

Для подготовки практическим и лабораторным занятиям обучающемуся необходимо заранее ознакомиться с перечнем вопросов, которые будут рассмотрены на занятии, а также со списком основной и дополнительной литературы. Необходимо помнить, что правильная полная подготовка к занятию подразумевает прочтение не только лекционного материала, но и учебной литературы. Необходимо прочитать соответствующие разделы из основной и дополнительной литературы, рекомендованной преподавателем, выделить основные понятия и процессы, их закономерности и движущие силы и взаимные связи. При подготовке к занятию не нужно заучивать учебный материал. Необходимо попытаться самостоятельно найти новые данные по теме занятия в научных и научно-популярных периодических изданиях и на авторитетных сайтах. На практических занятиях нужно выяснять у преподавателя ответы на интересующие или затруднительные вопросы, высказывать и аргументировать свое мнение.

10.3. Рекомендации по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа включает изучение литературы, поиск информации в сети Интернет, подготовку к практическим и лабораторным работам, экзамену.

При подготовке к практическим и лабораторным занятиям необходимо ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем, и конспектом лекций. Необходимо разобраться в основных понятиях. Записать возникшие вопросы и найти ответы на них на занятиях, либо разобрать их с преподавателем.

Подготовку к экзамену необходимо начинать заранее. Следует проанализировать научный и методический материал учебников, учебно-методических пособий, конспекты лекций. Знать формулировки терминов и уметь их четко воспроизводить. Ответы на вопросы из примерного перечня вопросов для подготовки к экзамену лучше обдумать заранее. Ответы построить в четкой и лаконичной форме.

Составитель: к.т.н., к.с/х.н., доцент Шергина О.В.
Заведующий кафедрой: к.т.н., к.с/х.н., доцент Шергина О.В.

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры естественнонаучных и технических дисциплин и утверждена на 2017/2018 учебный год
Протокол №10 от «22»июня 2017г.

Зав. кафедрой: _____ / Шергина О.В./

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО МОРСКОГО И РЕЧНОГО ТРАНСПОРТА
ФГБОУ ВО «ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова»
Котласский филиал
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова»
Котласский филиал ФГБОУ ВО «ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова»

Кафедра естественнонаучных и технических дисциплин

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине **Менеджмент**

(Приложение к рабочей программе дисциплины)

Направление подготовки: *38.03.01 Экономика*

Профиль: *Бухгалтерский учет, анализ и аудит*

Уровень высшего образования: *бакалавриат*

Котлас
2017

1. Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины

Рабочей программой дисциплины предусмотрено формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Результаты освоения ОПОП (содержание компетенций)	Планируемые результаты освоения дисциплины
ОПК-4	Способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	**Знать**: основные понятия и категории процесса принятия управленческих решений
		Уметь: применять организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности
		Владеть: способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений

2.Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Потребность и необходимость управления в деятельности человека	ОПК-4	Устный опрос, тест, экзамен
2	Менеджмент в системе понятий рыночной экономики	ОПК-4	Устный опрос, тест, круглый стол, экзамен
3	Эволюция менеджмента: условия и предпосылки	ОПК-4	Устный опрос, тест, презентация, экзамен
4	Особенности Российского менеджмента	ОПК-4	Устный опрос, тест, круглый стол, экзамен
5	Внешняя и внутренняя среда организации	ОПК-4	Устный опрос, тест, кейс-задание, экзамен
6	Факторы прямого и косвенного воздействия	ОПК-4	Устный опрос, тест, кейс-задание, экзамен
7	Системы менеджмента. Функции и организационные структуры	ОПК-4	Устный опрос, тест, доклад, экзамен
8	Процессы управления: целеполагание и оценка ситуации, принятие управленческих решений	ОПК-4	Устный опрос, тест, кейс-задание, деловая игра, экзамен
9	Механизмы менеджмента: средства и методы управления	ОПК-4	Устный опрос, тест, кейс-задание, экзамен

10	Экономика и социология управления персоналом и формирование	ОПК-4	Устный опрос, тест, деловая игра, экзамен
11	Личность менеджера	ОПК-4	Устный опрос, деловая игра, тест, экзамен
12	Лидерство и стиль управления	ОПК-4	Устный опрос, тест, экзамен
13	Власть и партнерство	ОПК-4	Устный опрос, тест, экзамен
14	Групповая динамика и разрешение конфликтов	ОПК-4	Устный опрос, тест, деловая игра, экзамен
15	Формальное и неформальное управление	ОПК-4	Устный опрос, тест, экзамен
16	Ресурсы, качество и эффективности управления	ОПК-4	Устный опрос, тест, кейс-задание, экзамен
17	Система информационного обеспечения управления	ОПК-4	Устный опрос, тест, экзамен
18	Инновационный потенциал менеджмента, профессионализация	ОПК-4	Устный опрос, тест, кейс-задание, экзамен

3. Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания

Результат обучения по дисциплине	Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания по дисциплине				Процедура оценивания
	2	**3**	**4**	**5**	
	не зачтено	**зачтено**			
ОПК - 4 ***Знать:*** основные понятия и категории процесса принятия управленческих решений	Отсутствие знаний или фрагментарные представлений об основных понятиях и категориях процесса принятия управленческих решений	Неполные представления об основных понятиях и категориях процесса принятия управленческих решений	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основных понятиях и категориях процесса принятия управленческих решений	Сформированные систематические представления об основных понятиях и категориях процесса принятия управленческих решений	тест по теме индивидуальный устный опрос, кейс-задание, деловая игра экзамен
ОПК - 4 ***Уметь:*** применять организационно-управленческие решения в профессионал	Отсутствие умений или фрагментарные умения применять организационно-управленчес	В целом удовлетворительные, но не систематизированные умения применять организационно-	В целом удовлетворительные, но содержащее отдельные пробелы умения применять	Сформированные умения применять организационно-управленческие решения в профессиона	тест по теме индивидуальный устный опрос, кейс-

ьной деятельности	кие решения в профессиональной деятельности	управленческие решения в профессиональной деятельности	организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	льной деятельности	задание, деловая игра экзамен
ОПК - 4 Владеть: способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений	Отсутствие владения или фрагментарные владения способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений	В целом удовлетворительные, но не систематизированные владения способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений	В целом удовлетворительные, но содержащее отдельные пробелы владения способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений	Сформированные владения способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений	тест по теме индивидуальный устный опрос, кейс-задание, деловая игра экзамен

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

1. Вид текущего контроля: Устный опрос

Вопросы для устного опроса на учебных занятиях семинарского типа

Тема 1. Потребность и необходимость управления в деятельности человека

Тема 2. Менеджмент в системе понятий рыночной экономики

Тема 3. Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения менеджмента, школы менеджмента

Тема 4. Особенности Российского менеджмента

Контрольные вопросы:

1. Дайте определение управления
2. Какие условия необходимы для возникновения управления?
3. Чем понятие «менеджмент» отличается от понятия «управление»?
4. Каковы основные рыночные законы и условия существования рынка?
5. На каких уровнях управления осуществляется менеджмент?
6. Что явилось основной причиной возникновения и развития теории управления?
7. Назовите основные положения системы Тейлора.
8. Какие основные школы менеджмента существуют в настоящее время? Назовите основных представителей различных школ?
9. Какие элементы управления выделял в своей теории А. Файоль?
10. В чем заключаются основные положения теории иерархии человеческих потребностей

Тема 5. Внешняя и внутренняя среда организации

Тема 6. Факторы прямого и косвенного воздействия

Контрольные вопросы:

1. Что такое система?
2. Какие признаки отличают открытую систему от закрытой?
3. Назовите основные условия существования системы?
4. Назовите и охарактеризуйте основные элементы внутренней среды?
5. Каким образом влияет на эффективность производства обеспеченность трудовыми ресурсами?
6. Каким образом следует реагировать на падение потребительского спроса?
7. Охарактеризуйте механизм влияния факторов косвенного воздействия на деятельность предприятия.

Тема 7. Системы менеджмента. Функции и организационные структуры

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные принципы управления
2. Что такое мотивация персонала и как она используется при организации управленческих процессов?
3. Дайте определение функций управления
4. Какая из управленческих функций является доминирующей?
5. Каковы типы управленческих структур
6. В какой сфере наиболее эффективно применение той или иной структуры
7. Когда применяется матричная система управления?
8. Назовите основные типы предпринимательского бизнеса

Тема 8. Процессы управления: целеполагание и оценка ситуации, принятие управленческих решений

Контрольные вопросы:

1. Каковы основные составляющие любой организации?
2. К чему следует отнести организационную культуру?
3. Каково основное свойство предприятия, имеющего органический тип управления?
4. Какие существуют виды разделения труда в организации?
5. Какой основной недостаток характерен для линейно-функциональных организационных структур управления организациями?
6. В чем состоит основное отличие линейно-штабной организационной структуры управления организацией от линейно-функциональной?
7. Какова основная современная тенденция в развитии организаций?
8. Какой процесс является исходным в стратегическом управлении организацией?
9. Из каких основных процессов состоит принятие управленческого решения?
10. Назовите основные этапы принятия управленческого решения?
11. Что является необходимым условием принятия решений?
12. Что такое приведенные затраты и для чего они рассчитываются?
13. Какие показатели экономической эффективности следует рассчитывать при выборе варианта решения?

14. Какие показатели экономической эффективности относятся к дополнительным?
15. Как оцениваются предпринимательские риски?
16. Зачем нужно осуществлять контроль исполнения решения?
17. Какие требования предъявляются к управленческим решениям?

Тема 9. Механизмы менеджмента: средства и методы управления

Контрольные вопросы:

1. Что такое методы управления
2. Какие факторы влияют на выбор метода управления в конкретной ситуации?
3. Дайте определение экономических методов управления:
4. Каким образом менеджер может использовать экономические методы управления, применяемые государственными и муниципальными органами?
5. Назовите и охарактеризуйте основные административные методы управления?
6. Какое основное отличие социально-психологических методов управления от других групп?
7. Что является объектом регулирования социально-психологическими методами управления?

Тема 10. Экономика и социология управления персоналом и формирование человеческого капитала

Контрольные вопросы:

1. Какие современные модели управления человеческими ресурсами используются в организации?
2. Система управления человеческими ресурсами.
3. Что такое обучающиеся организации?
4. Назовите и охарактеризуйте систему управления персоналом.
5. Принципы и методы управления персоналом.
6. Цели, задачи и основные функции деятельности кадровой службы организации
7. Основы управления карьерой.

Тема 11. Личность менеджера

Контрольные вопросы:

1. Что вкладывается в понятие «менеджер» в отечественной практике управления
2. Назовите основные качества менеджера
3. Какие факторы и как влияют на работу менеджера
4. Какие уровни менеджеров выделяют?
5. Какие, на ваш взгляд, можно выделить положительные и отрицательные качества российского менеджера?
6. Что такое имидж менеджера?
7. Что включает в себя деловой этикет руководителя?
8. Что такое деловая этика?
9. Какие наблюдаются изменения требований к личным и профессиональным качествам менеджера в современном российском бизнесе?

10. Какова зависимость стиля руководства и эффективности управленческой деятельности?

Тема 12. Лидерство и стиль управления

Контрольные вопросы:

1. Назовите и охарактеризуйте основные стили управления
2. Каким образом можно оценить эффективность работы руководителя?
3. Какие факторы учитываются при оценке работы специалистов (исполнителей)?
4. Сравните авторитарный, демократический и либеральные стили общения.
5. Каково, по вашему мнению, основное соотношение между стилем руководства, удовлетворенностью и производительностью?

Тема 13. Власть и партнерство

Контрольные вопросы:

1. Что такое власть?
2. Является ли власть синонимом термина «авторитет»?
3. Назовите источники власти в организации.
4. Какие формы влияния могут побудить исполнителя к более активному
5. сотрудничеству?
6. Что понимается под экспертной властью?
7. На каких факторах строится принуждение как источник власти?

Тема 14. Групповая динамика и разрешение конфликтов

Контрольные вопросы:

1. Каковы причины конфликтов?
2. Дайте характеристику типам конфликтов?
3. Каковы отрицательные последствия конфликтов?
4. каковы положительные последствия конфликтов?
5. Опишите методы разрешения конфликтов

Тема 15. Формальное и неформальное управление

Контрольные вопросы:

1. Каков механизм образования и основные различия формальных и неформальных групп в организации?
2. Каковы причины вступления в формальные группы, а какие – в неформальные?
3. . Какая модель описывает взаимодействие формальных и неформальных групп?
4. Каковы основные рекомендации менеджеру для эффективного управления неформальными группами?
5. Приведите примеры из жизни, когда сплоченность группы вредит формальной организации.
6. Как бы вы использовали неформальную группу для своей собственной карьеры?

Тема 16. Ресурсы, качество и эффективности управления

Контрольные вопросы:

1. Как измерить эффективность?
2. Какие виды эффективности выделяют в организации?
3. Как рассчитать оптимальную величину эффекта?
4. Что показывают “критерии”, а что “показатели” эффективности?
5. Различаются ли понятия “эффект” и “эффективность”.
6. Какие основные показатели эффективности, применяемые в отечественной практике управления организацией, Вы знаете?
7. Охарактеризуйте понятие “эффективность управления”.

Тема 17. Система информационного обеспечения управления

Контрольные вопросы:

1. Перечислите этапы обмена информацией.
2. Объясните, что такое обратная связь и какую роль она играет в процессе управления
3. Какие помехи для обмена информацией существуют. Приведите их примеры, почерпнутые из жизни и литературы.
4. Можно ли рассматривать управление как информационный процесс?
5. Основные источники деловой информации, их достоинства и недостатки

Тема 18. Инновационный потенциал менеджмента, профессионализация менеджмента

Контрольные вопросы:

1. Что такое инновация? Опишите сферы инновационной деятельности
2. Что такое инновационный процесс? Перечислите основные этапы и характеристики инновационного процесса.
3. Какие условия обязательны для осуществления инноваций?
5. Поясните понятие инновационный проект или проект нововведений.
6. Приведите организационные формы реализации научно-технической политики
7. В чем суть научно-технической политики фирмы?
8. Какие обстоятельства обуславливают необходимость профессионализации менеджмента?

Критерии оценивания:

– полнота и правильность ответа;

– степень осознанности, понимания изученного;

– языковое оформление ответа.

Показатели и шкала оценивания:

Шкала оценивания	Показатели
отлично	– обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий; – обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; – излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка
хорошо	– обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для отметки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении
удовлетворительно	обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но: – излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; – не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; – излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого
не удовлетворительно	обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал

2. Вид текущего контроля: Тестирование

2.1. Перечень тестовых заданий для текущего контроля знаний

Примерные тестовые задания

Тема 1 «Потребность и необходимость управления в деятельности человека»

1. Задание

Сущность управления и менеджмента определяется через понимание этой деятельности как:

☑ искусства
☐ методологии
☑ функции
☐ анализа

2. Задание

Сущность управления и менеджмента определяется через понимание этой деятельности как:

☐ описания
☑ науки
☑ процесса
☑ практики

3. Задание

Объективный процесс обособления отдельных видов деятельности в самостоятельные сферы труда управленческих работников:

☐ административный труд

☑ разделение управленческого труда
☐ спецификация
☐ систематизация управленческих функций

4. Задание

Выделите основные виды разделения управленческого труда:

☑ функциональное
☑ иерархическое
☐ национальное
☐ системное
☑ квалификационное
☑ должностное

5. Задание

Роль менеджера это:

☐ ожидаемый набор предположений и функций, предписываемых ему организацией
☑ ожидаемый набор действий или поведения, определяемых работой
☐ действия менеджера по самореализации
☐ совокупность требований, предъявляемых к сотруднику собственником компании

6. Задание

Что является главным условием согласованной работы команды менеджеров:

☐ четкое понимание каждым своей функции и роли внутри организации
☑ четкое распределение целей, задач, функций, полномочий, обязанностей и ответственности
☐ полнота вознаграждения за исполненную менеджерами работу
☐ использование системы управления по целям

7. Задание

Несоответствие фактических или прогнозируемых значений параметров управляемой системы целям управления:

☐ задача управленческого решения
☐ система проблем
☑ проблемная ситуация
☐ системный кризис

8. Задание

Управление по отклонениям это:

☐ поиск возможного отклонения, связанного с воздействием каких-либо внешних причин
☑ реакция управляющей системы на возникновение рассогласования между параметрами функционирования и целями управления
☐ отражение в формулировке проблемы характера ее влияния на организацию, людей, ресурсы
☐ использование системы элементов, на которые может быть разложено функционирование любой организации

9. Задание

... - наличные или требуемые средства, получаемые организацией из внешней среды, обеспечивающие стабильную работу и достижение ее целей

Правильные варианты ответа: ресурсы;

10. Задание

Физические и умственные действия индивида при выборе формы или содержания объекта или идеи - ....
Правильные варианты ответа: технология

Тема 2 "Менеджмент в системе понятий рыночной экономики"

1. Задание

Какие элементы относятся к основным элементам модели "Пяти сил конкуренции М.Портера":

- ☑ поставщики
- ☑ покупатели
- ☐ органы власти
- ☑ конкуренция в отрасли
- ☐ конкуренция в технологиях
- ☑ товары заменители (субституты)
- ☑ новые конкуренты
- ☐ известные марки
- ☐ стоимость перехода на конкурирующие марки

2. Задание

Социальный процесс, направленный на удовлетворение потребностей и желаний людей и организаций путем обеспечения свободного конкурентного обмена товарами и услугами, представляющими ценность для покупателя - это ....
Правильные варианты ответа: маркетинг;

3. Задание

При акционировании компания получает право на:

- ☐ получение прибыли
- ☐ уважение со стороны акционеров
- ☑ самостоятельное принятие решения по производству и сбыту продукции и использовать ресурсы для развития
- ☐ самостоятельное принятие решения, кому и каких количествах уплачивать налоги
- ☑ проведение реорганизации структуры
- ☐ внедрение инновации на рынке
- ☑ создание горизонтальные хозяйственные связи с поставщиками
- ☑ формирование внутренних стимулов экономического роста и саморазвития

4. Задание

При делении организации на малые, средние и большие используются следующие критерии:

- ☐ количество занятых, оборот, размер уставного капитала
- ☑ количество занятых, оборот, размер уставного капитала, участие в капитале предприятий и организаций других форм
- ☐ объем продаж
- ☐ число сотрудников

5. Задание

Для холдинга как интегрированной структуры характерны следующие цели:

- ☐ совместное получение прибыли
- ☐ проведение единой рекламной политики
- ☐ создание одного общего товара
- ☑ проведение единой политики
- ☑ контроль за соблюдением интересов крупных корпораций

6. Задание

Для холдинга как интегрированной структуры характерны следующие цели:

- ☑ ускорение диверсификации
- ☐ ускорение систематизации
- ☐ контроль за соблюдением прав потребителей
- ☑ концентрация ресурсов

7. Задание

Для финансово-промышленных групп характерно:

- ☐ организация единой сбытовой системы
- ☐ скупка промышленных предприятий
- ☑ взаимодействие банков с промышленностью
- ☑ преодоление разрыва между секторами экономики

8. Задание

Интеграционный процесс, позволяющие организациям лоббировать собственные интересы в органах власти страны называется:

- ☐ конгломерация
- ☑ ассоциация
- ☐ холдинг
- ☐ траст

9. Задание

Производственно-технологическая приспособленность и сосредоточение предприятия на выпуске стабильно повторяющейся и технологически однородной номенклатуры продукции узкого или ограниченного ассортимента:

- ☐ система производства
- ☑ специализация предприятия
- ☐ технологическая база
- ☐ ассортиментные возможности

10. Задание

Что может быть отнесено к барьерам для входа компании на рынок:

- ☑ эффект жизненного цикла продукции
- ☑ предпочтения и преданность покупателей
- ☐ жесткие соглашения с поставщиками и партнерами
- ☑ требуемый капитал
- ☐ система государственного лицензирования деятельности

Тема 3 «Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения менеджмента, школы менеджмента»

Тема 4 «Особенности Российского менеджмента»

1. Задание

Появление класса профессиональных менеджеров и отделение его от класса капиталистов привело к радикальному перевороту в обществе, который считают:

- ☑ пятой революцией в управлении
- ☐ шестой революцией в управлении
- ☐ эрой менеджеризма
- ☐ системой бюрократии

2. Задание

Рост ... на самом деле отражает тот факт, что в капитализме XX века управление производством перестало служить прямой функцией собственности на орудия труда.

- ☑ бюрократии
- ☐ индустриализации
- ☐ администрации
- ☐ управления

3. Задание

Стиль руководства, выражающийся во внимании к укреплению морали рабочих и дружественных взаимоотношений, в организации специальных угощений для рабочих, строительстве жилья на выгодных условиях, улучшении условий быта и труда называется:

- ☑ патерналистский
- ☐ авторитарный
- ☐ научный
- ☐ популистский

4. Задание

Убеждение, что путь к увеличению производительности труда кроется не только в усовершенствовании техники производства и методов труда, но и в мотивации рабочих, в их заинтересованности в применении нововведений является основой:

- ☑ научного менеджмента
- ☐ человеческого управления
- ☐ централизованной системы
- ☐ понимающей концепции
- ☐ когнитивной традиции

5. Задание

Производство и доставка нужных материалов в нужное место и в нужных количествах точно к моменту, когда они необходимы - ....

Правильные варианты ответа: JIT; Just In Time; точно вовремя;

6. Задание

Теория мотивации, принадлежащая ... противопоставляет традиционному подходу к управлению (руководство должно совладать с врожденной человеческой склонностью уклоняться от работы) новый подход, основанный на осознании того факта, что труд является для человека абсолютно естественным занятием и для более высокой мотивации человека необходимо организовать его труд так, чтобы он мог с его помощью удовлетворять свои высшие социальные потребности:

Правильные варианты ответа: МакГрегори;

7. Задание

Теория управления, основанная на "вовлеченности"; самая заметная, по своему воздействия на науку менеджмента, попытка объяснения японского экономического чуда, принадлежит ....

Правильные варианты ответа: Уильям Оучи;

8. Задание

Эксперименты, проведённые в 1927-1932 годах на заводах чикагской компании Western Electric, и впервые наглядно продемонстрировавшие влияние "человеческого фактора" на эффективность производства? В последсвии назвали - ... экспериментами.

Правильные варианты ответа: хоторнские;

9. Задание

Резкое изменение производительности труда работников под влиянием усиления контроля и внимания со стороны руководства и сторонних наблюдателей, а также за счет особого выделяющего статуса рабочей группы - ....

Правильные варианты ответа: хоторнский эффект;

10. Задание

Термин американского менеджмента, введенный в начале 1980- х годов для описания невидимого барьера, ограничивающего продвижение женщины по служебной лестнице. Эта форма дискриминации описывается как "барьер настолько незаметный, что он прозрачен, но в то же время настолько основательный, что препятствует женщинам и представителям различных меньшинств продвигаться в управленческой иерархии" - ....
Правильные варианты ответа: стеклянный потолок;

11. Задание

Основные черты российского менеджмента:

- ☐ высокий научно-интеллектуальный потенциал
- ☐ реализация инновационных идей
- ☑ традиции технократического подхода к управлению
- ☐ развитие образования и профессиональной подготовки менеджеров

12. Задание

Одна из моделей российского менеджмента – менеджмент здравого смысла – это:

- ☑ менеджмент малого и среднего бизнеса
- ☐ управления корпорациями
- ☐ оффшорный бизнес
- ☐ международный маркетинг

13. Задание

Формирующийся российский менеджмент должен учитывать:

- ☑ менталитет российского народа
- ☐ отношение подчиненных к работе
- ☑ опыт менеджмента в странах развитых рыночной экономикой
- ☐ образование персонала организации

14. Задание

На современном этапе задача создания благоприятного инвестиционного и предпринимательского климата особенно актуальна для _____ модели менеджмента.

- ☑ российской
- ☐ американской
- ☐ японской
- ☐ шведской

Тема 5 "Внешняя и внутренняя среда организации"

1. Задание

Форма развития организации, при которой сохраняется ее функция путем гибкого приспособления к изменениям во внешней и внутренней среде:

- ☐ стратификация
- ☐ инновация
- ☐ фиксация
- ☑ адаптация

2. Задание

Какое содержание вкладывается в понимание системы как "открытой":

- ☑ система должна чутко реагировать на изменения внешней среды и изменяться в соответствии с ними
- ☐ система должна воспринимать из внешней среды все новые тенденции и обязательно применять их в своей деятельности
- ☐ организация открыта для любых нововведений, необходимых собственнику

☐ система чутко реагирует на поведение конкурентов и воспринимает наиболее эффективные принципы решения управленческих задач

3. Задание

Выделите основные методы реализации стратегии приспособления организации к неопределенности внешней среды:

☑ уменьшение потребности в информации
☑ увеличение возможности обработки информации
☐ игнорирование информации
☐ оплата информационных посредников
☐ сохранение существующей ситуации
☐ внесение дополнительных параметров в информационный анализ

4. Задание

К характеристикам внешней среды организации относится:

Правильные варианты ответа: взаимосвязанность факторов; сложность; неопределенность; подвижность; субъективность;

5. Задание

Характеристиками умеренно высокой неопределенности внешней среды являются:

☐ большое количество разнородных элементов внешней среды и их частые непредсказуемые изменения
☑ большое количество разнородных элементов мало меняющихся во времени
☐ небольшое количество однородных элементов, которые быстро адаптируются к организационной структуре
☐ небольшое количество однородных элементов, которые непредсказуемы в своих изменениях

6. Задание

Если организация действовала успешно в условиях стабильности окружающей среды, то как она должна действовать в условиях изменяющейся окружающей среды?

☐ продолжать функционировать без изменений, как и раньше
☑ адаптироваться к изменениям как можно быстрее
☐ пригласить консультантов со стороны
☐ ужесточить имеющиеся процедуры

7. Задание

Работы, при которых сотрудники контактируют с людьми в различных подразделениях как внутри, так и вне организации:

☑ многоаспектные роли
☐ создание побочных связей
☐ интеграционный процесс
☐ руководство

8. Задание

Непроверенные сведения, обычно циркулирующие внутри организации и во внешней среде - ....

Правильные варианты ответа: слухи;

9. Задание

Манера человека устанавливать связь с другими:

☑ межличностный стиль
☐ межличностное общение
☐ межличностные стратегии
☐ формализованный стиль

10. Задание

Основные правила и идеалы, которым следует лицо, принимающее решение, столкнувшись с ситуацией выбора - ....

Правильные варианты ответа: мораль;

Тема 6 "Факторы прямого и косвенного воздействия"

1. Задание

Субъективные факторы риска:

- ☐ инфляция
- ☐ конкуренция
- ☑ организация труда
- ☑ производительность труда

2. Задание

Субъективные факторы риска:

- ☑ производственный потенциал
- ☑ техническое оснащение
- ☑ уровни специализации
- ☐ экономический кризис

3. Задание

Основными признаками организации являются:

- ☐ особые установившиеся в организации традиции
- ☐ ценности, язык, символы, униформа
- ☑ цель,
- ☑ замкнутость внутренних процессов
- ☑ организационная культура
- ☐ процессы функционирования и развития
- ☐ материальные, экономические, правовые и другие условия работы

4. Задание

Выделите основные черты организации как системы:

- ☑ компоненты
- ☑ связи
- ☑ структура
- ☐ адаптация
- ☐ новация
- ☑ взаимодействие

5. Задание

Выделите основные черты организации как системы:

- ☐ взаимопроникновение
- ☑ процесс

эмерджентность

- ☐ ситуационность
- ☑ идентификация
- ☑ концепция

6. Задание

Совокупность людей, групп, объединенных для достижения какой-либо цели, решения какой-либо задачи на основе принципов разделения труда, разделения обязанностей и иерархической структуры:

- ☑ организация

☐ корпорация
☐ интеграция
☐ система

7. Задание

Организация, имеющая четко поставленные цели, правила, структуры и связи это:

☑ формализованная организация
☐ неформализованная организация
☐ системная организация
☐ правильная организация

8. Задание

По критерию собственности организации бывают:

☐ индивидуальные
☐ монопольные
☑ частные
☑ государственные
☑ муниципальные

9. Задание

Организационный процесс, основанный на содержательной деятельности менеджеров, направленный как на нарушение динамического равновесия, так и на относительно устойчивое совершенствование организационной структуры, вызванное этой деятельностью:

☑ изменение
☐ развитие
☐ рост
☐ управление

10. Задание

Способность ощутить себя на месте другого человека и понять его точку зрения и эмоции - ....

Правильные варианты ответа: эмпатия;

Тема 7 "Системы менеджмента: функции и организационные структуры"

1. Задание

Расположите этапы проектирования организационных структур в правильном порядке:

1: Деление организации по горизонтали на широкие блоки, соответствующие важнейшим направлениям деятельности организации в стратегическом плане
2: Распределение видов деятельности по линейным и штабным подразделениям
3: Регламентация соотношений полномочий различных должностей с учетом норм управляемости
4: Определение должностных обязанностей по конкретным лицам как совокупности определенных задач и функций

2. Задание

Процесс, при котором организационная структура разделяется, объединяя операции в структурных подразделениях в соответствии с некоторым общим признаком:

☑ департаментализация
☐ разделение труда
☐ специализация
☐ децентрализация

☐ функционализация

3. Задание

Перечислите основные управленческие решения, определяющие организационную структуру:

☑ разделение труда
☑ департаментализация должностей на группы
☐ нормирование труда
☐ специализация должностей

4. Задание

Перечислите основные управленческие решения, определяющие организационную структуру:

☑ установление норм управляемости
☑ делегирование полномочий
☐ централизация власти
☐ систематизация иерархии

5. Задание

Функция, обеспечивающая бесперебойность и непрерывность процесса управления; главной ее задачей является достижение согласованности в работе всех звеньев организации путем установления рациональных коммуникаций между ними:

☐ контроль
☐ принятие управленческого решения
☐ интеграция
☑ координация

6. Задание

Определение конечных показателей, которые должны быть достигнуты, и соответствующих средств, необходимых для достижения определенных конечных результатов включает в себя функция ....

Правильные варианты ответа: планироване;

7. Задание

Действия, которые менеджеры предпринимают для обеспечения того, чтобы фактические конечные результаты совпали с запланированными - ....

Правильные варианты ответа: контроль

8. Задание

Принципами контроля являются:

☐ мобильность
☐ аккуратность
☑ экономичность
☑ ориентированность на человеческий фактор
☐ антинаучность
☐ корректность

9. Задание

Инструментами выполнения функции контроля являются:

☐ анализ, фиксация, наказание, поощрение
☑ наблюдение, учет, проверка, анализ
☐ восприятие, осознание, классификация, определение
☐ отстройка, позиционирование, сегментирование, брендирование

10. Задание

Процесс планирования в организации должен включать:

☐ описание всех функций, существующих в организации и моделей ее работы на рынке
☐ директивы, четко определяющие систему организационного проектирования
☑ установление целей и задач; разработка стратегии, программ и планов для достижения целей
☑ определение необходимых ресурсов и их распределение по целям и задачам
☑ доведение планов до всех, кто их должен выполнять и кто несет ответственность за их реализацию
☐ создание программ содействия элементам организационной структуры в понимании генеральной линии развития компании и фиксации ее стратегии

Тема 8 "Процессы управления: целеполагание и оценка ситуации, принятие управленческих решений"

1. Задание

Неизвестные ранее, стратегические задачи, неуверенность в результатах, неоднозначность информации характерны для:

☐ запрограммированных решений
☑ незапрограммированных решений
☐ решений руководства высшего уровня
☑ перспективных решений

2. Задание

При коллективном принятии решений преимуществами являются:

☐ экономия времени
☐ повышение качества решения
☑ увеличение вероятности выбора рационального варианта
☐ рост эффективности решения
☑ преодоление сопротивления персонала при внедрении
☑ увеличение числа альтернатив

3. Задание

Процесс разработки управленческих решений минимально может быть разделен на ... этап.

Правильные варианты ответа: 3; три;

4. Задание

Выберите универсальное определение управленческого решения:

☑ акт выбора одной из альтернатив
☐ результат труда руководителя
☐ решение, принимаемое в организации
☐ поиск способа решения проблемы

5. Задание

Отказ руководителя от самостоятельного решения проблем, перекладывание большего числа решений на группу и стремление получать как можно больше указаний от вышестоящего руководства характерны для следующего стиля принятия решений:

☐ координаторский
☑ маргинальный
☐ реализаторский
☐ организаторский
☐ диктаторский

6. Задание

Основные цели, ради которых человек прилагает усилия и в которых отдает себе отчет, когда определяет поведение - ... цели.
Правильные варианты ответа: сознательные;

7. Задание

Сумма усилий, реально используемых чтобы достичь цели:

- ☑ цена цели
- ☐ трудность цели
- ☐ интенсивность цели
- ☐ специфичность цели
- ☐ значимость цели

8. Задание

Какие принципы следует учитывать при построении "дерева целей":

- ☐ четкое и последовательное описание конкурентных преимуществ компании
- ☐ при формулировании цели следует описывать методы ее достижения
- ☐ фундамент дерева целее должны составлять основные стратегические положения бизнеса
- ☑ подцели каждого уровня должны быть взаимонезависимы и не выводимы одна из другой
- ☑ главная цель, находящаяся в вершине графа, должна содержать описание конечного результата
- ☑ количество уровней декомпозиции зависит от масштабов и сложности поставленных целей, принятой в организации структуры, иерархии ее менеджмента

9. Задание

Модель ... определяет процедуры принятия решений в ряде различных ситуаций: двух автократических, двух консультативных; ориентированной на совместное принятие решений лидером и группой
Правильные варианты ответа: Врума-Йеттона;

10. Задание

Установить правильный порядок выполнения процесса постановки цели:

1: диагноз
2: подготовка персонала
3: подчеркивание характерных признаков цели
4: проведение промежуточных проверок
5: выполнение финальной проверки

Тема 9 "Механизмы менеджмента: средства и методы управления"

1. Задание

Запрет на критику является обязательным условием при использовании метода:

- ☐ мозгового штурма
- ☐ синектики
- ☐ морфологического анализа
- ☑ метода Дельфы

2. Задание

Метод ... стимулирует творческий подход путем использования анонимных суждений об идеях с целью достижения согласованного решения
Правильные варианты ответа: Дельфи;

3. Задание

Метод ... стимулируютn творческий подход путем объединения людей в группы в рамках весьма структурированного собрания, которое допускает ограниченное устное общение. Групповое решение представляет собой результат математического обобщения индивидуальных голосов

Правильные варианты ответа: номинальной группы

4. Задание

Методы, используемые для достижения стратегических целей:

- ☐ политика
- ☐ систематика
- ☑ тактика
- ☐ процесс

5. Задание

Социальная эффективность разработки управленческих решений - это:

- ☐ рыночная стоимость управленческих решений, деленная на суммарные затраты по РУР
- ☐ факт достижения цели управленческих решений при меньших затратах в результате более успешных действий персонала
- ☑ факт достижения цели управленческих решений в плане удовлетворения потребностей за более короткое время для большего количества работников
- ☐ факт достижения цели управленческих решений в результате кадровых перестановок

5. Задание

Согласно теории постановки целей поведение человека определяется:

- ☐ общими целями организации
- ☑ теми целями, которые он ставит перед собой
- ☐ экономическими целями
- ☐ целями существования

6. Задание

Комплексная процессуальная теория мотивации, объединяющая элементы теории ожиданий и теории справедливости. Она включает пять переменных величин: усилие, ожидание, результативность, вознаграждение и удовлетворение:

- ☐ модель Врума-Йетона
- ☑ модель Портера-Лоулера
- ☐ модель Питерса и Уотермана
- ☐ модель Ф. Герцберга

7. Задание

Процессуальная теория мотивации, согласно которой люди субъективным образом определяют отношение ожидаемого поощрения к затраченным для этого усилиям и сопоставляют полученное отношение с отношениями, получаемыми другими людьми, выполняющими аналогичную работу. Если человек в данной ситуации считает, что его коллега получает большее вознаграждение, то он будет стремиться ликвидировать это дисбаланс:

- ☑ теория справедливости
- ☐ теория партиципации
- ☐ теория ожидания
- ☐ нет правильного ответа

8. Задание

Потребности индивида зависят от того, что он уже имеет; по существу, удовлетворенная потребность не является больше стимулом. Человеческие потребности можно классифицировать по возрастающей. Это модель иерархии потребностей ....
Правильные варианты ответа: Маслоу;

9. Задание

Теории, с помощью которых анализируется, как то или иное поведение активизируется, направляется, поддерживается и сменяется другим:

- ☑ процессуальные
- ☐ содержательные
- ☐ понимающие
- ☐ ситуационные
- ☐ аналитические

10. Задание

Преимущество, возникающее, когда организация развивает новые виды деятельности, используя имеющиеся мощности; эффект, достигаемый в результате объединения двух или более взаимодополняющих видов деятельности, приносящий результат больше чем сумма индивидуальных усилий:

- ☑ синергия
- ☐ адаптивность
- ☐ системность
- ☐ экономичность

Тема 10 "Экономика и социология управления персоналом и формирование человеческого капитала"

1. Задание

Позиция, которая является результатом восприятия индивидами работы, основанного на факторах производственной среды, таких как стиль начальника, политика фирмы, технологический процесс, присоединение рабочих групп в качестве филиала, рабочие условия и дополнительные выплаты ....
Правильные варианты ответа: удовлетворенность работой;

2. Задание

Выберите основные критерии удовлетворенности работой:

- ☑ заработная плата
- ☑ работа
- ☐ удобство рабочего места
- ☐ организация досуга
- ☐ наличие премиальных выплат

3. Задание

Выберите основные критерии удовлетворенности работой:

- ☑ возможность продвижения
- ☑ начальник
- ☑ коллеги по работе
- ☐ ценность сотрудника
- ☐ уровень ответственности

4. Задание

Устойчивое множество характеристик, тенденций и темпераментов, которые были сформированы наследственными, социальными и культурными факторами, а также внешним окружением и которые определяют общность и различия в поведении людей ....

Правильные варианты ответа: личность;

5. Задание

Термин используется для описания политических маневров в организации. Используется также для обозначения человека - манипулятора и злоупотребляющего властью ....
Правильные варианты ответа: макиавеллизм;

6. Задание

Процесс, посредством которого сравнительно прочные изменения в поведении человека происходят как результат практики ....
Правильные варианты ответа: обучение;

7. Задание

Доля работников в финансовых вознаграждениях за достижение поставленных целей - ....
Правильные варианты ответа: участие в прибыль;

8. Задание

Отсутствие работника на работе, не выход на работу без уважительной причины (прогул) ....
Правильные варианты ответа: абсентизм;

9. Задание

Применение определенной формы наказания или санкция, когда работники отклоняются от правил:

- ☑ дисциплина
- ☐ мотивация
- ☐ стимулирование
- ☐ поощрение
- ☐ управление

10. Задание

Какие условия следует соблюдать, чтобы наказание было эффективным:

- ☑ наказание
- ☐ поощрение
- ☐ дисциплина
- ☐ санкция
- ☐ демотивация
- ☑ интенсивность, ощутимость
- ☑ соответствие во времени
- ☑ соблюдение режима
- ☐ сохраняемость
- ☐ неотвратимость
- ☐ санкционированность
- ☑ пояснение
- ☑ безличность
- ☐ личностная направленность
- ☐ публичность

Тема 11 "Личность менеджера"

1. Задание

Стиль поведения личности, выражающий действие, контроль, вызов - ....
Правильные варианты ответа: решительность;

2. Задание

Уверенность человека в том, что о нем заботятся, его ценят:

- ☑ социальная поддержка
- ☐ социальная адаптация
- ☐ социализация
- ☐ ролевая устойчивость
- ☐ организационная установка

3. Задание

Душевное состояние, при котором человек склонен выражать или испытывать негативный стресс, например гнев, страх или депрессию - ....

Правильные варианты ответа: отрицательная эффективность;

4. Задание

Последствия стресса:

- ☑ субъективные
- ☑ поведенческие
- ☑ познавательные
- ☑ физиологические
- ☑ организационные
- ☐ системные
- ☐ ситуационные
- ☐ устойчивые
- ☐ случайные
- ☐ не переносимые

5. Задание

В список рекомендаций, предусматривающих включение этических норм в действия руководителя, должны быть включены следующие критерии:

- ☑ полезный конечный результат
- ☑ индивидуальные права
- ☑ справедливость
- ☐ всеобъемлемость
- ☐ публичность
- ☐ соблюдение гендерной политики
- ☐ постоянный источник финансирования

6. Задание

Нравственный кодекс людей определенной профессии называется:

- ☑ профессиональная этика
- ☐ этические ценности
- ☐ кодекс профессионального поведения
- ☐ поведенческая модель

7. Задание

Какие определения наиболее полно характеризуют понятие "организационная культура":

- ☐ организационная культура есть культура корпоративная (ведомственная).
- ☐ организационная культура есть проявление технологии организаторской деятельности.
- ☑ организационная культура есть искусство реализации организационных отношений
- ☐ организационная культура есть система дружеских отношений сотрудников

8. Задание

Какое определение соответствует понятию "стиль руководства":

- ☐ поведение одного человека, которое вносит изменения в поведение другого

☑ манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить к достижению целей организации
☐ возможность влиять на поведение других лиц
☐ степень владения манипулятивными приемами

Тема 12 "Лидерство и стиль управления"

1. Задание

Действия лидера, направленные на структуризацию производственных заданий и обязанностей ведомых:

☑ формирование структуры
☐ формирование команды
☐ лидерское участие
☐ производственная структуризация
☐ структуризация обязанностей

2. Задание

Подход к лидерству, который основан на истолковании лидером собственного поведения, поведение своих подчиненных и ситуацию, прежде чем прибегать к определенному стилю лидерства.

☑ ситуационная теория лидерства
☐ поведенческая теория лидерства
☐ личностная теория лидерства
системная теория лидерства
☐ кадровая теория лидерства

3. Задание

Теория, предполагающая, что лидер должен оказывать влияние на понимание и восприятие подчиненными поставленной задачи, а также определять пути к достижению цели:

☑ модель достижения цели
☐ ситуационная теория лидерства
☐ поведенческая теория лидерства
☐ личностная теория лидерства
☐ системная теория лидерства

4. Задание

Согласно ситуационной теории лидерства Херси-Бланчарда существуют следующие стили лидерства:

☑ поучение
☑ инструктирование
☐ указание
☐ определение

5. Задание

Согласно ситуационной теории лидерства Херси-Бланчарда существуют следующие стили лидерства:

☑ соучастие
☑ делегирование
☐ поручительство
☐ адаптирование

6. Задание

Точка зрения, согласно которой последовательного поведения лидера по отношению ко всем подчиненным не существует. Каждое парное отношение уникально:

☑ подход на основе вертикальной парной связи
☐ подход на основе подчиненной парной связи
☐ подход на основе вертикального связующего компонента
☐ подход на основе связанных действия
☐ подход на основе действительной вертикали власти

7. Задание

Теория взаимосвязи между индивидуальным восприятием и межличностным поведением, которая исходит из того, что способность понимать и предсказывать реакцию людей на события возрастает, если известны причинно-следственные связи этих событий:

☑ атрибутивная теория лидерства
☐ понимающая теория лидерства
☐ поведенческая теория лидерства
☐ ситуативная теория лидерства
☐ системная теория лидерства
☐ случайная теория лидерства

8. Задание

... - довод, на основании которого поведение ведомого влияет на поведение лидера, а поведение лидера влияет на поведение подчиненного:
Правильные варианты ответа: обоюдная причинность;

9. Задание

... лидерство - способность влиять на ведомых, основанная на сверхъестественном даре и притягательной силе. Ведомым нравится взаимодействовать с таким лидером, ибо они чувствуют вдохновение, правоту и важность своего дела:
Правильные варианты ответа: харизматическое;

10. Задание

Стили руководства различаются по:

☑ степени привлечения подчиненных к принятию решений
☐ вежливости руководителя
☐ информированности подчиненных
☐ доверию подчиненных руководителю

Тема 13 "Власть и партнерство"

1. Задание

Способность осуществлять свою деятельность по собственному усмотрению - ....
Правильные варианты ответа: власть;

2. Задание

Формальная власть, которой обладает личность благодаря своему положению в иерархии организации - ....
Правильные варианты ответа: полномочия;

3. Задание

Соотнесите названия и определения типов власти:

Способность личности оказывать влияние на деятельность других людей благодаря своему более высокому служебному положению	Легитимная власть
Способность человека вознаградить поведение других	Поощрительная власть

Способность наказывать сотрудников за неподчинение	Принудительная власть
Власть, которая влияет на других посредством высокого профессионализма	Экспертная власть
Власть, основанная на харизме, свойственной личным особенностям или стилю поведения	Референтная власть
	Законодательная власть

4. Задание

Что относится к факторам формирования власти:

- ☑ доступ к ресурсам (информационное и материально-техническое обеспечение)
- ☑ способность установить сотрудничество с другими
- ☐ личная заинтересованность
- ☐ ориентация на значимость собственной роли в организации
- ☐ стремление контролировать
- ☐ индивидуальный подход

5. Задание

Форма влияния, предполагающая маскировку настоящих намерений и целей - ....

Правильные варианты ответа: манипулирование;

Тема 14 "Групповая динамика и разрешение конфликтов"

1. Задание

Относительно обособленное объединение людей, находящихся в достаточно устойчивом взаимодействии в течение долгого промежутка времени:

- ☐ кооперация
- ☐ альянс
- ☐ организация
- ☑ группа

2. Задание

Деятельность по преодолению проблем можно разделить на:

- ☑ преодоление путем предотвращения
- ☑ преодоление при помощи информации
- ☑ преодоление путем поглощения
- ☐ преодоление путем замалчивания
- ☐ преодоление путем разрыва
- ☐ преодоление путем смягчения

3. Задание

Степень, в которой одно подразделение может выполнять работу или задачи другого подразделения - ....

Правильные варианты ответа: заменяемость;

4. Задание

Поведение, которое находится в противоречии с властной системой, рассчитанное на получение выгод для лица или подразделения называется:

- ☑ политическое поведение
- ☐ демократическое поведение
- ☐ властное поведение
- ☐ конфронтационное поведение
- ☐ конфликтное поведение

Тема 15 "Формальное и неформальное управление"

1. Задание

Должностное лицо, несущее прямую ответственность за результаты работы организации или ее подразделения и наделенное властью и полномочиями отдавать распоряжения подчиненным:

- ☑ линейный руководитель
- ☐ штабной сотрудник
- ☐ директор компании
- ☐ функциональный менеджер

2. Задание

Моральная обязанность выполнять задачу с максимальным использованием своих способностей и отчитываться за результат:

- ☑ ответственность
- ☐ полномочия
- ☐ эффективность
- ☐ внимательность

3. Задание

Менеджер ответственный за специализированную функцию управления называется ... руководитель

Правильные варианты ответа: функциональный;

4. Задание

Неизбежным результатом расширяющихся связей между различными уровнями иерархии является:

- ☑ возрастающая область непонимания
- ☐ возрастающая область проникновения
- ☐ возрастающая область сотрудничества
- ☐ возрастающая область неопределенности

5. Задание

Формальные признаки по которым группируются люди и виды работ складываются в ... организации.

Правильные варианты ответа: структуру;

6. Задание

Общность мыслей и чувств работников относительно организации - ....

Правильные варианты ответа: организационная культура;

7. Задание

Процесс, посредством которого менеджеры определяют содержание, способы выполнения и взаимосвязи между различными работами, удовлетворяя при этом как организационные, так и индивидуальные требования - ....

Правильные варианты ответа: рабочее проектирование;

8. Задание

Решения и действия руководства, результатом которых является определенная организационная структура - ....

Правильные варианты ответа: организационное проектирование;

9. Задание

Степень конкретизации описания ожидаемых способов и результатов работы. Степень важности для организации наличия письменных инструкций и правил, предопределяющих действия работников - ....

Правильные варианты ответа: формализация;

10. Задание

Количество наименования разных должностей и уровней власти в организации - ....
Правильные варианты ответа: сложность;

Тема 16 "Ресурсы, качество и эффективность управления"

1. Задание

Способность организации обеспечивать необходимое количество и качество продукции в соответствии с требованиями внешней среды:
Правильные варианты ответа: продуктивность;

2. Задание

Удовлетворение запросов покупателей и клиентов в части функционирования изделия и предоставления услуг, причем показатели оценки и суждения исходят от самих покупателей и клиентов:
Правильные варианты ответа: качество;

3. Задание

Отношение полученного результата к вводимым факторам (ресурсам) называется:
Правильные варианты ответа: эффективность;

4. Задание

Способность организации перераспределять ресурсы с одного вида деятельности на другой для выпуска новых и различных продуктов и услуг, учитывая запросы покупателей:

- ☐ предприимчивость
- ☐ реактивность
- ☐ прибыльность
- ☑ гибкость
- ☐ управляемость

5. Задание

Выделите три основных аспекта гибкости организации:

- ☑ способность реагировать на изменения внешней среды
- ☑ способность реагировать на изменения внутри организации
- ☑ способность адаптировать свои методы и политику в части планирования, организации, руководства и контроля
- ☐ способность создавать адекватные организационные структуры
- ☐ способность реагировать на настроения руководства
- ☐ способность мотивировать все заинтересованные в существовании организации лица

6. Задание

Термин "удовлетворенность" в организации можно приравнять к термину?

- ☑ "моральное состояние"
- ☐ "понимание"
- ☐ "видение"
- ☐ "эффективность"
- ☐ " качество"

7. Задание

К критериям среднесрочной эффективности относят следующие понятия:

- ☐ продуктивность
- ☐ качество

- ☐ эффективность
- ☐ гибкость
- ☐ удовлетворенность
- ☑ конкурентоспособность
- ☑ развитие
- ☐ рост
- ☐ рентабельность
- ☐ стремление к совершенству

8. Задание

Систематическая формальная оценка выполнения работы сотрудником и его потенциала будущего развития:

Правильные варианты ответа: оценка результативности;

9. Задание

Какие требования предъявляются к критерию оценки результативности работника:

- ☑ релевантность
- ☑ надежность
- ☑ практичность
- ☐ системность
- ☐ научность
- ☐ элитарность

10. Задание

Установите правильную последовательность этапов оценки результативности:

1: Понимание оценщиком ответственности за выполнение работы
2: понимание оценщиком критериев результативности
3: понимание оценщиком целей организации и персонала
4: использование методов оценки
5: обеспечение обратной связи
6: развитие оцениваемых

Тема 17 «Система информационного обеспечения управления»

1. Задание

Информация, которая отражает результат действия или серии действий, предпринимаемых работником, группой работников или организацией:

- ☐ прибыль
- ☐ управленческое решение
- ☐ коммуникация
- ☐ информационный потенциал
- ☐ системное мышление
- ☑ обратная связь

Тема 18 «Инновационный потенциал менеджмента, профессионализация менеджмента»

1. Задание

Каково отличие портфельной стратегии от конкурентной:

- ☐ портфельная стратегия предполагает анализ всей компании, а конкурентная - только продукта компании

☐ конкурентная стратегия это выбор партнеров на рынке, а портфельная - поиск самостоятельного пути развития компании
☑ конкурентная стратегия - это выбор в рамках одной конкретной сферы бизнеса, а портфельная - это выбор самих сфер бизнеса
☐ портфельная и конкурентная стратегии не отличаются друг от друга

2. Задание

Процесс формирования системы параметров, ключевых показателей, определяющих состояние хозяйствующего субъекта или социально-экономической системы и мер воздействия на него:

☐ нормативное планирование
☐ дескриптивное планирование
☑ индикативное планирование
☐ ситуативное планирование

3. Задание

По методам и технологиям планирование делят на:

☐ маркетинговое, кадровое, материально-техническое, инвестиционное
☐ стратегическое и тактическое
☐ долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное
☑ пошаговое, нормативное, ситуационное, индикативное

4. Задание

Документ, включающий в себя формулировку миссии организации, ее целей, анализ внешней и внутренней среды, выработанную стратегию, а также последовательность действий по ее реализации:

☐ тактический план
☐ бизнес-план
☐ долгосрочный план
☑ стратегический план

5. Задание

Как соотносятся понятия "стратегический план" и "долгосрочный план":

☐ эти понятия никак не взаимосвязаны
☐ эти понятия суть одно и тоже
☐ это очень близкие, почти тождественные понятия
☑ долгосрочный план - это разновидность стратегического плана

6. Задание

Какое из приведенных ниже утверждений верно:

☐ составление стратегического плана - функция линейного персонала компании
☐ стратегическое планирование - результат работы консалтинговой организации
☐ стратегическое планирование - элемент деятельности собственника организации
☑ стратегическое планирование - главная задача руководства фирмы
☐ составление стратегического плана - функция отдела финансового анализа и контроля

7. Задание

Успешный стратегический контроль должен обладать следующими характеристиками:

☐ понятность
☐ прозрачность
☐ стратегичность
☐ адаптивность
☑ своевременность
☑ результативность

☑ простота
☑ экономичность

8. Задание

Степень достижения фиксированной цели, часто измеряемая в процентах:

☑ результативность
☐ научность
☐ эффективность
☐ познаваемость

9. Задание

Какой метод контроля чаще всего используется в стратегической деятельности:

☐ по результатам
☐ по объектам
☐ по задачам
☑ предварительный

10. Задание

Какие правила следует соблюдать при формулировании миссии предприятия:

☑ миссия должна быть максимально устремлена в будущее организации
☐ миссия должна содержать в себе основные общественные этические нормы
☐ миссия должна максимально фокусироваться на прибыльности организации
☑ между миссией организации и более общей системой, частью которой она (организация) является, не должно быть противоречий

Критерии и шкала оценивания выполнения тестовых заданий

Для перевода баллов в оценку применяется универсальная шкала оценки образовательных достижений.

Если обучающийся набирает

от 90 до 100% от максимально возможной суммы баллов - выставляется оценка «отлично»;

от 80 до 89% - оценка «хорошо»,

от 60 до 79% - оценка «удовлетворительно»,

менее 60% - оценка «неудовлетворительно».

3. Вид текущего контроля: Кейс-задание

Ситуация 1

Время выполнения кейс-задания: 14 часов

По темам «Внешняя и внутренняя среда организации», "Факторы прямого и косвенного воздействия", "Ресурсы, качество и эффективности управления", "Инновационный потенциал менеджмента, профессионализация менеджмента"

Проблемное задание по созданию транспортной фирмы и разработке эксплуатационно-экономических показателей ее функционирования "Прогнозирование жизненного цикла транспортной компании".

В процессе выполнения задания решаются следующие основные задачи.

1.Планирование работы новой судоходной компании
2. Заполнение пакета аналитических таблиц
3. Анализ финансового состояния и выводы

Состав задания

1. Расчет акционерного (уставного) капитала

2. Расчет провозной способности судов
3. Расчёт доходов и расходов за оборот
4. Определение доходов и расходов транспортной фирмы
5. Определение расходов по заработной плате административно - управленческого персонала
6. Определение налогов транспортной фирмы
7. Анализ финансового состояния
8. Определение минимального объема перевозок грузов при заданных фрахтовых ставках
9. График безубыточности работы разных проектов судов

Варианты индивидуального задания студента определяется преподавателем. Варианты задания и исходные данные представлены в «Методических указаниях для практических занятий по дисциплине «Менеджмент» Прогнозирование жизненного цикла транспортной компании» СПб, ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова, 2015 г. (Приложение 1 и http://www.edu.kfgumrf.ru)

Ситуация 2

Время выполнения кейс-задания : 6 часов

По теме "Процессы управления: целеполагание и оценка ситуации, принятие управленческих решений" Программный комплекс Project Expert, созданный российской фирмой «Эксперт Системс» (www.expert-systems.com), – это инструмент для построения финансовой модели предприятия, действующего в условиях рынка. Моделирование с помощью программы Project Expert позволяет финансовому менеджеру разработать имитационную модель и тем самым воспроизвести деятельность предприятия.

Построив финансовую модель компании при помощи Project Expert, специалист может решать следующие задачи:

- разработать детальный финансовый план и определить потребность в денежных средствах на перспективу;
- определить схему финансирования предприятия, оценить возможность и эффективность привлечения денежных средств из различных источников;
- разработать план развития предприятия или реализации инвестиционного проекта, определив наиболее эффективную стратегию маркетинга, а также стратегию производства, обеспечивающую рациональное использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов;
- проиграть различные сценарии развития предприятия, варьируя значения факторов, способных повлиять на его финансовые результаты;
- сформировать стандартные финансовые документы, рассчитать наиболее распространенные финансовые показатели, провести анализ эффективности текущей и перспективной деятельности предприятия;
- подготовить безупречно оформленный бизнес-план инвестиционного проекта, полностью соответствующий международным требованиям на русском и других языках.

Важнейшим результатом применения программы Project Expert для разработки инвестиционного проекта является создание бизнес-плана, удовлетворяющего стандартам UNIDO.

Процесс работы с Project Expert может быть представлен в виде последовательности следующих шагов:

- построение модели;
- определение потребности в финансировании;
- разработка стратегии финансирования;
- анализ финансовых результатов;
- формирование и печать отчета;
- ввод и анализ данных о текущем состоянии проекта в процессе его реализации.

Вариант индивидуального задания студента определяется преподавателем. Варианты задания и исходные данные представлены в "Методических указаниях для практических занятий по программе бизнес-планирования Project Expert "/ Автор-составитель: Медведев А.А. Котласский филиал «ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова», 2013

Ситуация 3

Время выполнения кейс-задания: 2 часа

По теме "Механизмы менеджмента: средства и методы управления "

Учебная и воспитательная цель.

Учебная цель: рассмотреть средства и методы управления в условиях изменяющейся внешней среды

Воспитательная цель: приобретение студентами практических навыков выработки и принятия эффективных методов управления

Задачи:

- получить навыки управления связанные с изменяющейся внешней средой
- определить уровень развития группы, перед которой ставится задача.
- выработать некоторые навыки группового взаимодействия, достижения взаимопонимания.

Задание 1.

На собрании акционеров АО «N», уставный капитал которого разделен на 100 000 акций, присутствовали акционеры и их правомочные представители, обладающие 50 500 акциями. В повестку дня был включен вопрос о назначении генерального директора и выдвинута кандидатура Иванова И.И. «За» его назначение проголосовали акционеры и их правомочные представители, обладающие 25 250 акциями, «против» – 250 акциями, «воздержалось» – 25 000 акциями. У собрания акционеров возникло сомнение в правомочности принятого решения, и оно проголосовало квалифицированным большинством голосом за внесение изменений в Устав, согласно которым полномочия по назначению генерального директора передаются Совету директоров АО.

Вопрос: Прокомментируйте правомерность принятых Собранием акционеров решений.

Задание 2.

В настоящее время наблюдается тенденция к резкому сокращению объема продаж продукции предприятия. При обсуждении на заседании Дирекции были выдвинуты следующие предложения по выходу из кризисной ситуации: 1. Повысить качество выпускаемой продукции до уровня, превышающего качество аналогичной продукции конкурентов. 2. Развернуть собственную торговую сеть и снизить розничные цены за счет существенного уменьшения розничных расценок. 3. Сократить ассортимент выпускаемой продукции, исключив из него нерентабельные и малорентабельные виды продукции, с целью снижения удельных издержек на остальные виды выпускаемой продукции и соответствующего снижения оптово-отпускных цен.

Вопрос: Какую первичную информацию необходимо иметь для принятия правильного решения на заседании Дирекции?

Задание 3.

Хлебопекарные предприятия, как правило, сталкиваются с проблемой своевременного удовлетворения утреннего заказа торговой сети. Большинство магазинов хотели бы получать хлебобулочные изделия в широком ассортименте уже к открытию магазина. Следствием этого требования является неравномерная загрузка хлебопекарных печей в течение суток, чрезмерное напряжение с отгрузкой продукции в утренние часы, нарушение графиков доставки продукции и существенная вероятность поставки продукции сомнительной свежести.

Вопрос: Какие пути решения возникающих проблем Вы можете предложить? Как должны взаимодействовать структурные подразделения хлебопекарных предприятий для решения этих проблем?

Задание 4.

Инвестиционный бюджет компании на 2000 год составил 10 млн. условных единиц (у. е.) в то время как бюджет подбора и подготовки кадров составил 0,25 млн. у.е., а маркетинговый бюджет (маркетинговые исследования, реклама и т.д.) – 0,5 млн. у.е.

Вопрос: Может ли при таких условиях финансирования эффективно быть организована предпринимательская деятельность компании? Ответ обоснуйте с использованием определения понятия «предпринимательский труд».

Задание 5.

В сфере управления рынками сбыта своей продукции компания выбрала стратегию, включающую политику «ценовой дискриминации». После применения на сегментированных рынках в своих фирменных торговых предприятиях политики «ценовой дискриминации» компания столкнулась со злоупотреблениями.

Вопрос: Каков характер этих злоупотреблений и как можно их избежать, не создавая дорогостоящую систему контроля? Какие другие виды ценовой дискриминации Вам известны и в чем целесообразность их использования в управлении сбытом?

Задание 6.

Попытайтесь конкретизировать понятия:

• «делегирование» (кому какая задача делегирована)

• «ответственность» (какие сотрудники несут ответственность за аварийную ситуацию и какие действия предприняты после обнаружения ошибок в работе). Заполните колонки № 3 и № 4 таблицы для приведенных в ней ситуаций.

Таблица – Делегирование полномочий

Ситуация	**« Делегирование»**	**«Ответственность»**
1	**2**	**3**
1. Сотрудник принят на работу по монтажу печатных плат видеомагнитофонов. В процессе контроля готовой продукции обнаружился брак монтажа печатных плат.		
2. Врач-хирург поручил медицинской сестре в ходе		

процесса проводимой операции выбрать группу крови для переливания. Пациент умер из-за неправильно выбранной группы крови.		
3. В результате ошибки инженера не заказаны комплектующие для производства подъемных механизмов, и обязательства завода по отгрузке готовой продукции не выполнены в срок		

Критерии и шкала оценивания выполнения кейс-заданий

Для перевода баллов в оценку применяется универсальная шкала оценки образовательных достижений.

Если обучающийся набирает

от 90 до 100% от максимально возможной суммы баллов - выставляется оценка «отлично»;

от 80 до 89% - оценка «хорошо»,

от 60 до 79% - оценка «удовлетворительно»,

менее 60% - оценка «неудовлетворительно».

4. Вид текущего контроля: Деловая игра (ролевая) игра

Игра 1.

Время выполнения: 2 часа

Тема " Процессы управления: целеполагание и оценка ситуации, принятие управленческих решений"

Деловая игра 1. "Разработка и принятие управленческого решения"

Учебная и воспитательная цель.

Учебная цель: уяснить сущность современных управленческих решений и требования к ним, получить навыки разработки, принятия и оценки решений.

Воспитательная цель: приобретение студентами практических навыков выработки и принятия эффективных управленческих решений

Задачи:

- получить навыки аналитического мышления, связанного с выбором решения.
- определить уровень развития группы, перед которой ставится задача.

- усвоить вопрос об эффективности индивидуальной и групповой деятельности применительно к комплексным решениям.

- выработать некоторые навыки группового взаимодействия, достижения взаимопонимания.

2. Краткие теоретические, справочно-информационные и т.п. материалы по теме занятия.

Данная ситуация основана на большом количестве реальных случаев, когда люди выживали или умирали в зависимости от того, какие решения они принимали, ваше "выживание" или ваш "конец" будет зависеть о способности членов вашей группы считаться с вашими мнениями в области относительно малознакомой таким образом, чтобы группа могла принять решения, обеспечивающие ваше выживание.

Характеристика проблемной ситуации, сформулированной при участии специалистов и офицеров службы спасения эскадрона 413 транспортной и спасательной базы военных сил Канады, следующая.

Сегодня 5 октября. Сейчас около 14.30. Ваш гидроплан только что потерпел аварию недалеко от восточного берега озера Лора в арктической части северной границы Квебек-Ньюфаундленд. В результате аварии погиб пилот, но все пассажиры невредимы. Все промокли до пояса. Вскоре после аварии гидроплан унесло на глубину и он затонул. Тело пилота застряло в кабине.

Пилот не смог до происшествия оставить указания кому-либо из пассажиров. Однако приборы показывали местонахождение: 48 км к югу от предусмотренного маршрута и приблизительно 35 км по прямой на восток от Шеффервиля, который был целью путешествия и ближайшим жилым пунктом. Шахтные разработки "Лак Холлингер" заброшены уже давно, после того, как пожар разрушил здания. Шеффервиль (5000 жителей) — это шахтерский городок (железные рудники), расположенный приблизительно в 485 км по прямой от Сэн-Лоран, в 725 км восточнее от заливов Джеймса и Гудзона, в 1300 км на юг от Полярного круга и в 480 км на запад от побережья Атлантики.

До города можно добраться только самолетом или поездом, все проезжие дороги заканчиваются в нескольких километрах от него. Предполагалось, что ваша группа вернется с Лабрадора самое позднее 19 октября, передано по рации сообщение о полете Отделу транспорта.

Ближайшая территория покрыта невысоким кустарником с листьями до 10 см в диаметре. Невдалеке можно увидеть несколько возвышенностей со скалистыми верхушками. Тундра (арктические болота) занимает все пространство до возвышенностей, и кое-где имеются заросли кустарника. В этом районе приблизительно четверть поверхности занята длинными узкими озерами, простирающимися с северо-запада на юго-восток. Бесчисленное количество ручьев и речушек соединяет эти озера между собой.

Температура в октябре колеблется от -3,9 до 2,2 C^o, крайние пределы от 10 до -17,7 C^o. Три четверти дня небо покрыто низкими облаками. Ясным бывает в среднем один день из десяти. Слой снега от 15 до 20 см, но толщина снежного покрова значительно меняется из-за ветра, который сдувает снег с открытых участков и наметает сугробы 1—1,5 м глубиной в некоторых местах. Скорость ветра приблизительно 20-25 км/ч, ветер чаще всего с северо-запада.

На вас теплое нижнее белье, носки, плотная шерстяная фуфайка, брюки, вязаные перчатки, цигейковая куртка, вязаная шапка и прочные охотничьи сапоги. У всех вместе 153 долл. в бумажных купюрах, 2 пятидесятипенсовика и несколько монет мелочи, карманный нож, имеющий 2 лезвия, огрызок карандаша и воздушная карта района.

Метеоданные в зоне аварии следующие (°С):

Месяц	Средняя дневная температура	Средняя температура макс, дневная	Средняя температура мин. дневная	Предполагаемая минимальная температура
Октябрь	-1	2	-4	-18
Ноябрь	-9	-5	-13	-36
Декабрь	-18	-14	-22	-41
Январь	-23	-19	-28	-47

Снегопады:

- октябрь — в среднем, 11 дней, 20 см снега
- ноябрь — в среднем, 16 дней, 37 см снега

Восход солнца: 6.15

Закат солнца: 17.45

Открытые участи кожи обмораживаются при следующих параметрах скорости ветра и температуры:

скорость ветра, км/ч	температура, °С	скорость ветра, км/ч	температура,
69	-6,6	11	-23,3
42	-9,4	10	-26
29	-12,2	8	-28,9
22,5	-15	6	-31,6
21	- 17,7	5	-34,4
14,5	-20,5	3	-40

До того, как самолет затонул, ваша группа смогла спасти 15 предметов, а именно:

- магнитный компас;
- металлический бидон с 4,1 л кленового сиропа;
- спальный мешок, специально для Севера;
- упаковка таблеток для очистки воды;
- прочная клеенка 6х6 м;
- 13 спичек в непромокаемой упаковке;
- 7,5 м плетеной нейлоновой веревки, способной выдержать 25 кг;
- карманный фонарь с 4 батарейками;
- 3 пары снегоступов;
- 1 бутылка рома 70 град.;
- бритва и зеркало в одном футляре;
- механический будильник;
- топорик;

- дырявая камера диаметром 50 см;
- книга "Плавание под Северной звездой".

3. Перечень (образцы) раздаточного материала, используемого на занятии:

- карандаши или ручки.
- листы для индивидуальной работы.
- листы для групповой работы - один для каждой группы.
- листы с ответами и обоснованием решений.
- контрольные листы для подсчета баллов.
- линейки.

Ход деловой игры

1 этап. Индивидуальное выполнение задания. Время — 15 мин.

Каждому из вас необходимо ранжировать указанные предметы в соответствии с их значимостью для вашего выживания. Поставить цифру 1 у самого важного предмета, цифру 2 — у второго по значимости и т. д., 15 — у наименее важного.

Список предметов раздается испытуемым.

Вы должны исходить из того, что:

1. Количество спасаемых то же, что и число членов группы.
2. Эта история действительно произошла с вами.
3. Вы решили бороться все вместе.
4. Все спасенные предметы — сухие и в хорошем состоянии.

Не начинайте обсуждение проблемы или ситуации до того, как все закончат классификацию предметов.

Далее создается наблюдательный совет из 2-3 человек. Члены его по каждой группе заполняют таблицу 1

Таблица 1 — Оценка участия членов группы в обсуждениях и выработке решений

Имя	Слушает	Задает вопросы	Высказывает мнение	Дает идеи, информацию	Выражает несогласие критикует
Общее количество					

При этом наблюдатели оценивают деятельность команд, а именно:

1. Сравнивают индивидуальные результаты ранжирования с групповым, анализируют индивидуальные способности испытуемых (таблица 1).

2. Отвечают мысленно на следующие вопросы:

Что мешало достижению согласия в группе?

Какие признаки лидерства выявлены?

Кто доминировал?

Какова атмосфера в группе?

Какие действия предпринимали испытуемые для проведения своих идей?

3. По данным каждого испытуемого составляют заключение о степени его склонности к достижению согласия.

2 этап. Групповое решение проблемы. Время — 30 мин.

Студенческая группа подразделяется на подгруппы по 6-10 человек.

Каждая подгруппа выполняет задание, ранжируя предметы в соответствии с их значимостью.

Инструкция по выполнению задания.

Ваша группа должна принять решение методом консенсуса. Это означает, что со степенью предполагаемой важности каждого из 15 предметов, необходимых для выживания, должны согласиться все члены группы перед тем, как это станет частью группового решения. Консенсуса достичь нелегко. Следовательно, не любой вариант ранжирования вызовет всеобщее одобрение. Постарайтесь, работая, как единая группа, определять и принимать каждый номер лишь при условии, что все члены группы хотя бы частично с ним согласны.

Чего не следует делать:

1. При принятии коллективного решения не применяйте голосования. Голосование разделит группу на тех, кто выиграл и кто проиграл, и создаст условия для возникновения альтернативного пути. Голосование может возбудить споры, а не рациональное обсуждение и обеднит процесс группового решения.
2. Не заключайте преждевременных соглашений, быстрых и легких, или компромиссов. Они часто основаны на ошибочных предположениях, все их нужно обсуждать.
3. Не допускайте внутреннего соревнования. В ситуации, в которую вы попали, выиграют либо все, либо никто.
4. Не допускайте споров, в которых стараетесь доказать правоту собственных суждений. Подходите к задаче с позиций логики.
5. Не допускайте изменения своего мнения только для того, чтобы прийти к соглашению и не допустить конфликта. Поддерживайте только те решения, с которыми вы можете согласиться хотя бы отчасти. Избегайте таких конфликтов методом разрешения спортивных вопросов, как-то: голосование, усреднение или торг при принятии коллективного решения.

Что следует делать для достижения консенсуса:

1. Принимайте разницу во мнениях как нечто полезное, а не как помеху для принятия решения.
2. Слушайте внимательно других. Это основная черта тех групп, которые побеждают.
3. Постарайтесь выяснить все внутренние аспекты положений, которые достойны обсуждения.
4. Привлекайте к обсуждению всех, особенно молчунов. Помните, что ваша группа нуждается в любой информации, которую можно получить.

Когда вы достигнете такого положения, когда каждый сможет сказать: "Даже, если я так не думаю, по крайней мере, я могу мириться с этим решением и выполнять его", — группа достигнет согласия. Это не значит, что все полностью согласны, но означает, что каждый принимает данное решение.

Так как каждый может блокировать решение, данный метод является более полным, чем другие поиски решения. Во всяком случае он также более эффективен, так как заставляет рассмотреть больше аспектов проблемы и все возможные решения. Рассматривайте различные мнения как способ:

1) собрать дополнительную информацию;
2) прояснить возможные пути решения проблемы;
3) побудить группу к поискам лучших вариантов решения.

При этом участникам:

А) не разрешается менять что-либо в листах индивидуальной работы в результате группового решения;

Б) необходимо записать результаты группового решения, принятого методом консенсуса, в свой лист.

3 этап. Экспертное заключение.

Далее оглашается экспертное заключение. Мнение экспертов таково: предметы следует располагать по степени значимости для выживания, начиная с № 1 (самое важное), до № 15 (наименее важное):

4 этап. Расчеты.

Прежде всего, следует подсчитать абсолютную разницу в баллах между своими ответами и правильными ответами.

Далее необходимо просуммировать все разницы в индивидуальном задании.

Вычислите средний балл, для чего сложите все индивидуальные баллы и разделите на число человек в группе.

Подсчитайте абсолютную разницу в баллах между групповыми ответами и правильными ответами.

Просуммируйте все разницы в групповом задании.

При этом следует учитывать, что чем меньше указанные суммы, тем лучше результаты.

Результаты расчетов можно свести в таблицы 2 и 3.

5 этап. Оценка деятельности участников и групп.

Сначала оцениваются результаты индивидуальной работы. Указываются лучшие и худшие индивидуальные результаты, выявляются победители.

Таблица 2 — Результаты ранжирования и принятия решений

Предметы	Индивидуальное решение	Решение коллективное (группы)	Отклонение индивидуального решения от коллективного	Экспертное заключение	Отклонение индивидуального решения от экспертного	Отклонение коллективного решения от экспертного
Магнитный компас						

Металлический бидон с 4,1 л						
Спальные мешки (спец. для Севера)						
Упаковка таблеток для очистки						
Прочная клеенка *6x6* м						
13 спичек в непромокаемой						
7,5 м плетеной нейлоновой веревки						
Карманный фонарь с 4 батарейками						
3 пары снегоступов						
1 бутылка рома (70°)						
Бритва и зеркало в одном футляре						
Механический будильник						
Топорик						
Камера диаметром 50 см, дырявая						
Книга "Навигация по Полярной						

Сумма Ваш балл (сумма) Балл группы (сумма) Всего

Данные результаты можно оценить по рейтингу:

0-20 баллов — отлично;

21-30 баллов — хорошо;

31—40 баллов — посредственно;

41-50 баллов — удовлетворительно;

51 и более баллов — плохо.

Таблица 3 — Расчет результатов индивидуальной и групповой работы

Результат	Группа 1	Группа 2	Группа 3
Количество баллов, полученных в результате решения, принятого методом консенсуса			
Средний балл (среднее арифметическое индивидуальных баллов)			
Размах индивидуальных баллов (максимальный и минимальный)			

Далее сравниваются индивидуальные (по среднему арифметическому) и групповые результаты. При этом если величина отклонения усредненного индивидуального мнения от экспертного больше, чем величина отклонения мнения группы от мнения экспертов, то, следовательно, обсуждение прошло эффективно. При этом группе удалось выработать решение, которое лучше, чем отдельные индивидуальные решения. Можно сказать, что члены данной группы успешно "спаслись".

Если результат обратный, т. е. величина отклонения индивидуального мнения (усредненного) от экспертного меньше величины отклонения от него группового мнения, то, следовательно, группе не удалось прийти к необходимому компромиссному решению, удовлетворяющему всех членов группы и идущему на благо группы. Совещание прошло неэффективно. Данной группе "спастись" не удалось.

Кроме того, сравниваются результаты работы **групп,** выявляются победители.

6 этап. Подведение итогов.

Каждая подгруппа анализирует ход обсуждения проблемы, отвечая на следующие вопросы:

- Что мешало достижению согласия?
- Какие выявились признаки лидерства?
- Кто проявлял активность, а кто был пассивен?
- Как это повлияло на принятое решение?
- Кто доминировал?
- Какова была атмосфера в группе?
- Какие действия предпринимали испытуемые для проведения своих идей?
- Каждая группа делает выводы о сильных и слабых сторонах коллективного принятия решений.

Члены наблюдательного совета докладывают свои впечатления о работе участников групп. При этом пытаются объяснить, почему некоторые из наиболее правильных индивидуальных ответов не были учтены в групповых ответах (если это имело место).

По данным каждого испытуемого составляется заключение о степени его склонности к достижению согласия. В этих целях может быть использована шкала оценки участника групповой работы (таблица **4).**

Таблица 4 — Шкала оценки участников групповой работы

Умение убеждать	987654321	Неумение убеждать
Способность к сотрудничеству	987654321	Неспособность к сотрудничеству
Адаптация в новой ситуации	987654321	Неспособность к адаптации в новой ситуации
Самоконтроль	987654321	Несдержанность
Умение владеть речью	987654321	Неумение владеть речью.
Словарный запас	987654321	Недостаточный словарный запас
Умение слушать собеседника	987654321	Неумение слушать собеседника
Способность к творческому решению	987654321	Отсутствие творческого решения
Умение аргументировать свои доводы	987654321	Неумение аргументировать свои доводы
Этичность поведения	98765432!	Неэтичность поведения

Преподаватель организует дискуссию по вопросу о знании и путях нахождения в ходе переговоров консенсуса, способного обеспечить при принятии решения учет наиболее убедительной аргументации со стороны членов группы. Подводятся итоги

Игра 2

Время выполнения: 2 часа

Темы: "Экономика и социология управления персоналом и формирование человеческого капитала", "Личность менеджера"

Деловая игра 2. «У Вас только час на раздумья»

Учебная и воспитательная цель.

Учебная цель: уяснить сущность социологии и управления персоналом и требования к ним, получить навыки разработки планирования времени менеджера.

Воспитательная цель: приобретение студентами практических навыков и правил планирования времени менеджера.

Задачи:

- изучить правила планирования времени .
- определить уровень развития личности, перед которой ставится задача.

Условия игры: Вы, Петров Александр Михайлович, отец семейства и начальник отдела крупного предприятия, являетесь народным заседателем, проживаете в кооперативном доме.

Ваше ближайшее окружение:

• Лида – Ваша жена;
• Николай – сын (15 лет);
• Яна – дочь (8 лет);
• Ирина Тимофеевна – теща (имеет собственную квартиру, но много времени проводит в Вашем доме);
• Мила – домработница (присматривает за детьми до возвращения жены с работы). В последнее время у нее испортились отношения с Вашей женой;
• Игорь – Ваш знакомый.

Сегодня, в среду, 29 сентября, у Вас очень ответственный и напряженный день. Вы только что вернулись из длительной поездки, за время которой накопилось много важных дел. Их осуществление осложняется тем, что оно должно быть незамедлительным, так как завтра в 8.00 Вы уезжаете в очередную командировку, из которой возвратитесь только в понедельник, 4 октября в 19.00. В течение предстоящей командировки у Вас не будет возможности связаться с кем-либо по поводу ниже перечисленных дел.

В почтовом ящике Вас ждет корреспонденция, поступившая за время Вашего отсутствия. Текущее время 16.00. В течение часа, до 17.00 Вам необходимо просмотреть корреспонденцию, составить план действий и далее, с 17.00 приступить к их осуществлению.

К сожалению, никто из знакомых и близких в данный момент не может Вам помочь. Жена находится в больнице после сердечного приступа. Дети – в школе, теща – у себя дома. Домработницы тоже нет. Соседи – на работе. Кроме того, Вы не можете позвонить по телефону, поскольку сегодня Ваш район переключается на другую АТС, и в районе не работают телефоны.

В Вашем распоряжении 300 рублей и сберкнижка на предъявителя.

Итак, Вам предстоит в течение 1 часа составить план решения проблем, возникших за время Вашего отсутствия. О них Вы узнаете из корреспонденции в почтовом ящике. Просмотрите информацию и напишите на отдельных листах бумаги Ваши решения для каждого случая, то есть сформулируйте, что Вы хотели бы предпринять в ответ на данную информацию.

Напишите ли Вы ответную записку, назначите ли срок, решите ли задачу тотчас или после, или вообще ничего не предпримете – все зависит только от Вас. Все запланированные дела занесите в Ваш ежедневник и опишите в бланке по планированию времени на 29.09.

Итак, еще раз: сегодня среда 29 сентября, ровно 16.00. Вам дан 1 час для обработки данной информации. Вам необходимо распланировать вечер этого дня и дела, которые надо будет осуществить после возвращения из командировки. Ваши ответы нужно занести в ежедневник, бланк по планированию времени и описать на отдельных листах бумаги. Вы совершенно

один, никто не может Вам помочь. Взять что-либо с собой в командировку или решить по дороге нельзя.

Желаем успеха!

Начало игры:

Информация 1.

Милый Сашенька!

Сегодня утром у меня был сердечный приступ и на «скорой» меня отвезли в больницу. Сейчас чувствую себя лучше. На следующую среду, 6 октября, мне наконец-то удалось достать билеты на спектакль, на который мы так давно собирались с тобой сходить. Начало в 20.00. Поэтому, пожалуйста, постарайся быть свободным в это время, тем более, что 8 октября – мой день рождения.

Вчера, я обнаружила, что пропали мои золотая цепочка и кошелек, кроме Милы, полагаю, этого никто не мог сделать. В общем, я выставила ее за дверь. Она все отрицает, и собирается прийти 5 октября, во вторник, в 14.00, чтобы окончательно объясниться и получить расчет. Ей причитается не меньше 100 рублей. Так что, если не сможешь с ней встретится, то оставь деньги маме.

С нетерпением жду встречи с тобой.

Поцелуй за меня детей.

Целую. Лида.

29.09. 8.00.

Информация 2.

Ф.И.О. _____ Дата заполнения _____

ЕЖЕДНЕВНИК

Дата	Время	
4 октября понедельник	8-9 9-10 10-11 11-12 12-13 13-14 14-15	15-16 16-17 17-18 18-19 19-20 20-21 21-22
5 октября вторник	8-9 9-10 10-11 11-12 12-13 13-14 14-15	15-16 16-17 17-18 18-19 19-20 20-21 21-22
6 октября среда	8-9 9-10 10-11 11-12 12-13 13-14 14-15	15-16 16-17 17-18 18-19 19-20 20-21 21-22
7 октября четверг	8-9 9-10 10-11 11-12 12-13	15-16 16-17 17-18 18-19 19-20

	13-14 14-15	20-21 21-22
8 октября пятница	8-9 9-10 10-11 11-12 12-13 13-14 14-15	15-16 16-17 17-18 18-19 19-20 20-21 21-22

Информация 3.

Уважаемый тов. Петров!

Как Вам известно, новая улица будет проходить через наш квартал. Это принесет нам массу неудобств, и не только потому, что будет уничтожена часть нашего двора, но и из-за шума с проезжей части дороги, которая пройдет под окнами нашего дома.

Сейчас еще есть возможность потребовать у властей включения в смету проекта строительство шумозащитной стенки, но необходимо единогласное заявление всех жильцов по этому поводу.

Собрание жильцов состоится в среду, 6 октября, в 10.00 в помещении школы №675.

Ваше присутствие обязательно.

С уважением.

Председатель ЖСК.

Ю. Зайцев.

24.09.

Информация 4.

Тов. Петров (заказ № 2375).

Администрация магазина № 28 уведомляет Вас, что в связи с обновлением ассортимента продукции, мебельная фабрика № 16 прекращает выпуск заказанного Вами мебельного гарнитура «Слава-26» и переходит к выпуску аналогичного гарнитура улучшенного дизайна «Мечта».

Выполняя свои обязательства перед покупателями, магазин предоставляет Вам возможность переоформить свой заказ на мебельный гарнитур «Мечта» по цене гарнитура «Слава-26». В случае согласия Вам необходимо произвести переоформление 29 сентября в секции № 3 магазина (секция заканчивает свою работу в 17:30).

Администрация.

Информация 5.

Дорогой папочка!

В среду (6 октября) с 10.00 до 13.00 состоится родительское собрание. Учительница просила, чтобы ты обязательно пришел. Не волнуйся, ничего страшного там не будет.

Целую. Яна.

28 сентября.

Информация 6.

Уважаемый тов. Петров!

5 и 6 октября будут проводиться работы, по благоустройству двора Вашего дома. В соответствии с решением общего собрания каждый ответственный квартиросъемщик должен внести 150 рублей. Просим Вас 5 и 6

октября быть дома, чтобы сдать деньги председателю ЖСК, который зайдет к Вам.

Главный инженер ДЭЗ № 5 - А. Козлов.

Информация 7.

Глубокоуважаемый Александр Михайлович!

В связи с избранием Вас народным заседателем районного суда Вы приглашаетесь на очередное заседание суда, которое состоится во вторник, 5 октября, с 15.00 до 18.00 в помещении народного суда, комната 413.

Председатель народного суда - Д.Я. Ломанов.

27 сентября.

Информация 8.

Александр,

приходил страховой агент, интересовался, на какую сумму ты хочешь застраховать машину.

Возможны 2 варианта:

1 – частичная страховка, как ты обычно страхуешь – 100 рублей.

2 – страховка «комби», как ты, кажется, хотел – 260 рублей.

В любом случае, деньги нужно отдать до 30 сентября, потом будет поздно.

Твоя страховка заканчивается 1 октября.

Ирина Тимофеевна.

Информация 9.

Тов. Петрову

Ул. Новая, д.3, кв.171

Товарищ Петров.

Уведомляем Вас, что в связи с принятым решением о строительстве кирпичных гаражей вместо железных, ориентировочная стоимость гаража составит 5000 рублей, взамен 1 200 рублей, как намечалось. Просим подтвердить Ваше участие до 4 октября сего года. В противном случае Вы автоматически выбываете из членов ГСК.

Председатель ГСК - В.Т. Соколов.

15 сентября.

Информация 10.

Привет папа!

Мне не очень удобно тебя просить, но срочно нужно 100 рублей. У мамы, как ты знаешь, скоро день рождения, и я купил ей очень хороший подарок – нитку жемчуга за 150 рублей. Но денег у меня было только 50 рублей,
и я продал Сергею Елисееву свой велосипед за 100 рублей. Он купил его, а потом выяснилось, что его отец не разрешает ему этого делать. Сегодня его отец принес мой велосипед назад и потребовал вернуть деньги, 100 рублей. Завтра надо будет отдать деньги, так что я надеюсь, пап ты их оставишь.

Твой сын Коля.

28 сентября.

Информация 11.

Саша!

Ты, наверное, получишь извещение из мебельного. Мой тебе совет – не

спеши с перерегистрацией. Поговаривают, что новая «Мечта» – это барахло, а «Славу» все равно будут выпускать, только малыми партиями. Ты, конечно, можешь назвать меня авантюристом. Да, в худшем случае, можно
проиграть в цене. Решай сам, что знаю – я тебе сообщил.

Игорь.

Информация 12.

Палкин А.Н.

Директор школы № 654.

Уважаемый Александр Михайлович!

Ваш сын Николай и дочь Яна стали пропускать занятия. За последнюю неделю они трижды не явились в школу, и это притом, что они не блещут успеваемостью.

Когда классный руководитель потребовал объяснений, они предъявили несуразное письмо – якобы от Вас. Позднее Яна призналась, что письмо было подделано. Полагаю, что нам с Вами необходимо многое обсудить при личной встрече. Вопрос стоит очень серьезно: если у администрации школы не будет уверенности в том, что подобное больше не повторится и что отношение Николая к учебе и поведению не изменится, то будет поставлен вопрос о его отчислении из школы.

Поэтому мы настоятельно просим Вас явиться на родительское собрание.

С уважением. А.Н. Палкин. 28 сентября.

Информация 13.

Перед Вами – схема (рис.2). На ней указаны места, где Вам необходимо побывать. Цифры внутри прямоугольников – время (мин.), которое Вы затратите на пребывание в указанных местах. Линии, соединяющие прямоугольники, показывают возможные пути передвижения. Цифры рядом с линиями – время, необходимое на дорогу. Текущее время – 17.00.

В 19.00 указанные ниже заведения заканчивают свою работу.

Дополнительная информация:

• Вам нужно получить у врача справку о прививках, необходимую для отъезда;

• У Вас сломалась электробритва и, поэтому, придется зайти в мастерскую заменить сетку;

• Вам необходимо побывать в парке, где у Вас назначена встреча в период с 17.00 до 19.00;

• У Вашей сестры завтра день рождения. Она будет сегодня проездом на вокзале. Стоянка поезда с 17.57 до 18.03. Вы сообщили ей, что встретитесь на вокзале. Подарок, который Вы выбрали, оставлен для Вас в магазине.

Попытайтесь посетить все пункты этого маршрута.

За каждую минуту пребывания в больнице и парке (сверх указанных на схеме), начисляются дополнительные **премиальные очки:** соответственно – 3 балла и 2 балла. Разработанный Вами маршрут опишите в бланке планирования времени.

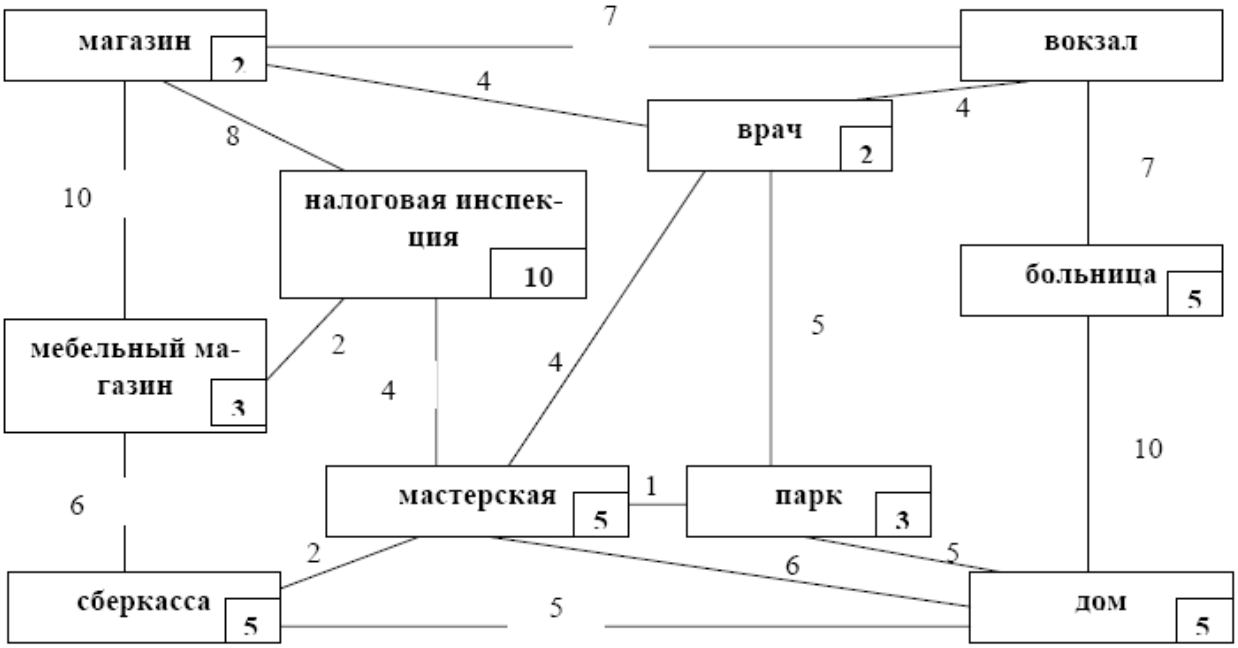

Рис.2. Схема движения

Информация 14.

Александр!

Приходил Студенкин, наш сосед снизу, приятель председателя ЖСК. Жаловался на то, что мы залили ему водой квартиру. Он требует, чтобы мы сделали ему ремонт, и хочет с тобой поговорить на счет этого в понедельник, 4 октября в 3 часа дня, иначе он пойдет жаловаться и обещает подать в суд.

В понедельник, 4 октября, в 16.00 придет новая домработница, чтобы уточнить условия работы.

Звонили с твоей работы и просили передать, что все в порядке, и тебе не обязательно туда приходить во второй половине дня 8 октября. Твой начальник передал по телефону, что хочет встретиться с тобой по важному делу 6 октября, в среду, в 19.45.

Ирина Тимофеевна.

28 сентября.

Информация 15.

Уважаемый Александр Михайлович!

Налоговая инспекция района извещает Вас, что в ходе проведения проверки ее работы обнаружена ошибка в расчете суммы налога. В декларации за прошлый год за чтение лекций Вами проставлен доход во франках, без указания страны. Сотрудник инспекции произвел расчет, исходя из курса французского франка, вместо швейцарского.

Вам предлагается в двухнедельный срок, до 30 сентября сего года, прийти в налоговую инспекцию, уточнить расчеты и выписать платежные документы для погашения задолженности в размере 298 рублей 72 копейки, в противном случае Вы будете подвергнуты штрафу.

Начальник отдела.

И. Павлов.

16 сентября.

Ф.И.О._____ Дата заполнения _____

БЛАНК ПЛАНИРОВАНИЯ ВРЕМЕНИ
на 29 сентября

№№ п/п	**Пункт посещения**	**Время посещения (с по)**	**Продолжительность пребывания**
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			

Все ли пункты посещены: Да / Нет (Нужное подчеркните)
Отсутствуют:_____
_____

Опишите причины непосещения (кратко):
_____
_____
_____

Заметки преподавателя.

Игра 3

Время выполнения: 2 часа

Тема: "Групповая динамика и разрешение конфликтов"

Деловая игра 3. «Конфликтная ситуация»

Учебная и воспитательная цель.

Учебная цель: уяснить сущность групповой динамики и рационального поведения в конфликтной ситуации.

Воспитательная цель: приобретение студентами практических навыков поведения в конфликтной ситуации.

Задачи:

- научиться правилам рационального поведения в конфликтной ситуации
- определить уровень развития личности и группы, перед которой ставится задача.

Порядок проведения игры

Участники игры рассматривают реальную конфликтную ситуацию. В начале игры участники делятся на три группы (количество человек в группе может варьироваться от

трех до четырех). Две игровые команды представляют собой конфликтующие стороны, а третья наблюдает за игрой и оценивает принимаемые участниками решения в качестве экспертов. Формирование групп осуществляется случайным образом или с помощью жеребьевки.

Во время работы с раздаточным материалом в каждой группе происходит обсуждение следующих вопросов:

- формулировка проблемы конфликта;
- формирование собственного подхода к ситуации в соответствии с назначением группы (конфликтующие стороны и эксперты);
- выбор эффективного в данной ситуации стиля поведения.

Далее происходит обсуждение конфликтной ситуации между игровыми командами. Группы, представляющие конфликтующие стороны, предлагают свои аргументированные варианты решения конфликта. Экспертная группа оценивает эффективность и целесообразность принятых решений и предлагает свой вариант действия.

Положительным итогом игры считается достижение единого мнения, удовлетворяющего все стороны конфликта.

Состав игровых групп

Стороны конфликта - две группы по 3 - 4 человека. Наблюдатели-эксперты - одна группа из 3 - 4 человек.

Задачи участников игры:

- формулировка проблемы конфликтной ситуации;
- формирование собственного подхода к конфликтной ситуации (см. приложение);
- планирование вариантов действия и определение их эффективности;
- функции организаторов игры.

На первом этапе организаторы в общих чертах знакомят участников с условиями игры. Затем формируют команды и передают участникам материалы игры в достаточном количестве.

В процессе игры организаторы выполняют роль координаторов и консультантов, строго следят за дисциплиной и соблюдением регламента.

По окончании отведенного на игровые периоды времени организаторы объявляют окончание игры и предлагают участникам обсудить следующие вопросы:

- чему игроки научились в игре;
- есть ли польза от проведения подобных игр;
- какие недостатки присутствуют в игре;
- что нужно изменить в игре или добавить в нее.

Регламент игры

Продолжительность деловой игры составляет 90 мин. Формирование групп - 10 мин.

Ознакомление с раздаточным материалом и работа внутри групп -35 мин.

Обсуждение полученных результатов - 35 мин. разбор итогов игры - 10 мин.

РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ

Конфликтующие стороны. Члены этих групп представляют интересы сторон конфликта. Каждая группа должна наиболее эффектно решить сложившуюся ситуацию. Для этого необходимо сформулировать определенный стиль поведения, учитывая природу конфликта и интересов вовлеченных в него людей.

Помните! что вам следует разрешить конфликтную ситуацию, т.е. необходимо учесть не только личные интересы, но и попытаться хотя бы частично удовлетворить требования своих оппонентов.

Экспертная комиссия. Члены данной группы помимо работы, связанной с выработкой объективного варианта разрешения конфликтной ситуации, выполняют функцию экспертов. В их обязанности входит оценить и прокомментировать эффективность выбранных командами стилей поведения, а также огласить свой вариант действий.

Ситуации

A. Рабочий сборочного цеха часового завода усовершенствовал механизм корпусоподающего устройства, ускоряющий работу машины. Посоветовавшись с мастером, он получил одобрение. Мастер оформил идею как свою. Коллективу стало известно об этом. Возник конфликт между коллективом и мастером. Доверие к мастеру пошатнулось, с его мнением перестали считаться, что незамедлительно сказалось на результатах труда. Даже незначительные ошибки приводили к ругани и рукоприкладству. Заметив разлад в коллективе цеха, руководство предприятия решило вмешаться, так как план находился под угрозой срыва.

B. Отдел сбыта принял на работу нового менеджера. Он имел высшее экономическое образование и большой опыт работы. Менеджер стал решать вопросы реализации продукции единолично, постоянно поучал работников отдела и редко признавал свои ошибки. В коллективе стало трудно работать. У руководства появились жалобы сотрудников на нового менеджера.

C. Начальником вафельного цеха выдвинули ветерана, проработавшего на кондитерской фабрике 25 лет. Все его знали как активного и способного работника. Когда его назначили начальником цеха, никто не удивился, но после назначения он так возомнил о себе, что перестал считаться с мнениями специалистов. С коллегами, которые пытались дать совет, входил, и конфликт и месяцами не разговаривал. Перессорился со всеми, кто был с ним на равных, подчиненных заставлял трепетать перед собой. Все затаились, появилось ощущение беды. И она пришла. При изготовлении нового сорта вафель была допущена серьезная технологическая ошибка, и вся продукция пошла в брак.

D. Швейная фабрика осваивала новый вид продукции. Быстро создали бригаду из 16 человек. Бригадиром назначили опытного кадрового рабочего А. Однако вскоре выяснилось, что бригада не справляется с заданием. Никакие меры, в том числе и аккордная оплата, не помогали. После откровенной беседы с работниками руководство выявило феномен несовместимости в бригаде. Оказалось, что там кроме назначенного бригадира работают два активных рабочих Б и В, вокруг которых группировалось по несколько человек. Как правило, мнения этих рабочих шли вразрез с мнением бригадира. В сущности, вся бригада была «поделена» между тремя лидерами.

Участники деловой игры должны сформулировать проблему конфликтов (не более 10 слов), определить их глубину и предложить конкретные меры для их разрешения.

Карта возможностей

Возможный стиль поведения	Результат использования этого подхода	Вероятность результата (1-5 баллов)	Желательность результата (1-5 баллов)	Окончательный результат (вероятность или

				возможность)
Приспособление				
Игнорирование				
Компромисс				
Соперничество				
Сотрудничество				

Оценка эффективности стиля разрешения конфликта

Выбранный стиль поведения	План действий	Предполагаемый и результат

Таблицы заполняются членами рабочих групп во время обсуждения. Поскольку результаты действий можно лишь предполагать, очень важно предусмотреть все последствия реализации выбранного. Чтобы найти оптимальный стиль, необходимо всесторонне рассмотреть и оценить все возможности. Стиль должен, прежде всего, соответствовать цели, которую рабочая группа определяет при формулировке проблемы. Поэтому многое зависит оттого, насколько четко и ясно играющие сформулируют суть конфликтной ситуации.

ПРИЛОЖЕНИЕ: Определение подхода к конфликтной ситуации.

Приспособление - изменение своей позиции, перестройка повеления, улаживание противоречий иногда вопреки своим интересам:

- наиболее важной задачей является восстановление спокойствия и стабильности, а не разрешение конфликта;
- предмет разногласия более существен для оппонента, чем для вас;
- открывается возможность более сложных проблемных ситуаций по сравнению с той, которая рассматривается сейчас, а пока необходимо упрочить взаимное доверие;
- существует возможность позволить подчиненным действовать по собственному усмотрению, с тем, чтобы они приобрели умения и навыки, извлекая уроки из собственных ошибок;
- необходимо признать собственную неправоту;
- отстаивание своей точки зрения требует много времени и значительных интеллектуальных усилий;
- вас не особенно волнует случившееся;
- вы хотите сохранить мир и добрые отношения с другими людьми;
- вы чувствуете, что важнее сохранить с кем-то хорошие взаимоотношения, чем отстаивать свои интересы;
- вы понимаете, что итог намного важнее для другого человека, чем для вас.

Игнорирование - стремление выйти из конфликтной ситуации, не решая ее:

- источник разногласий тривиален и несуществен по сравнению с более важными задачами;
- необходимо время, чтобы восстановить спокойствие и создать условия для трезвой оценки ситуации;
- изучение ситуации и поиск дополнительной информации о природе конфликта представляются более предпочтительными, чем немедленное принятие какого-либо решения;
- предмет спора не имеет отношения к делу, уводит в сторону и при этом является симптомом других, более серьезных проблем;
- подчиненные могут сами успешно урегулировать конфликт;

- напряженность слишком велика, и вы ощущаете необходимость ослабления накала;
- вы знаете, что не можете или даже не хотите решить конфликт в свою пользу;
- у вас мало власти для решения проблемы или для ее решения желательным для вас способом;
- пытаться немедленно решить проблему опасно, поскольку открытое обсуждение конфликта может только ухудшить ситуацию.

Компромисс - попытка найти общее решение, когда каждый идет на уступки:

- у сторон одинаково убедительные аргументы;
- необходимо время для урегулирования проблем;
- необходимо принять срочное решение при дефиците времени
- сотрудничество и директивное утверждение своей точки зрения не приводят к успеху;
- обе стороны обладают одинаковой властью и имеют взаимоисключающие интересы;
- вас может устроить временное решение;
- удовлетворение вашего желания имеет для вас не слишком большое значение, и вы можете несколько изменить поставленную вначале цель;
- компромисс позволит вам сохранить взаимоотношения, и вы предпочитаете получить хоть что-то, чем все потерять.

Соперничество - открытая борьба за свои интересы и свои позиции:

- требуются быстрые и решительные меры в случае непредвиденных и опасных ситуаций; при решении глобальных проблем, связанных с эффективностью деятельности (при уверенности руководителя в своей правоте);
- идет взаимодействие с подчиненными, предпочитающими авторитарный стиль;
- исход очень важен для вас, и вы делаете ставку на свое решение, удовлетворяющее интересы всех сторон:
- необходимо найти общее решение, если каждый из подходов к проблеме слишком важен и не допускает компромиссных вариантов;
- основной целью обсуждения является приобретение совместного опыта работы, получение информации;
- необходима интеграция точек зрения и сближение мнений сотрудников;
- представляется важным усиление личностной вовлеченности в деятельность и групповой сплоченности;
- у вас тесные, длительные и взаимозависимые отношения с другой стороной;
- у вас есть время поработать над возникшей проблемой (это хороший подход к разрешению конфликтов на основе перспективных планов);
- вы и ваш оппонент хотите поставить на обсуждение некоторые идеи и потрудиться над выработкой совместного решения.

Сотрудничество - разрешение конфликта на основе сотрудничества конфликтующих сторон:

- у вас тесные, длительные и взаимозависимые отношения с другой стороной;
- решение проблемы очень важно для обеих сторон, и никто не хочет полностью от него устраниться;
- у вас есть время поработать над возникшей проблемой;
- вы и ваш оппонент хотите поставить на обсуждение некоторые идеи и потрудиться над выработкой решения;
- вы оба способны изложить суть своих интересов и выслушать друг друга;

- обе вовлеченные в конфликт стороны обладают равной властью или не замечают разницу в положении, чтобы на равных искать решение проблемы;
- вы и другой человек осведомлены о проблеме, и желания обеих сторон известны.

Критерии оценки:

Оценка деятельности игроков делается по двум составляющим: за качество принятых решений и за соблюдение временного режима (регламента) игры, исходя из следующих критериев:

- результаты деятельности участников игры по каждому периоду;
- взаимодействие участников внутри игровых команд;
- межгрупповое взаимодействие участников.

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он принимал активное участие в игре;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если он не принял участие в игре, либо совершенно не понял ее сути.

5. Вид текущего контроля: Круглый стол

Перечень дискуссионных тем для круглого стола (дискуссии, полемики, диспута, дебатов)

Время выполнения: 4 часа

Темы: "Менеджмент в системе понятий рыночной экономики", "Особенности Российского менеджмента"

1. Система рыночных институтов современного менеджмента
2. Ограничения процесса развития менеджмента
3. Правовые аспекты менеджмента в рыночной экономике
4. Основные составляющие успеха менеджмента и задачи современного менеджмента
5. Особенности обучению менеджменту и роль образования в практической работе современного менеджера
6. Особенности конкуренции в современных условиях
7. Маркетинг в системе рыночной экономики
8. Тенденции развития российской экономики
9. Особенности современной системы менеджмента в России и тенденции её дальнейшего развития

Критерии оценки:

- Достижение поставленной цели;
- Получение новых знаний;
- Удовлетворенность учащихся результатами дискуссии;
- Умение правильно, логично изложить свое и чужое мнение;
- Умение пользоваться приемами доказательства и опровержения;
- Активность, инициативность при обмене мнениями;

- Коммуникативная культура;
- Доля участия, роль каждого учащегося в дискуссии;
- Соблюдение правил, регламента.

– оценка «отлично» выставляется студенту, если регулярно участвует в дискуссиях;
– оценка «хорошо» выставляется студенту, если он периодически участвует в дискуссиях;
– оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он редко проявляет желание участия в дискуссиях по рассматриваемым проблемам;
– оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он полностью проявляет пассивность в научной полемике.

6. Вид текущего контроля:
Исследовательская работа (эссе, реферат, доклад, сообщение, презентация)

Перечень тем письменных работ для подготовки (рефератов, докладов, сообщений, презентаций)

Темы презентаций

Время выполнения: 2 часа

«Эволюция менеджмента:
условия и предпосылки возникновения менеджмента, школы менеджмента»

1. Управление до 1900 года
2. Научное управление
3. Классические школы управления
4. Школа человеческих отношений
5. Поведенческие науки
6. Наука управления или количественный подход

Темы докладов
(рефератов, сообщений)

Время выполнения: 2 часа

Тема: "Системы менеджмента. Функции и организационные структуры"

Современные тенденции в развитии организации

1. Общие понятия, сущность и основные составляющие организации
2. Классификация современных организаций
3. Рыночное самоуправление организацией и стратификация субъектов рыночного хозяйства
4. Внутренняя и внешняя среда организации
5. Основные организационно-правовые формы
6. Объединение современных организаций
7. Основные тенденции в развитии современных организаций
8. Эдхократические организации

9. Партисипативные организации
10. Многомерные организации
11. Организации, ориентированные на рынок
12. Предпринимательские организации
13. Характеристика и сопоставление традиционных (организационно-структурных) и новых подходов к организационной форме организации

Показатели, критерии и шкала оценивания письменной работы (эссе, реферата, доклада, сообщения, презентаций)

Наименование показателя	Критерии оценки	Максимальное количество баллов	Количество баллов
I. КАЧЕСТВО ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЫ (РЕФЕРАТА, ПРОЕКТА)			
Соответствие содержания работы заданию, степень раскрытия темы. Обоснованность и доказательность выводов	– соответствие содержания теме и плану реферата; – умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы; – уровень владения тематикой и научное значение исследуемого вопроса; – наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.	10	
Грамотность изложения и качество оформления работы	– правильное оформление ссылок на используемую литературу; – грамотность и культура изложения; – владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; – соблюдение требований к объему реферата; – отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; – научный стиль изложения.	5	
Самостоятельность выполнения работы, глубина проработки материала, использование рекомендованной и справочной литературы	– степень знакомства автора работы с актуальным состоянием изучаемой проблематики; – полнота цитирования источников, степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов. – дополнительные знания, использованные при написании работы, которые получены	5	

	помимо предложенной образовательной программы; – новизна поданного материала и рассмотренной проблемы		
	Общая оценка за выполнение	20	
II. КАЧЕСТВО ДОКЛАДА			
Соответствие содержания доклада содержанию работы		5	
Выделение основной мысли работы		5	
Качество изложения материала. Правильность и точность речи во время защиты реферата		5	
	Общая оценка за доклад	15	
III. ОЦЕНКА ПРЕЗЕНТАЦИИ			
Дизайн и оформление слайдов		3	
Слайды представлены в логической последовательности		3	
Использование дополнительных эффектов PowerPoint (смена слайдов, звук, графики)		3	
	Общая оценка за презентацию	9	
IV. ОТВЕТЫ НА ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПО СОДЕРЖАНИЮ РАБОТЫ			
Вопрос 1		2	
Вопрос 2		2	
	Общая оценка за ответы на вопросы	6	
	ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА ЗА ЗАЩИТУ	50	

Для перевода баллов в оценку применяется универсальная шкала оценки образовательных достижений.

Если обучающийся набирает

от 90 до 100% от максимально возможной суммы баллов - выставляется оценка «отлично»;

от 80 до 89% - оценка «хорошо»,

от 60 до 79% - оценка «удовлетворительно»,

менее 60% - оценка «неудовлетворительно».

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Вид промежуточной аттестации: экзамен (устный)

1.1. Перечень вопросов к экзамену:

1. Управление как объективная потребность всякой деятельности
2. Влияние социальных, политических, экономических факторов на развитие управления
3. Рыночный подход к формированию понятий менеджмента
4. Товарная и сбытовая концепция производства
5. Условия и предпосылки возникновения менеджмента, школы менеджмента
6. Концепция всеобщего управления качеством (японская модель управления)
7. Этапы развития менеджмента в России
8. Объекты интеграции в менеджменте
9. Роль глобализации в формировании альянсов слияния и поглощение фирм
10. Характеристика внешней и внутренней среды организации
11. Структура факторов прямого воздействия на организацию
12. Влияние законов и государственных органов на функционирование организации
13. Структура элементов системы менеджмента
14. Подходы в формировании организационных структур управления
15. Типы организационных структур управления
16. Миссия и цели организации
17. Стратегические и тактические цели
18. Типология управленческих решений
19. Процесс принятия управленческих решений
20. Методы принятия управленческих решений
21. Модели принятия решений
22. Методы управления
23. Принципы формирования и использования механизма менеджмента
24. Диверсификация менеджмента
25. Типология менеджмента
26. Выбор альтернатив эффективности управления
27. Управление человеком в организации
28. Экономика, социология и психология управления человеком
29. Человеческий капитал
30. Управление человеческим капиталом
31. Роль личности менеджера в практике менеджмента
32. Основные черты личности менеджера
33. Сочетание профессиональной подготовки и культуры менеджера
34. Традиционные концепции лидерства
35. Ситуационные теории лидерства
36. Дифференциация стиля управления
37. Управленческая решетка Роберт Р. Блейк и Дастин С. Моутон
38. Понятие, источники и факторы власти
39. Разновидности партнерства
40. Понятие и формы индустриальной демократии
41. Модель решения делегирования полномочий
42. Типы и динамика групп
43. Групповые процессы и нормы
44. Типология конфликтов

45. Шкала глубины конфликта
46. Основные этапы процесса конфликта
47. Методы разрешения конфликтов
48. Стратегии управления конфликтами
49. Конфликты и сотрудничество
50. Признаки формального и неформального управления
51.Тенденции изменения сочетания формального и неформального управления
52. Структура ресурсов управления
53. Основные факторы и критерии эффективности управления
54. Методы оценки эффективности управления
55. Роль информации в технологии менеджмента
56. Информационное обеспечение технологий менеджмента
57. Информационные управленческие системы (УИС)
58. Инновационный потенциал менеджмента
59. Профессионализация менеджмента
60. Функции менеджмента

1.2. Экзаменационные билеты

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Управление как объективная потребность всякой деятельности
2. Стратегические и тактические цели
3. Функции менеджмента

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 2

1. Влияние социальных, политических, экономических факторов на развитие управления
2. Миссия и цели организации
3. Понятие, источники и факторы власти.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 3

1. Рыночный подход к формированию понятий менеджмента
2. Методы принятия управленческих решений
3. Экономика, социология и психология управления человеком

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 4

1. Товарная и сбытовая концепция производства
2. Влияние законов и государственных органов на функционирование организации
3. Методы разрешения конфликтов

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 5

1. Условия и предпосылки возникновения менеджмента, школы менеджмента
2. Структура элементов системы менеджмента
3. Информационные управленческие системы (УИС)

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 6

1. Концепция всеобщего управления качеством (японская модель управления)
2. Человеческий капитал
3. Типология конфликтов

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 7

1. Этапы развития менеджмента в России
2. Процесс принятия управленческих решений
3. Методы оценки эффективности управления

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 8

1. Объекты интеграции в менеджменте
2. Модели принятия решений
3. Тенденции изменения сочетания формального и неформального управления

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 9

1. Роль глобализации в формировании альянсов слияния и поглощение фирм
2. Дифференциация стиля управления
3. Стратегии управления конфликтами

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 10

1. Характеристика внешней и внутренней среды организации
2. Роль личности менеджера в практике менеджмента
3. Структура ресурсов управления

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 11

1. Структура факторов прямого воздействия на организацию
2. Групповые процессы и нормы
3. Инновационный потенциал менеджмента

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 12

1. Подходы в формировании организационных структур управления
2. Основные черты личности менеджера
3. Роль информации в технологии менеджмента

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 13

1. Типы организационных структур управления
2. Типология менеджмента
3. Ситуационные теории лидерства

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 14

1. Типология управленческих решений
2. Управление человеком в организации
3. Конфликты и сотрудничество

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 15

1. Методы управления
2. Шкала глубины конфликта
3. Основные факторы и критерии эффективности управления

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 16

1. Принципы формирования и использования механизма менеджмента
2. Модель решения делегирования полномочий
3. Информационное обеспечение технологий менеджмента

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 17

1. Диверсификация менеджмента
2. Сочетание профессиональной подготовки и культуры менеджера
3. Признаки формального и неформального управления

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 18

1. Выбор альтернатив эффективности управления
2. Разновидности партнерства
3. Основные этапы процесса конфликта

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 19

1. Понятие и формы индустриальной демократии
2. Типы и динамика групп
3. Профессионализация менеджмента

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 20

1. Управление человеческим капиталом
2. Традиционные концепции лидерства
3. Управленческая решетка Роберт Р. Блейк и Дастин С. Моутон

Критерии оценивания:

– полнота и правильность ответа;

– степень осознанности, понимания изученного

Показатели и шкала оценивания:

Шкала оценивания	Показатели
5	– обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий; – обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; – излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка
4	– обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для отметки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого

3	– обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но: – излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; – не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; – излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого
2	– обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал

2. Вид промежуточной аттестации: экзамен (тестирование)
Тесты для промежуточной аттестации

Перечень тестовых заданий для промежуточной аттестации

Экзаменационные тесты по дисциплине «Менеджмент» составлены в трех равных по уровню сложности вариантах. Каждый вариант стоит из 30-и тестовых заданий на выбор правильного ответа. Предлагаемые задания ориентированы на максимальное раскрытие знаний студента.

Степень сложности – средняя. Оптимальное время выполнения 60 минут.

Тестовые задания могут быть:

1. задания закрытой формы, в которых испытуемый выбирает один или несколько ответов;
2. задания открытой формы, в которых испытуемый самостоятельно вписывает ответ
3. задания на соответствия, выполнение которого связано с установлением соответствия между элементами двух множеств
4. задания на установление правильной последовательности, в которых от испытуемого требуется указать порядок действий

Правильные ответы

№ вопроса	Вариант			№ вопроса	Вариант			№ вопроса	Вариант		
	1	**2**	**3**		**1**	**2**	**3**		**1**	**2**	**3**
	Правильный ответ				**Правильный ответ**				**Правильный ответ**		
1	**а**	**в**	**а**	11	**а,б**	**а,б**	**а**	21	**б**	**а**	**б,в**
2	**а**	**б**	**в**	12	**а**	**а,б**	**а**	22	**а**	**а**	**в**
3	**а**	**а,б,в**	**а**	13	**г**	**а**	**а,в**	23	**а**	*****	**а**
4	**а**	**а**	**а,б,в**	14	**в**	**а**	**в**	24	**б**	**а,б**	**б,в**
5	**а,б,в**	**а**	**а,б**	15	**а,б**	**а**	**а**	25	**0,6**	**а,б**	**б**
6	**а**	**а**	**а**	16	**а,б**	**б**	**в**	26	**а,б,в**	**а,б**	**в**
7	**а,б**	**а**	*****	17	**а,б**	**б**	**а,б**	27	**в**	**б**	**а**
8	**а,б**	**а**	**а,б**	18	**а**	**в**	**а,г**	28	**г**	**а,б**	**в,г**
9	**в**	**а,б,г**	**в**	19	**а,б**	**а**	**а,б**	29	**а,б,г**	**б**	**а,б**

10	**а**	**а**	**г**	20	**а**	**а,б**	**г**	30	*****	**а,б,в**	**б,в**

1 вариант 30*- «переходом от мануфактур к машинному производству»
2 вариант 23*- «дисконтированием»
3 вариант 7* - «конкуренты, поставщики»

Дисциплина _____
Фамилия И.О.
_____
Специальность _____ Форма обучения _____Группа _____ Дата испытаний __

Вариант 1

1. На современном этапе задача создания благоприятного инвестиционного и предпринимательского климата особенно актуальна для _____ модели менеджмента.

а) российской;
б) американской;
в) японской;
г) шведской

2. Идея разделения всех функций управления на общие и специфические, сформулированная в рамках административной школы управления, принадлежит …

а) А. Файолю;
б) М. Веберу;
в) Ф. Тейлору;
г) Э. Мэйо.

3. Процесс выработки взаимосвязанных решений о том, какими должны быть цели организации и что должны делать члены организации, чтобы достичь этих целей, называют

а) планированием;
б) координацией;
в) мотивацией;
г) контролем

4. Оперативный план организации представляет собой документ, определяющий …

а) цели и задачи деятельности подразделений в течение краткосрочного периода времени;
б) график выполнения работ в производственных подразделениях;
в) цели организации с учетом прогноза развития внешней среды;
г) сильные и слабые стороны организации в конкурентной среде

5. Организационными формами инновационной деятельности являются …(укажите не менее двух вариантов ответов):

а) венчурные фирмы;
б) фирмы-инкубаторы;
в) технополисы;
г) финансовые компании;
д) кредитные учреждения

6. Определение таких понятий управления, как «информация», «система» и «системный подход», «обратная связь», состоялось в рамках развития …

а) школы «Наука управления»;
б) административной школы;
в) ситуационного подхода;
г) школы человеческих отношений

7. Проектирование организации сравнивают со строительством «организационного здания», элементами которого являются решения о … (укажите не менее двух вариантов ответов)**:**

а) количестве и функциональной принадлежности «помещений» в этом «здании»;
б) группировании «помещений» в связи с задачами по их использованию;
в) формировании норм, правил поведения, традиций;
г) выборе рынков сбыта продукции

8. Приспосабливаемость организации органического типа к объективным требованиям реальной действительности проявляется в модификации в соответствии с …(укажите не менее двух вариантов ответов)**:**

а) изменениями окружающей среды;
б) потребностями самой организации;
в) возможностями сбыта продукции;
г) угрозами со стороны конкурентов

9. Горизонтальные связи в структуре управление организацией являются одноуровневыми и носят характер…

а) кооперации
б) доверия
в) согласования
г) взаимного подчинения

10. Основная задача планирования состоит в том, чтобы найти при данных условиях и ресурсах …

а) рациональное решение задач, стоящих перед организацией;
б) оптимальное решение задач, стоящих перед организацией;
в) покупателей продукции;
г) пути устранения проблем организации

11. Одной из причин неудач в ходе реализации стратегии оказывается несоответствие между _____ и _____ фирмы (укажите не менее двух вариантов ответов)**:**

а) стратегией;
б) структурой;
в) технологией;
г) трудовыми ресурсами

12. В менеджменте сообщение при передаче информации может быть закодировано с помощью _____ символов.

а) вербальных и невербальных;
б) открытых и закрытых;
в) обязательных и вспомогательных;
г) основных и второстепенных

13. Что такое «Социотехническая система» организации с высокой технологией производства

а) всеобщая компьютеризация производства
б) развитие социальной сферы
в) профессиональный рост работников
г) интегрирование персонала и технологии, делегирование ответственности за конечный результат

14. Сущность ситуационного подхода состоит:

а) знание методов профессионального управления доказавших свою эффективность; умение предвидеть последствия применяемых методик и концепций

б) правильное интерпретирование ситуации, определение наиважнейших факторов

в) все перечисленное

г) применение способов действии, вызывающих наименьший отрицательный эффект в данной ситуации, с обеспечением максимальной эффективности

15. В менеджменте к мерам по повышению этических характеристик поведения руководителей в организации относятся …(укажите не менее двух вариантов ответов)

а) разработка этических нормативов;

б) обучение этичному поведению;

в) улучшение социальных условий в регионе;

г) повышение социальной ответственности организации

16. В содержание коллективного договора могут включаться условия, которые …(укажите не менее двух вариантов ответов)

а) не противоречат действующему законодательству;

б) не ухудшают положения работника;

в) исключают участие работников в управлении организацией;

г) отражают исключительно интересы работодателя

17. При разработке информационных систем и информационных технологий необходимо учитывать такие общие требования, как …(укажите не менее двух вариантов ответов)**:**

а) минимизация расходов на сбор, формирование, обработку и передачу информации;

б) ценность для осуществления процессов управления;

в) понимание задач принятия решений;

г) формирование реальной внутренней структуры организации

18. Начальник отдела логистики Иванов выступает с проектом усовершенствования работы склада. В данной ситуации этот менеджер играет роль …

а) предпринимателя;

б) представителя;

в) ведущего переговоры;

г) приемника информации

19. К числу основных принципов социального партнерства относятся …(укажите не менее двух вариантов ответов)

а) соблюдение сторонами законов;

б) свобода выбора при обсуждении вопросов сферы труда;

в) доминирование работодателя;

г) выборочное выполнение положений коллективных соглашений

20. При _____ форме организации заработной платы ее величина зависит от сдельной расценки, нормы выработки, времени и объема изготовленной продукции.

а) сдельной;

б) повременной;

в) коллективной;

г) прямой

21. Ступени мотивации по Маслоу - это

а) потребность развития и признания;

б) потребность развития и признания, социальная потребность и потребность в защищенности, основные потребности;

в) социальная потребность и потребность в защищенности;

г) основные потребности.

22. Организационной формой содействия установлению господства ТНК на рынках многих стран является …

а) создание зарубежных дочерних производственных компаний;

б) сокращение экспорта товаров отдельных отраслей отечественной промышленности;

в) объединение стран для защиты их экономик от конкуренции со стороны ряда других стран;

г) аутсорсинг.

23. Положение о тесном сотрудничестве партнеров в форме взаимных или односторонних субподрядных поставок, проведения совместных научных исследований и разработок является одним из важнейших условий соглашения о …

а) договорной специализации;

б) создании совместного предприятия;

в) создании филиала;

г) разделе имущества

24. Выполнение работы по принуждению или через экономические стимулы это:

а) мотивация по статусу;

б) внешняя мотивация;

в) мотивация по результату;

г) внутренняя мотивация;

25. Если по итогам года чистая прибыль предприятия составила 1200 тыс. руб., затраты на управление составили 2000 тыс. руб., а выручка от реализации продукции составила 45000 тыс. руб., то коэффициент экономической эффективности аппарата управления будет равен …

26. Согласно теории менеджмента процесс внутренней интеграции при формировании организационной культуры фирмы основан на установлении …(укажите не менее двух вариантов ответов)

а) власти и статуса;

б) личностных отношений;

в) идеологии и религии;

г) миссии и стратегии;

д) целей и средств для их достижения

27. Сущность ситуационного подхода состоит:

а) знание методов профессионального управления доказавших свою эффективность; умение предвидеть последствия применяемых методик и концепций

б) правильное интерпретирование ситуации, определение наиважнейших факторов

в) все перечисленное

г) применение способов действии, вызывающих наименьший отрицательный эффект в данной ситуации, с обеспечением максимальной эффективности

28. Из перечисленных менеджеров: 1. Генеральный директор и члены правления. 2. Руководители самостоятельных органов. 3. Руководители цехов. К высшему звену управления относятся:

а) 1, 2

б) 2

в) 1, 2, 3

г) 1

29. Организационная эффективность управления отражена в следующих ситуациях…

а) сокращение расходов на персонал

б) сокращение рабочего времени

в) увеличение расходов на персонал
г) уменьшение времени принятия решений

30. Возникновение раннего менеджмента связывается с _____

Подпись студента _____
Итого
баллов_____
Оценка _____

Дисциплина _____
Фамилия И.О.
_____
Специальность _____ **Форма обучения** _____**Группа** _____ **Дата испытаний** ___

Вариант 2

1. Из перечисленных пунктов: 1. Выработка четких, кратких целей. 2. выработка целей снизу вверх. 3. реалистичный план, пути его реализации, контроль и оценка результатов и контроль. 4. корректировка принятых планов, оценка результатов и контроль. К основным стадиям управления:

а) 1, 2, 3
б) 2, 3, 4
в) 1, 3, 4
г) 1, 2, 3, 4

2. В чем основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля?

а) в объеме
б) во времени осуществления
в) в методах
г) в объеме и методах.

3. Согласно теории инновационного менеджмента видами интеллектуальных активов являются …(укажите не менее двух вариантов ответов)**:**

а) патенты;
б) торговые марки;
в) авторские права;
г) товарные знаки;
д) знаки обслуживания.

4. Виды деятельности, с помощью которых управляющая подсистема воздействует на управляемую подсистему, в менеджменте называются термином «_____ управления»

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

5. Метод изучения времени и движений в рамках школы научного управления был предложен …

а) Ф. Тейлором;
б) Г. Ганнтом;
в) Ф. Гилбертом;
г) Г. Фордом

6. На концепцию «социального человека» ориентирована _____ модель менеджмента.

а) японская;
б) американская;
в) немецкая;
г) российская

7. С точки зрения системного подхода в динамическом взаимодействии с внешней средой находятся _____ системы.

а) открытые;
б) закрытые;
в) структурированные;
г) технические.

8. Смирнов является коммерческим директором фирмы N. Он координирует работу отделов своего направления, участвует в разработке общей стратегии развития фирмы. Следовательно, Смирнова можно отнести к …

а) руководителям высшего звена;
б) цеховому менеджменту;
в) руководителям среднего звена;
г) представителям профессионального союза.

9. Организационная эффективность управления отражена в следующих ситуациях…(укажите не менее двух вариантов ответов)**:**

а) сокращение расходов на персонал
б) сокращение рабочего времени
в) увеличение расходов на персонал
г) уменьшение времени принятия решений

10. Направление теории и практики управления организацией, которое опирается на комплексное и конструктивное использование командных эффектов, называется …

а) командным менеджментом;
б) самоменеджментом;
в) имиджеобразованием;
г) системным подходом

11. Региональная специализация как разновидность дивизиональной структуры облегчает решение проблем, связанных с …(укажите не менее двух вариантов ответов)**:**

а) местным законодательством;
б) нуждами потребителей;
в) повышением согласованности действий сотрудников;
г) диверсификацией деятельности фирмы

12. В процессе стратегического управления реализуются следующие обязательные этапы …(укажите не менее двух вариантов ответов)**:**

а) анализ внешней и внутренней среды организации;
б) разработка стратегии развития;
в) выполнение стратегии функционирования;
г) контроль и оценка результатов выполнения стратегии.

13. В менеджменте коммуникационная связь между директором организации и главным бухгалтером является …

а) вертикальной;
б) горизонтальной;
в) диагональной;
г) внутренней

14. Какие существуют аспекты человеческой переменной в ситуационном подходе к управлению

а) все перечисленное;
б) поведение отдельных людей, поведение людей в группах;

в) характер поведения руководителя, функционирование менеджера в роли лидера;

г) влияние менеджера на поведение отдельных людей и групп

15. Способом доведения решений до исполнителя при либеральном стиле управления является …

а) просьба;

б) предложение;

в) приказ;

г) команда

16. Установите правильную последовательность этапов модели конфликта как процесса

а) 1; 2; 3; 4; 5

б) 2; 1; 5; 3; 4

в) 2; 4; 3; 1; 5

г) 1; 5; 2; 3; 4.

1. инцидент;
2. конфликтная ситуация;
3. реакция на конфликтную ситуацию;
4. управление конфликтом;
5. возможность разрастания конфликта.

17. В менеджменте невербальные сигналы могут затруднить коммуникацию в случае…

а) плохой обратной связи;

б) несоответствия жестов и мимики словам;

в) отсутствие у собеседника умения слушать;

г) наличие шума.

18. Что относится к категории «внутреннего вознаграждения»

а) зарплата;

б) карьера;

в) сама работа;

г) признание окружения.

19. В менеджменте трансформирование предназначенного для передачи сообщения в послание или сигнал, который может быть передан, называется …

а) кодированием информации;

б) декодированием информации;

в) процессом коммуникации;

г) каналом передачи

20. Главными целями самообразования для менеджера являются …(укажите не менее двух вариантов ответов)

а) приобретение знаний и умений;

б) развитие способности к самоорганизации;

в) приспособление к имеющейся обстановке;

г) поддержка своих поступков

21. Поражение человека в стремлении удовлетворить какую-либо потребность называется

а) фрустрацией;

б) мимикрией;

в) ассертивным поведением;

г) адаптивным поведением

22. Формой производственно-технического сотрудничества двух или нескольких фирм одной или разных стран является …

а) стратегический альянс;
б) мегапроект;
в) сеть;
г) бизнес-центр

23. Приведение разновременных затрат и результатов к одному моменту времени — расчетному году - в расчетах эффективности называется _____

24. _____, _____ носит название «консорциум» (укажите не менее двух вариантов ответов)**.**

а) создания новых крупных производств;
б) освоения принципиально новой продукции;
в) обновления оборудования;
г) расширения рыночной ниши.

25. Понятие «компьютерные преступления» предусматривает …(укажите не менее двух вариантов ответов)**:**

а) неправомерный доступ к компьютерной информации;
б) создание и использование вредоносных программ;
в) разрушение информации вирусами;
г) несанкционированную модификацию информации

26. В процессе стратегического управления реализуются следующие обязательные этапы…(укажите не менее двух вариантов ответов)**:**

а) анализ внешней и внутренней среды организации;
б) разработка стратегии развития;
в) выполнение стратегии функционирования;
г) контроль и оценка результатов выполнения стратегии

27. Укажите правильный порядок действий в трехфазной модели управления изменениями К. Левина

1. движение
2. новое замораживание
3. размораживание

а) 1, 2, 3;
б) 3, 1, 2;
в) 3, 2, 1;
г) 2, 1, 3

28. К основным характеристикам органического типа структуры управления относят …(укажите не менее двух вариантов ответов)**:**

а) взаимную информированность и самодисциплину;
б) ориентацию культуры взаимоотношений на кооперацию;
в) массовое производство;
г) монопродуктовую стратегию

29. Какова важнейшая функция управления

а) получение максимальной прибыли
б) создание условий для дальнейшего успешного функционирования предприятия
в) минимизация налоговых платежей
г) завоевание новых рынков сбыта

30. Согласно теории менеджмента процесс внутренней интеграции при формировании организационной культуры фирмы основан на установлении …(укажите не менее двух вариантов ответов)

а) власти и статуса;
б) личностных отношений;
в) идеологии и религии;
г) миссии и стратегии;
д) целей и средств для их достижения

Подпись студента _____
Итого
баллов_____
Оценка _____

Дисциплина _____
Фамилия И.О.
_____
Специальность _____ Форма обучения _____Группа _____ Дата испытаний ___

Вариант 3

1. Какая из человеческих потребностей является главной по теории мотивации МакКлелланда

а) успех;
б) деньги;
в) свобода;
г) безопасность.

2. Какие основные факторы участвуют в модели мотивации Виктора Врума

а) потребность в уважении к себе, самоутверждение и в принадлежности к социальной группе
б) сложность и напряженность работы и уровень вознаграждения
в) ожидание возможности результата, ожидание возможного вознаграждения от этого результата и ожидание ценности вознаграждения
г) гигиенические факторы, факторы, связанные с характером и существом работы

3. Для чего осуществляется делегирование своих полномочий другим руководителям

а) для оптимального решения комплексной задачи;
б) для сохранения «группового» стиля работы;
в) для проверки квалификации рабочих;
г) все перечисленное;

4. Согласно теории менеджмента процесс внутренней интеграции при формировании организационной культуры фирмы основан на установлении …(укажите не менее двух вариантов ответов)

а) власти и статуса;
б) личностных отношений;
в) идеологии и религии;
г) миссии и стратегии;
д) целей и средств для их достижения

5. При выборе способов финансового обеспечения стратегической деятельности фирмы необходимо разработать стратегии …(укажите не менее двух вариантов ответов)**.**

а) привлечения внешних финансовых ресурсов;
б) возврата привлеченных средств;
в) разработки нового товара;
г) распределения прибыли

6. В менеджменте коммуникации между начальником отдела маркетинга и потенциальным покупателем продукции относятся к …

а) коммуникациям между организацией и внешней средой;
б) межуровневым коммуникациям организации;
в) внутренним коммуникациям организации;
г) коммуникациям между подразделениями организации

7. В теории и практике менеджмента к факторам внешней среды прямого воздействия организации относятся: **_____**

8. Обследование ряда организаций показывает, что в небольших группах широкий масштаб управляемости помогает …(укажите не менее двух вариантов ответов)**:**

а) развить сплоченность группы;
б) повысить ответственность члена группы за общее дело;
в) легче осуществлять контроль над работой членов группы;
г) быстрее обмениваться информацией с членами группы.

9. К какому типу построения управления относится следующая ситуация: «Строительство трубопровода включает в себя ряд технологических операций: подготовительные работы, земляные работы (устройство траншей), сварочные работы (сварка труб в нитку), изоляция и укладка трубопровода в траншею и др. Руководство производством каждого вида работ возложено на начальника специального строительного управления. Информация о каждом процессе поступает управляющему строительным трестом, а от него начальнику управления»

а) матричная система управления
б) функциональная система управления
в) линейная система управления
г) ни одна система не подходит

10. Из перечисленных менеджеров: 1. Генеральный директор и члены правления. 2. Руководители самостоятельных органов. 3. Руководители цехов. К высшему звену управления относятся:

а) 1, 2
б) 2
в) 1, 2, 3
г) 1

11. Одним из универсальных принципов планирования является …

а) содействие достижению целей;
б) обеспечение ресурсами;
в) локальность;
г) инвариантность

12. К группе _____ функций управления относится деятельность руководства фирмы по обеспечению совместной эффективной работы людей для достижения целей фирмы.

а) общих;
б) специальных;
в) частных;
г) доминирующих

13. Факторы, характеризующие менеджмент как искусство, включают…(укажите не менее двух вариантов ответов)**:**

а) социально-психологическую интуицию менеджера;
б) наличие знаний в области юридических основ управления;
в) харизму менеджера;
г) владение несколькими иностранным языками.

14. Какой из подходов не относится к известным школам в управлении

а) научное управление;
б) административное управление;

в) новая экономическая политика;
г) человеческие отношения

15. Какая последовательность приоритетов позволит фирме добиться успеха:

а) люди – продукция – прибыль;
б) прибыль – люди – продукция;
в) продукция – прибыль – люди;
г) люди – прибыль – продукция

16. Какому типу отношений соответствует взаимоотношения мастера и начальника цеха

а) функциональные отношения;
б) материальные отношения;
в) линейные отношения;
г) отношения управленческого аппарата

17. Основной целью применения информационных технологий является производство такой информации, которая содержит новые данные о состоянии объекта управления, необходимые для …(укажите не менее двух вариантов ответов)**:**

а) анализа ее человеком;
б) принятия на ее основе определенного решения;
в) обеспечения ее конфиденциальности;
г) передачи инструкций объекту управления

18. В менеджменте примерами опосредованной формы общения являются …(укажите не менее двух вариантов ответов)

а) сообщение электронным письмом;
б) собеседование у директора при приеме на работу;
в) деловая встреча;
г) передача предложений о намерениях сотрудничества факсом

19. Менеджер, выкладывающий на рабочий стол всю имеющуюся документацию, совершает такие ошибки в организации рабочего места, как …(укажите не менее двух вариантов ответов)

а) уменьшение рабочей площади стола;
б) ухудшение санитарно-гигиенических условий работы;
в) нарушение режима труда и отдыха;
г) нарушение технологии эффективного использования оргтехники

20. Укоренившаяся убежденность в том, что определенный стиль поведения или конечное состояние существования индивида предпочтительны в личном или социальном отношении противоположному или обратному стилю поведения или конечному существованию, называется …

а) потребностью;
б) стимулом;
в) принципом;
г) ценностью

21. Анализ риска следует начинать с выявления …(укажите не менее двух вариантов ответов)

а) последствий;
б) причин;
в) источников;
г) виновных

22. Необходимость международного менеджмента как функциональной области управленческой деятельности обусловлена …

а) инновационной направленностью развития;
б) управлением снабжением и сбытом продукции;
в) управлением международным разделением труда и внешней торговлей;

г) кризисом в экономике

23. _____ связи имеют место при подчинении руководителю по определенной группе вопросов.

а) Функциональные;

б) Горизонтальные;

в) Многоуровневые;

г) Случайные

24. Важнейшими элементами функции менеджмента «организация» являются …(укажите не менее двух вариантов ответов):

а) делегирование исполнителю определенных полномочий;

б) определение конкретного исполнителя работы;

в) конкретная работа;

г) определение требуемых ресурсов

25. Углубленное понимание сложных управленческих проблем через использование аппарата точных наук дает школа …

а) научного управления;

б) науки управления;

в) административного менеджмента;

г) человеческих отношений

26. Предварительным контролем финансовых ресурсов организации является

а) баланс;

б) заключение аудиторской организации

в) бюджет

г) финансовый отчет за прошедший период времени

27. Такой признак организации, как наличие в ней элементов, свойств, позволяющих автоматически устанавливать и поддерживать желаемый режим ее функционирования, в менеджменте называется …

а) саморегулированием;

б) обособленностью;

в) эмерджентностью;

г) сложностью.

28. В теории менеджмента основным факторами внешней среды косвенного воздействия являются следующие факторы…(укажите не менее двух вариантов ответов)**:**

а) организации-конкуренты;

б) средства массовой информации;

в) общая экономическая ситуация;

г) социально-политическая ситуация

29. Основными требованиями, предъявляемыми к управленческой информации, являются …(укажите не менее двух вариантов ответов)**:**

а) достоверность и точность;

б) полезность;

в) избыточность;

г) минимальность

30. В менеджменте к административным методам разрешения конфликтов относятся …(укажите не менее двух вариантов ответов)**.**

а) убеждение;

б) приказ директора;

в) решение суда;

г) разъяснение

Подпись студента _____
Итого
баллов_____
Оценка _____

Критерии и шкала оценивания выполнения тестовых заданий

Для перевода баллов в оценку применяется универсальная шкала оценки образовательных достижений.

Если обучающийся набирает
от 90 до 100% от максимально возможной суммы баллов - выставляется оценка «отлично»;
от 80 до 89% - оценка «хорошо»,
от 60 до 79% - оценка «удовлетворительно»,
менее 60% - оценка «неудовлетворительно».