

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
«КОЛЛЕДЖ «КРАСНОСЕЛЬСКИЙ»**

РАССМОТРЕНО И ПРИНЯТО
на заседании Педагогического Совета
СПб ГБПОУ «Колледж «Красносельский»

Протокол № 6 от 07.06.2024 г.

УТВЕРЖДАЮ
Директор СПб ГБПОУ
«Колледж «Красносельский»
_____ Г.И. Софина
« ____ » _____ 2024 г.
Приказ № 101-осн. от 07.06.2024 г.

КОМПЛЕКТ КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине

ОП.09 Менеджмент

**программы подготовки специалистов среднего звена
по специальности**

38.02.03 Операционная деятельность в логистике

СОГЛАСОВАНО:

Санкт-Петербург
2024 г.

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

На заседании МК СПб ГБПОУ «Колледж «Красносельский»

Протокол № _____ от _____ 2024 г.

Председатель МК _____ Н.В. Медведева

Организация-разработчик: СПб ГБПОУ «Колледж «Красносельский»

Разработчик: Старошвецкая И.И., преподаватель.

СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
1. ПАСПОРТ КОМПЛЕКТА КОНТРОЛЬНО- ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ	4
1.1. Область применения	4
1.2. Освоение общих и профессиональных компетенций	4
1.3. Освоение умений и усвоение знаний	5
2. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ, ПОДЛЕЖАЩИЕ ПРОВЕРКЕ	7
2.1. Знания и умения, подлежащие проверке	7
2.2. Формы текущего контроля и промежуточной аттестации по учебной дисциплине	7
3. КОМПЛЕКТ КОНТРОЛЬНО-ИЗМЕРИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ ОЦЕНКИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	10
3.1. Общее положение	10
3.2. Комплект контрольно-измерительных материалов для оценки освоения учебной дисциплины «ОП.09 Менеджмент» (текущий контроль)	12
4. КОНТРОЛЬНО-ИЗМЕРИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ	24
4.1. Паспорт комплекта контрольно-оценочных средств	24
4.2. Критерии оценки результата	24
4.3. Задания для проведения промежуточной аттестации	25
5. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБУЧЕНИЯ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ	40

1. ПАСПОРТ КОМПЛЕКТА КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1.1. Область применения

Комплект контрольно-оценочных средств предназначен для проверки результатов освоения учебной дисциплины «**ОП.09. Менеджмент**» основной профессиональной образовательной программы (далее ОПОП) по специальности: **38.02.03 Операционная деятельность в логистике**, входящей в состав укрупненной группы профессий 38.00.00 Экономика и управление.

Формой промежуточной аттестации по учебной дисциплине является **ДИФФЕРЕНЦИРОВАННЫЙ ЗАЧЕТ**.

1.2. Освоение общих и профессиональных компетенций

Комплект контрольно-оценочных средств позволяет оценивать освоение общих и профессиональных компетенций (ОК, ПК):

Таблица 1

Профессиональные и общие компетенции (код)	Показатели оценки результата	№№ заданий для проверки
ОК 01	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам	Устный опрос. Решение ситуационных задач.
ОК 02	Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности	Работа на практических занятиях № 1- 12.
ОК 03	Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях	Оценка результатов тестовых заданий № 1-6. Результаты дифференцированного зачета
ОК 04	Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде	
ОК 05	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста	
ПК 4.1	Планировать работу элементов логистической системы	
ПК 4.3	Составлять программу и осуществлять мониторинг показателей работы на уровне подразделения (участка) логистической системы	

1.3. Освоение умений и усвоение знаний

В результате освоения учебной дисциплины «**ОП.09. Менеджмент**» обучающийся должен обладать предусмотренными ФГОС СПО по специальности **38.02.03 Операционная деятельность в логистике** следующими умениями и знаниями:

Таблица 2

Освоенные умения, усвоенные знания	Показатели оценки результата	№№ заданий для проверки
1	2	3
Уметь У.1 - планировать и организовывать работу подразделения	Применение методов планирования, организации и оценки эффективности работы, выбора организационной структуры предприятия, мотивирования труда, применения приемов делового общения, принятия управленческих решений с учетом профессиональной деятельности.	Работа на практических занятиях № 1-12. Оценка результатов тестовых заданий № 1-6.
У.2 - формировать организационные структуры управления		
У.3 - разрабатывать мотивационную политику организации		Работа на практических занятиях № 5-12. Оценка результатов тестовых заданий № 1-6.
У.4 - применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения		Работа на практических занятиях № 6-12. Оценка результатов тестовых заданий № 5-6.
У.5 - принимать эффективные решения, используя систему методов управления		Работа на практических занятиях № 2-12. Оценка результатов тестовых заданий № 2-5.
У.6 - учитывать особенности менеджмента (по отраслям)		Работа на практических занятиях № 1-4. Оценка результатов тестовых заданий № 1-4.
Знать 3.1 - сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития	Поиск и извлечение нужной информации по заданной теме в адаптированных источниках различного типа. Сознательная организация своей познавательной деятельности. Правильное извлечение и применение нужной информации.	Работа на практических занятиях № 1-4. Оценка результатов тестовых заданий № 1-5.
3.2 – особенности менеджмента в области профессиональной деятельности (по отраслям)		Работа на практических занятиях № 2-6. Оценка результатов тестовых заданий № 1-5.
3.3 - внешнюю и внутреннюю среду организации		Работа на практических занятиях № 2-5.

		Оценка результатов тестовых заданий № 1.
3.4 - цикл менеджмента		Работа на практических занятиях № 4-6. Оценка результатов тестовых заданий № 2-4.
3.5 - процесс принятия и реализации управленческих решений		Работа на практических занятиях № 5-7. Оценка результатов тестовых заданий № 5.
3.6 - функции менеджмента в рыночной экономике: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта		Работа на практических занятиях № 5-7. Оценка результатов тестовых заданий № 2-4.
3.7 - систему методов управления		Работа на практических занятиях № 1-12. Оценка результатов тестовых заданий № 2-5.
3.8 – методику принятия решений		Работа на практических занятиях № 5-12. Оценка результатов тестовых заданий № 5.
3.9 – стили руководства, коммуникации в организации, правила эффективного делового общения		Работа на практических занятиях № 6-12. Оценка результатов тестовых заданий № 6.

2.РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ, ПОДЛЕЖАЩИЕ ПРОВЕРКЕ

2.1 Знания и умения, подлежащие проверке

В результате аттестации по учебной дисциплине осуществляется комплексная проверка следующих умений и знаний, а также динамика формирования общих компетенций:

Таблица 3

Наименование элемента умений или знаний	Виды аттестации	
	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
У.1 – У.6	тестирование, защита результатов практических работ; защита индивидуальных исследовательских заданий	дифференцированный зачет
З.1 – З.9	устный и письменный опрос, тестирование, решение ситуационных задач, выполнение практических и творческих работ	

Реализация воспитательного потенциала учебной дисциплины достигается посредством решения воспитательных задач в ходе каждого занятия в единстве с задачами обучения и развития личности обучающегося, определенными рабочей Программой воспитания по специальности **38.02.03 Операционная деятельность в логистике**.

2.2 Формы текущего контроля и промежуточной аттестации по учебной дисциплине

В соответствии с локальными актами и учебным планом изучение учебной дисциплины «ОП.09 Менеджмент» завершается в форме дифференцированного зачета, текущий контроль осуществляется в пределах учебного времени, отведенного на учебную дисциплину, в форме защиты оценки деятельности во время практических работ, тестирования, выполнения обучающимися индивидуальных заданий, решения практических ситуационных задач и других форм контроля, предусмотренных программой учебной дисциплины.

В период сложной санитарно-эпидемиологической обстановки или других ситуациях невозможности очного обучения и проведения аттестации обучающихся рабочая программа учебной дисциплины или ее часть реализуется с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в предусмотренных законодательством формах обучения или при их сочетании, при проведении учебных занятий, практик, текущего контроля успеваемости, промежуточной, итоговой и (или) государственной итоговой аттестации обучающихся.

Текущая и промежуточная аттестация обеспечивает оперативное управление учебно-профессиональной деятельностью обучающихся, ее корректировку. Целью текущей и промежуточной аттестации является оценка степени соответствия качества образования студентов требованиям ФГОС СОО и ФГОС СПО.

Оценка качества подготовки обучающихся осуществляется по направлениям:

- оценка уровня освоения дисциплин;
- оценка общих и профессиональных компетенций обучающихся;
- оценка достижения метапредметных и предметных результатов.

Контроль и оценка освоения учебной дисциплины по темам (разделам, темам)

Таблица 4

Элемент учебной дисциплины	Текущий контроль		Промежуточная аттестация	
	Форма контроля	Проверяемые У, З, ПК, ОК, ЛР	Форма контроля	Проверяемые У, З, ОК, ПК
РАЗДЕЛ 1: ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА				
Тема 1.1 Сущность и характерные черты современного менеджмента	Устный опрос, коллоквиум. Практическое занятие № 1. Определение сущности и характеристика менеджмента Практическое занятие № 2. Сопоставительный анализ научных школ менеджмента Практическое занятие № 3. Сравнение национальных моделей менеджмента Практическое занятие № 4. Деловая игра «Потерпевшие кораблекрушение»	У.1-У.6, 3.1-3.9 ПК.4.1, ПК.4.3, ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04, ОК 05, ЛР 13, ЛР 14, ЛР 15	дифференцированный зачет	У.1, У.2, У.4 3.1, 3.3-3.6, 3.8 ОК 01-ОК 03, ОК 06, ОК 07 ПК 1.7
Тема 1.2 Внешняя и внутренняя среда организации	Устный опрос, тестирование, коллоквиум. Практическое занятие № 5. Проведение SWOT-анализа организации Практическое занятие № 6. Организационное проектирование на предприятии	У.1-У.6, 3.1-3.3 ПК.4.1, ПК.4.3, ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04, ОК 05, ЛР 13, ЛР 14, ЛР 15		У.2-У.4 3.1- 3.3, 3.5-3.8 ОК 01- ОК 04, ОК 06, ОК 07 ПК 1.7
Тема 1.3 Цикл менеджмента	Устный опрос, тестирование, коллоквиум. Практическое занятие № 7. Организация работы предприятия	У.1-У.6, 3.4 ПК.4.1, ПК.4.3, ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04, ОК 05, ЛР 13, ЛР 14, ЛР 15		У.2, У.3 3.1- 3.3, 3.5 ОК 01, ОК 03 ПК 1.7
РАЗДЕЛ 2: ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ				
Тема 2.1 Система методов управления	Устный опрос, тестирование, коллоквиум. Практическое занятие № 8. Разработка управленческих решений	У.1-У.6, 3.1-3.9 ПК.4.1, ПК.4.3, ОК 01, ОК 02,	дифференцированный зачет	У.1, У.2, У.4 3.1, 3.3-3.6

		ОК 03, ОК 04, ОК 05, ЛР 13, ЛР 14, ЛР 15		ОК 01, ОК 04, ОК 06, ОК 07 ПК 1.7
Тема 2.2 Коммуникативное взаимодействие в организации	Устный опрос, коллоквиум. Практическое занятие № 9. Организация эффективной коммуникации между руководителем и подчиненными Практическое занятие № 10. Деловая игра «Ядерная катастрофа»	У.1-У.6, 3.5-3.9 ПК.4.1, ПК.4.3, ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04, ОК 05, ЛР 13, ЛР 14, ЛР 15	дифференцированный зачет	У.1, У.2, У.4 3.1, 3.3-3.8
Тема 2.3 Стили управления	Устный опрос, коллоквиум. Практическое занятие № 11. Анализ стилей руководства.	У.1-У.6, 3.7-3.9 ПК.4.1, ПК.4.3, ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04, ОК 05, ЛР 13, ЛР 14, ЛР 15		У.1, У.2, У.4 3.1, 3.3-3.8 ОК 01- ОК 03 ПК 1.7
Тема 2.4 Управление конфликтами и стрессами	Устный опрос, тестирование, коллоквиум. Практическое занятие № 12. Разрешение конфликтных ситуаций	У.1-У.6, 3.1-3.9 ПК.4.1, ПК.4.3, ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04, ОК 05, ЛР 13, ЛР 14, ЛР 15		У.1, У.2, У.4 3.1, 3.2, 3.4, 3.7 ОК 01, ОК 04, ОК 06, ОК 07 ПК 1.7

3. КОМПЛЕКТ КОНТРОЛЬНО-ИЗМЕРИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ ОЦЕНКИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Общее положение

Основной целью оценки курса учебной дисциплины **ОП.09. Менеджмент** является оценка освоения умений и усвоения знаний.

Оценка курса учебной дисциплины осуществляется с использованием следующих форм и методов контроля: устный опрос, оценивание результатов практической работы, контрольные работы по темам; форма промежуточной аттестации (в соответствии с учебным планом) - **дифференцированный зачет**.

Оценка за контроль ключевых компетенций обучающихся производится по пятибалльной системе.

Критерии оценки устного опроса:

- «5» - ответ полный, аргументированный;
- «4» - ответ требует дополнений;
- «3» - ответ раскрыт с наводящими вопросами;
- «2» - обучающийся отказывается отвечать.

Критерии оценки при защите докладов:

«5» - выполнены все требования к написанию и защите доклада: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

«4» балла – основные требования к докладу и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём доклада; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

«3» балла – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании доклада или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

«2» балла – тема доклада не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

При выполнении практических заданий ставится отметка:

- «3» - за 50-69% правильно выполненных заданий,
- «4» - за 70-85% правильно выполненных заданий,
- «5» - за правильное выполнение более 85% заданий.

Основным критерием эффективности усвоения обучающимися содержания учебного материала считается коэффициент усвоения учебного материала – K_u . Он определяется как отношение правильных ответов обучающихся к общему количеству вопросов: $K_u = N/K$, где N – количество правильных ответов обучающихся, а K – общее число вопросов. Если $K_u > 0.7$, то учебный материал считается усвоенным.

Критерии оценивания работы обучающихся на практических занятиях

Таблица 5

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка индивидуальных образовательных достижений			
	балл (отметка)	вербальный аналог	при выполнении практических заданий	при защите контрольных вопросов
86% - 100%	5	отлично	Обучающийся выполнил работу в	Обучающийся правильно понимает сущность

			<p>полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий;</p> <p>в ответе правильно и аккуратно выполняет все записи, таблицы, рисунки, графики, вычисления; правильно выполняет анализ ошибок.</p>	<p>вопроса, дает точное определение и истолкование основных понятий;</p> <p>строит ответ по собственному плану, сопровождает ответ новыми примерами, умеет применить знания в новой ситуации;</p> <p>может установить связь между изучаемым и ранее изученным материалом из курса, а также с материалом, усвоенным при изучении других дисциплин.</p>
70% - 85%	4	хорошо	<p>Обучающийся выполнил требования к оценке "5", но ответ дан без использования связей с ранее изученным материалом, допущены 2-3 недочета.</p>	<p>Обучающийся выполнил требования к оценке "5", но ответ дан без новых примеров, без применения знаний в новой ситуации, без использования связей с ранее изученным материалом и материалом, усвоенным при изучении других дисциплин;</p> <p>допустил 1 ошибку или не более 2-3 недочетов, которые может исправить самостоятельно или с небольшой помощью преподавателя.</p>
50% - 69%	3	удовлетворительно	<p>Обучающийся выполнил работу не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы; в ходе проведения работы были допущены ошибки.</p>	<p>Обучающийся правильно понимает суть вопроса, но в ответе имеются отдельные пробелы в усвоении вопросов курса, не препятствующие дальнейшему усвоению программного материала;</p> <p>допустил не более 1 грубой ошибки и 2 недочетов.</p>
менее 50%	2	неудовлетворительно	<p>Обучающийся выполнил работу не полностью или объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов</p>	<p>Обучающийся не овладел основными знаниями и умениями в соответствии с требованиями программы и допустил больше ошибок и недочетов, чем необходимо для оценки 3;</p>

				не может ответить ни на один из поставленных вопросов.
--	--	--	--	--

Оценка за выполнение практических работ выставляется в соответствии с критериями, указанными в методических указаниях по выполнению практических работ.

Оценка за выполнение практических работ учитывается в журнале учета теоретического обучения (форма 2) и выставляется 100% обучающихся за исключением отсутствующих на занятии. Полнота знаний, полученных на занятиях оценивается кратким контрольным опросом в начале следующего занятия с выставлением оценки (форма 2) не менее 3% от списочного состава учебной группы.

3.2. Комплект контрольно-измерительных материалов для оценки освоения учебной дисциплины «ОП.09. Менеджмент» (текущий контроль)

Задания для текущего контроля успеваемости по учебной дисциплине **ОП.09. Менеджмент** по специальности **38.02.03 Операционная деятельность в логистике** оценивают уровень усвоения теоретических знаний по темам следующих разделов:

- Раздел 1. Основы менеджмента организации;
- Раздел 2. Управленческое общение.

Примерный перечень оценочных средств

Таблица 6

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1.	Конспект теоретического занятия (обучающегося)	Написание конспекта - средство проверки умений обучающегося выделять главное из общей информации. В конспекте должны быть отражены основные принципиальные положения изученной темы.	Темы отражены в соответствии с планируемыми результатами и ПТП.
2.	Коллоквиум	Устный ответ - средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.	Перечень вопросов для коллоквиумов.
3.	Задания для практической работы	Оформление отчета по выполненной практической работе обучающимся – средство проверки умений применять полученные профессиональные знания в учебных условиях.	Методические указания по практическим заданиям.
4.	Тест	Текущее тестирование – средство контроля усвоения знаний по теме, разделу учебной дисциплины.	Тестовые задания по темам/разделам
5.	Доклад	Проблемное задание, в котором предлагается осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы. презентация	Тематика докладов

6.	Дифференцированный зачет	Итоговая форма оценки знаний.	Вопросы к дифзачету
----	--------------------------	-------------------------------	---------------------

Перечень вопросов для коллоквиумов

Таблица 7

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Вопросы
РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА		
1.	Тема 1.1 Сущность и характерные черты современного менеджмента	<p>Понятие менеджмента, его содержание и место в системе социально-экономических категорий.</p> <p>Практические предпосылки возникновения менеджмента, его роль в развитии современного производства.</p> <p>Основные школы управления.</p> <p>Основные функции управления.</p> <p>Взаимосвязь функций управления.</p> <p>Основные современные подходы в менеджменте.</p> <p>Сущность процессного, системного и ситуационного подходов в менеджменте.</p> <p>Суть количественного подхода в менеджменте.</p> <p>Специфические особенности управления в компаниях США и Японии.</p> <p>Смысл философии европейского подхода в управлении.</p> <p>Особенности управления предприятиями в России.</p>
2.	Тема 1.2 Внешняя и внутренняя среда организации	<p>Понятие организации, признаки и принципы организации.</p> <p>Основные стадии жизненного цикла организации.</p> <p>Среда косвенного и прямого воздействия.</p> <p>Факторы внешней среды организации и их воздействие на организацию.</p> <p>Внутренняя среда организации.</p> <p>Основные внутренние переменные.</p> <p>Методы анализа внешней и внутренней среды.</p> <p>Концепция управления по целям П. Друкера.</p> <p>Философия и миссия организации.</p> <p>Цели организации: понятие и классификация.</p> <p>Понятие организационных структур, требования, предъявляемые к ним, принципы построения.</p> <p>Метод SWOT-анализа.</p>
3.	Тема 1.3 Цикл менеджмента	<p>Составляющие цикла менеджмента.</p> <p>Принципы, виды и этапы планирования.</p> <p>Практические аспекты и методы планирования.</p> <p>Затраты и потери рабочего времени.</p> <p>Принципы функции координации.</p> <p>Сущность и назначение управленческого контроля.</p> <p>Функции и виды контроля в организации.</p> <p>Технология и этапы контроля.</p> <p>Общая характеристика мотивации.</p> <p>Общие, первичные и вторичные мотивы.</p> <p>Стимулирование: понятие, виды, формы стимулирования.</p> <p>Содержательные и процессуальные теории мотивации.</p> <p>Эволюция теорий мотивации.</p>

РАЗДЕЛ 2. ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ		
4.	Тема 2.1 Система методов управления	Элементы структуры управления. Методы управления, их понятие и содержание. Классификация и содержание методов управления. Сущность, и необходимость делегирования полномочий. Основные этапы и принципы эффективного делегирования. Организационные подходы к принятию решений. Принципы и этапы принятия решения. Контроль и оценка управленческих решений.
5.	Тема 2.2 Коммуникативное взаимодействие в организации	Понятие и функции организационной культуры. Процесс и виды коммуникаций. Элементы и этапы коммуникационного процесса. Модели межличностных коммуникаций. Модели корпоративной культуры. Э.Деминг: Теория высокоэффективных корпоративных культур. Психология и этика делового общения.
6.	Тема 2.3 Стили управления	Содержание и виды организационных полномочий. Понятие власти и влияния. Характеристика стилей управления. Роль общения для современного менеджера. Имидж и социальная ответственность руководителя.
7.	Тема 2.4 Управление конфликтами и стрессами	Причины и типология конфликтов в организации. Взаимосвязь конфликта и стресса. Стратегии поведения в конфликте. Пути предупреждения стрессовых ситуаций.

Тематика докладов:

1. История развития менеджмента как науки.
2. Научные школы управления в менеджменте.
3. Современные подходы к управлению организацией.
4. Основные функции управления.
5. Вклад Уильяма Э. Деминга в развитие менеджмента.
6. Роль Филиппа Б. Кросби в управлении качеством.
7. Вклад Генри Л. Ганта в теорию и практику управления.
8. Жизненный цикл организации и ее конкурентное поведение.
9. Цикл менеджмента, его функции.
10. Понятие и классификация методов управления.
11. Система управления качеством на предприятии.
12. Рабочее время и анализ его использования.
13. Методы принятия управленческих решений.
14. Эффективность менеджмента в организации.
15. Корпоративная социальная ответственность бизнеса.
16. Делопроизводство в менеджменте.
17. Теории мотивации в менеджменте.
18. Способы разрешения конфликтных ситуаций.
19. Факторы повышения эффективности делового общения.
20. Сущность и значение самоменеджмента.
21. Зарубежный опыт управления организацией.

Тестовые задания для текущего контроля усвоенных знаний имеют разное количество вопросов. В конце теста имеется шкала оценивания (критерии оценивания) по 5-ти бальной системе.

ТЕСТ № 1
по теме 1.2 «Внешняя и внутренняя среда организации»

Тестовое задание предназначено для контроля знаний обучающихся по вопросам внутренней и внешней среды организации.

Тест включает 2 варианта по 5 заданий. Каждое задание предполагает выбор одного варианта из нескольких предложенных.

Ответ на каждое задание оценивается в 1 балл. Максимальное количество баллов, которое можно набрать за тест - 5 баллов. Время выполнения теста - 5-7 минут.

Вариант 1

1. Организация - это
 - a. группа людей, объединенная общей целью
 - b. группа людей, владеющая средствами производства
 - c. группа людей, деятельность которых координируется
 - d. группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей
2. Внешняя среда прямого воздействия на организацию – это:
 - a. акционеры, конкуренты, поставщики
 - b. потребители, торговые предприятия
 - c. государственные органы, профсоюзы
 - d. все перечисленное
3. Внешняя среда прямого воздействия организации в теории менеджмента НЕ включает...
 - a. поставщиков ресурсов
 - b. научно –технический прогресс
 - c. конкурентов
 - d. потребителей
4. Что не относится к факторам внешней среды косвенного воздействия?
 - a. технологии и НТП
 - b. конкуренты
 - c. состояние экономики
 - d. социокультурные политические факторы
5. Что относится к факторам внешней среды прямого воздействия?
 - a. социокультурные политические факторы
 - b. состояние экономики
 - c. государственные органы
 - d. международные события

Вариант 2

1. Какие факторы влияют на внешнюю среду организации?
 - a. прямые и косвенные
 - b. основные и дополнительные
 - c. главные и второстепенные
 - d. глобальные и локальные
2. Банки являются факторами:
 - a. внешней среды прямого воздействия
 - b. внешней среды косвенного воздействия
 - c. внутренней среды
 - d. не воздействуют на юридические лица никаким образом
3. Что не является внутренней переменной организации?
 - a. Структура
 - b. Цель
 - c. Люди

- d. Законодательство
4. Что не относится к факторам внешней среды косвенного воздействия?
- технологии и НТП
 - поставщики
 - состояние экономики
 - социокультурные политические факторы
5. Организация – это...
- 1 человек;
 - 2 человека и более, деятельность которых координируется для достижений общей цели;
 - 3 человека и более;
 - 2 человека, которые не рассматривают себя как часть группы.

Критерии оценивания:

максимальное количество баллов 5 – отлично

4 балла – хорошо

3 балла – удовлетворительно

менее 3 баллов - неудовлетворительно

Ответы на тест №4 по теме 1.2 «Организация как объект управления»:

Вопросы	1	2	3	4	5
Вариант 1	d	d	b	b	c
Вариант 2	a	a	d	b	b

ТЕСТ № 2

по теме 1.3 «Цикл менеджмента»

Тестовое задание предназначено для контроля знаний обучающихся по понятию и характеристике основных функций менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль.

Тест включает 2 варианта по 5 заданий. Каждое задание предполагает выбор одного варианта из нескольких предложенных.

Ответ на каждое задание оценивается в 1 балл. Максимальное количество баллов, которое можно набрать за тест - 5 баллов. Время выполнения теста - 5-7 минут.

Вариант 1

- Основные функции управления:
 - планирование, контроль.
 - планирование, организация, мотивация, контроль.
 - организация, мотивация.
 - организация, мотивация, контроль.
- Целью планирования деятельности организации является
 - обоснование затрат.
 - обоснование сроков.
 - определение целей, сил и средств.
 - обоснование численности работников.
- Организация - это
 - группа людей, объединенная общей целью
 - группа людей, владеющая средствами производства
 - группа людей, деятельность которых координируется

- d. группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели
4. На какие составляющие традиционно делятся задачи организации?
- a. работа с людьми
 - b. работа с людьми и информацией
 - c. работа с предметами и людьми
 - d. работа с людьми, работа с людьми и информацией и работа с предметами и с людьми
5. Целью контроля является
- a. проверка выполнения плана
 - b. сбор статистических сведений
 - c. усиление зависимости подчиненных
 - d. обеспечение руководства информацией для корректировки плана

Вариант 2

1. Совокупность основных руководящих ориентиров, которым необходимо следовать в управленческой деятельности – это
- a. принципы
 - b. школы управления
 - c. функции
 - d. законы
2. К конкретным функциям управления не относится:
- a. организация
 - b. планирование
 - c. контроль
 - d. управление материально-техническим обеспечением
3. Мотивация – это...
- a. совокупность приемов и способов поведения
 - b. совокупность элементов, связанных между собой
 - c. побуждение человека или группы людей, у каждого из которых есть свои собственные потребности к работе по достижению целей
 - d. совокупность основных руководящих ориентиров, которым необходимо следовать в управленческой деятельности
4. Функция “контроль “ включает в себя:
- a. определение ресурсов
 - b. определение и выбор целей организации
 - c. отбор, обучение кадров
 - d. установление стандартов, сравнение выполненной работы со стандартами
5. Что не включает в себя функция планирования?
- a. выбор целей и постановку задач планирования
 - b. материальное вознаграждение
 - c. определение стратегии
 - d. определение миссии

Критерии оценивания:

максимальное количество баллов 5 – отлично

4 балла – хорошо

3 балла – удовлетворительно

менее 3 баллов - неудовлетворительно

Ответы на тест №2 по теме 1.1 «Сущность менеджмента, эволюция его теории и практики»:

Вопросы	1	2	3	4	5

Вариант 1	b	c	d	d	d
Вариант 2	c	d	c	d	b

ТЕСТ № 3
по теме 1.3 «Цикл менеджмента»

Тестовое задание предназначено для контроля знаний обучающихся по вопросам: понятие планирования, виды и формы планирования, необходимость осуществления планирования.

Тест включает 5 заданий. Каждое задание предполагает выбор одного варианта из нескольких предложенных.

Ответ на каждое задание оценивается в 1 балл. Максимальное количество баллов, которое можно набрать за тест - 5 баллов. Время выполнения теста - 5-7 минут.

1. Планирование – это:

- a. управленческая деятельность, отраженная в планах и фиксирующая
- b. будущее состояние менеджмента в текущее время;
- c. перспективная ориентация в рамках распознавания проблем развития;
- d. обеспечение целенаправленного развития организации в целом и всех ее подразделений.

2. Сформулируйте задачи планирования:

- a. перспективная ориентация в рамках распознавания проблем развития;
- b. обеспечение целенаправленного развития организации в целом и всех ее подразделений.
- c. создание базы для эффективного контроля путем сравнения показателей.
- d. все выше перечисленное

3. По форме планирование бывает:

- a. тактическое;
- b. конкретное;
- c. перспективное.

4. При какой форме планирования осуществляется выбор средств для выполнения целей на период от 1 года до 5 лет?

- a. перспективное;
- b. среднесрочное;
- c. оперативное.

5. При какой форме планирования осуществляется определение целей деятельности на срок больше 5 лет:

- a. перспективное;
- b. среднесрочное;
- c. оперативное.

Критерии оценивания:

максимальное количество баллов 5 – отлично

4 балла – хорошо

3 балла – удовлетворительно

менее 3 баллов - неудовлетворительно

Ответы на тест №5 по теме 2.1 «Функция планирования:

Вопросы	1	2	3	4	5
Ответы	a	d	c	b	a

ТЕСТ № 4
по теме 1.3 «Цикл менеджмента»

Тестовое задание предназначено для контроля знаний обучающихся по понятию конфликтов, классификации конфликтов, по вариантам управления конфликтами.

Тест включает 1 вариант из 10 заданий, которые предполагают выбор одного варианта из нескольких предложенных.

Ответ на каждое задание оценивается в 1 балл. Максимальное количество баллов, которое можно набрать за тест - 10 баллов. Время выполнения теста - 7-10 минут.

1. Руководитель имеет дело с двумя главными типами вознаграждения:
 - a. внешним и внутренним;
 - b. материальным и нематериальным;
 - c. прямым и косвенным.
2. Схема мотивационного процесса включает ... стадий:
 - a. пять;
 - b. шесть;
 - c. семь.
3. Условно потребности можно разделить на:
 - a. первичные, вторичные;
 - b. физиологические, психологические, социальные;
 - c. нет правильного ответа.
4. Третья стадия мотивационного процесса – это:
 - a. поиск путей устранения потребностей;
 - b. получение вознаграждения за осуществление действия;
 - c. определение целей (направления) действия.
5. Содержательные теории мотивации в первую очередь стараются определить потребности:
 - a. фирмы;
 - b. населения;
 - c. побуждающие людей к действию.
6. В пирамиде потребностей А. Маслоу 4 ступень – это:
 - a. потребности в безопасности;
 - b. потребность в самоактуализации;
 - c. потребность в признании.
7. Согласно теории Маслоу ... является высшей в иерархии:
 - a. потребности в безопасности;
 - b. потребность в самореализации;
 - c. потребность в любви и принадлежности.
8. Двухфакторную теорию мотивации разработал:
 - a. А. Маслоу;
 - b. Ф. Герцберг;
 - c. В. Врум.
9. Модель Портера-Лоулера относится к:
 - a. процессуальным теориям мотивации;
 - b. классическим теориям мотивации;
 - c. двухфакторным теориям мотивации.
10. Имеется ... основные процессуальные теории мотивации:
 - a. две;
 - b. три;
 - c. четыре.

Оценка результатов:
всего 10 баллов

10 баллов – отлично
8, 9 баллов - хорошо
7 баллов – удовлетворительно
менее 7 баллов - неудовлетворительно

Ответы на тест №6 по теме 2.4 «Функция мотивации»:

Вопросы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ответы	a	b	b	c	c	c	b	b	a	b

ТЕСТ № 5

по теме 2.1 «Система методов управления»

Тестовое задание предназначено для контроля знаний обучающихся по вопросу «Методы управления», который рассматривает три группы методов управления, используемых в менеджменте: организационно-административные, экономические и социально-психологические. В тестовом задании содержание вопросов включает школы в развитии менеджмента, их представителей, сущность теории.

Тест включает 2 варианта по 5 заданий. Каждое задание предполагает выбор одного варианта из нескольких предложенных.

Ответ на каждое задание оценивается в 1 балл. Максимальное количество баллов, которое можно набрать за тест - 5 баллов. Время выполнения теста - 5-7 минут.

Вариант 1

1. Метод управления – это:
 - a. совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект
 - b. для достижения поставленных организацией целей
 - c. существенные, повторяющиеся, объективные взаимосвязи явлений и процессов в хозяйственной деятельности
 - d. совокупность элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которая образует определенную целостность
 - e. область трудовой деятельности
2. Социологический анализ позволяет утверждать, что успех в организации зависит
 - a. на 15% от профессиональных знаний, на 85% от умения работать с людьми
 - b. на 50% и 50% соответственно
 - c. на 45% и 55%
 - d. на 30% и 70%
3. Какая особенность не характерна для административных методов?
 - a. являются наиболее сильным средством поддержания дисциплины и порядка на предприятии
 - b. определяют, как правило, однозначное решение вопроса и не предоставляют исполнителю большой инициативы
 - c. принадлежат к средствам волевого воздействия
 - d. способствуют самореализации исполнителей
4. Экономические методы воздействуют на личные интересы работников через:
 - a. правильно поставленную критику
 - b. заработную плату, премии, штрафы
 - c. ценообразование
 - d. дисциплину
5. К группе социально-психологических методов управления относят ...
 - a. инструктирование
 - b. распоряжение

- c. убеждение
- d. адаптацию

Вариант 2

1. Каковы общие методы управления?
 - a. воспроизводственные и маркетинговые;
 - b. законодательные и нормативные.
 - c. административные, экономические и социально-психологические;
 - d. сетевые и балансовые
2. Экономические методы управления включают следующие:
 - a. Финансирование
 - b. Мотивацию
 - c. Распоряжение
3. Инструментом каких методов менеджмента является стиль руководства
 - a. Экономических
 - b. Социально – психологических
 - c. Организационно – распорядительных
4. Социально-психологические методы менеджмента способствуют формированию в организации...
 - a. Конфликтных ситуаций
 - b. морально-психологического климата
 - c. распорядительных указаний.
5. Что нельзя отнести к инструментам экономических методов
 - a. Приказы
 - b. Ценообразование
 - c. Хозрасчет
 - d. Анализ

Критерии оценивания:

максимальное количество баллов 5 – отлично

4 балла – хорошо

3 балла – удовлетворительно

менее 3 баллов - неудовлетворительно

Ответы на тест №3 по теме 1.1 «Сущность менеджмента, эволюция его теории и практики»:

Вопросы	1	2	3	4	5
Вариант 1	a	a	d	c	c
Вариант 2	c	a	b	b	a

ТЕСТ № 6

по теме 2.4 «Управление конфликтами и стрессами»

Тестовое задание предназначено для контроля знаний обучающихся по понятию конфликтов, классификации конфликтов, по вариантам управления конфликтами.

Тест включает 1 вариант из 10 заданий, которые предполагают выбор одного варианта из нескольких предложенных.

Ответ на каждое задание оценивается в 1 балл. Максимальное количество баллов, которое можно набрать за тест - 10 баллов. Время выполнения теста -7-10 минут.

1. Конфликт – это....
 - a. борьба мнений
 - b. спор, дискуссия по острой проблеме

- c. противоборство на основе столкновения противоположно направленных мотивов или суждений
 - d. соперничество, направленное на достижение победы в споре
- 2. Обсуждение поведения человека в разгар конфликта является:
 - a. необходимой мерой воздействия
 - b. ошибкой
 - c. привычкой
 - d. ситуативной мерой воздействия
- 3. Если личность заняла позицию, отличную от позиции своей группы, то возникший в результате этого конфликт является:
 - a. межличностным
 - b. межгрупповым
 - c. внутриличностным
 - d. между личностью и группой
- 4. Если предмет конфликта не слишком значим для человека, шансы добиться своего невелики или «цена» победы может оказаться чрезмерной, то следует выбрать стратегию:
 - a. уклонения
 - b. компромисса
 - c. соперничества
 - d. сотрудничества
- 5. Если руководитель стремится завоевать командную роль относительно делового партнера, пытается провести свою позицию по спорному вопросу, несмотря на возражения его партнеров, и проявляет при этом максимум активности, то такое поведение относится к стратегии:
 - a. сотрудничества
 - b. компромисса
 - c. ухода
 - d. соперничества
- 6. Лицо, которое подталкивает других участников к конфликту называется:
 - a. посредник
 - b. пособник
 - c. подстрекатель
- 7. Внутри личностный конфликт – это:
 - a. глубокие эмоциональные переживания личностью своих неудач
 - b. состояние тревоги, вызываемое предстоящей сложной ситуацией
 - c. столкновение противоположно направленных мотивов личности
 - d. столкновение противоположно направленных поведенческих характеристик личности
- 8. Конфликтогены – это:
 - a. слова, действия (или бездействия), которые могут привести к конфликту
 - b. проявления конфликта
 - c. причины конфликта, обусловленные социальным статусом личности
 - d. состояния личности, которые наступают после разрешения конфликта
- 9. Причина конфликта – это:
 - 1. противоположные мотивы субъектов социального взаимодействия
 - 2. стечение обстоятельств, которые проявляют конфликт
 - 3. явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия вызывают его
 - 4. накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для реального противоборства между ними
- 10. Конфликт равен:

- a. конфликтная ситуация + инцидент;
- b. конфликтные отношения + конфликтная ситуация;
- c. конфликтные отношения + инцидент.

Оценка результатов:

всего 10 баллов

10 баллов – отлично

8, 9 баллов - хорошо

7 баллов – удовлетворительно

менее 7 баллов - неудовлетворительно

Ответы на тест №8 по теме 3.2 «Коммуникация как функция менеджмента»:

Вопросы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ответы	c	b	d	a	d	c	c	a	c	a

4. КОНТРОЛЬНО-ИЗМЕРИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

4.1. Паспорт комплекта контрольно-оценочных средств

Комплект контрольно-оценочных средств предназначен для оценки результатов освоения учебной дисциплины **ОП.09. Менеджмент**. Цель аттестации - оценить уровень компетенций, полученных за период обучения.

Форма промежуточной аттестации (в соответствии с учебным планом) – **дифференцированный зачет**. Дифференцированный зачет проводится в форме письменной контрольной работы. На выполнение работы отводится 90 минут.

Принципы отбора содержания комплекта оценочных средств для проведения промежуточной аттестации в форме **дифференцированного зачета**: ориентация на требования к результатам освоения учебной дисциплины ОП.09. Менеджмент, представленным в соответствии с ФГОС СПО по специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике и рабочей программой дисциплины.

Структура задания дифференцированного зачета

Задания состоят из двух частей: теоретической и практической.

Теоретическая часть содержит вопросы на знание теоретических аспектов изучаемой дисциплины, выполняется в формате бланкового или компьютерного тестирования. Количество тестовых заданий для выполнения – 30 единиц. Максимальное время выполнения тестовых заданий – 60 минут.

Практическая часть содержит одно практико-ориентированное задание. Выполнение кейс-задания. Возможно использование информационно-правового комплекта системы «Консультант Плюс». Максимальное время выполнения практической части – 30 минут.

Количество вариантов – 3. Варианты дифференцированного зачета равноценны по сложности, одинаковы по структуре, параллельны по расположению заданий: под одним и тем же порядковым номером во всех вариантах дифференцированного зачета находится задание, проверяющее один и тот же элемент содержания.

Допуск к промежуточной аттестации:

К экзамену по дисциплине обучающиеся допускаются при выполнении следующих (минимальных) условий:

- a. по итогам усвоения материала курса средняя оценка не ниже «удовлетворительно»;
- b. посещаемость занятий не меньше 40%;
- c. отчетность по практическим работам (занятиям) 100%.

4.2 Критерии оценки результата

Результат выполнения заданий дифференцированного зачета оценивается по 5-ти балльной шкале следующим образом:

- Оценка «5» (отлично) ставится если выполнено 91% - 100% заданий.
- Оценка «4» (хорошо) выставляется если выполнено 75% - 90% заданий.
- Оценка «3» (удовлетворительно) выставляется если выполнено 50% - 74% заданий.
- Оценка «2» (неудовлетворительно) выставляется, если выполнено менее 50% заданий.

Критерии оценивания тестовых заданий:

За каждое правильно выполненное тестовое задание (верный ответ) ставится 1 балл, за неверный ответ - 0 баллов.

- Оценка «5» (отлично) - 28-30 баллов.
- Оценка «4» (хорошо) - 23-27 баллов.
- Оценка «3» (удовлетворительно) - 15-22 баллов.
- Оценка «2» (неудовлетворительно) - 14 баллов и менее.

Критерии оценивания выполнения практического задания:

- использование при решении проблемной ситуации или практического задания современных подходов к управлению организацией;
- опора при решении на личный или описанный управленческий опыт;
- обоснованность и аргументированность ответа;
- способность нестандартно мыслить;
- скорость выполнения.

4.3 Задания для проведения промежуточной аттестации

Вопросы для подготовки к тестированию (теоретическая часть заданий дифференцированного зачета) по учебной дисциплине **ОП.09 Менеджмент**:

1. Соотношение понятий «менеджмент» и «управление». Роль и задачи современного менеджмента.
2. Понятие и сущность управления. Объект, субъект, связи и система управления.
3. Основные принципы и функции менеджмента.
4. Сущность и классификация функций менеджмента.
5. Современные подходы в менеджменте: сущность и основные отличия.
6. Система научных подходов и принципов в менеджменте.
7. Цикл менеджмента. Модель современного менеджмента.
8. Национальные особенности управленческих концепций.
9. Организация: понятие, элементы, виды, признаки.
10. Понятие и сущность современной организации. Жизненный цикл организации.
11. Типы организационных структур управления (схемы).
12. Внешняя среда организации и ее значение для организации.
13. Характеристика внешней среды организации. Среда прямого и косвенного воздействия.
14. Оценка внешней среды предприятия: PEST-анализ.
15. Характеристика и анализ внутренней среды организации.
16. Методика проведения SWOT-анализа.
17. Матрица SPACE как инструмент комплексного анализа внутренней и внешней среды организации.
18. Планирование в организациях: содержание и задачи.
19. Стратегическое планирование: миссия и цели организации.
20. Типология целей в современном менеджменте.
21. Концепция управления по целям П. Друкера: модель МВО (Management By Objectives).
22. Закон композиции и система «Дерево целей».
23. Матрица Д. Эйзенхауэра как принцип расстановки приоритетов.
24. Принцип Парето и многомерный ABC-анализ.
25. Современные методы управления организацией, их характер взаимодействия.
26. Мотивация и критерии мотивации труда.
27. Индивидуальная и групповая мотивация. Ступени мотивации.
28. Потребности и мотивационное поведение.
29. Содержательные и процессуальные теории мотивации: понятие, характеристика.
30. Содержательные теории мотивации: теория иерархии потребностей А.Маслоу.
31. Содержательные теории мотивации: теория приобретенных потребностей Д.МакКлелланда.
32. Содержательные теории мотивации: двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга.
33. Процессуальные теории мотивации: теория мотивации Д. МакГрегора (Теория X и Y).
34. Процессуальные теории мотивации: сущность и взаимосвязь теории мотивации Д.МакГрегора и теории мотивации У.Оучи.
35. Сущность и основные принципы управленческого контроля.
36. Правила эффективного контроля. Виды и этапы контроля.

37. Сбалансированная система показателей BSC (Balanced Scorecard).
38. Управление эффективностью: модель Performance Management.
39. Понятие и основные принципы деловой этики.
40. Стили управления в менеджменте. Классификация К. Левина.
41. Власть и влияние: понятие, виды и способы реализации.
42. Понятие организационной культуры, ее основных элементов.
43. Управленческое решение: понятие и методы принятия управленческих решений.
44. Этапы принятия и реализации управленческих решений. Матрица Пью (Pugh Matrix).
45. Сущность, принципы и правила делегирования в организации.
46. Распределение полномочий и ответственности: матрицы RACI и DACI.
47. Факторы повышения эффективности делового общения.
48. Сущность и причины возникновения конфликтов в организации.
49. Способы разрешения конфликтной ситуации.
50. Понятие этики руководителя и социальной ответственности бизнеса, примеры.

Перечень типовых тестовых вопросов для обучающихся

БЛОК 1: Выбрать правильный вариант ответа:

1. Менеджмент – это ...
 - a) эффективное использование и координация всех ресурсов (производительный, финансовый и человеческий) для достижения целей с максимальной эффективностью
 - b) комплекс взаимосвязанных действий по планированию, организации, мотивации и контролю
 - c) система программно-целевого управления, перспективного и текущего планирования, организации производства и реализации продукции
 - d) система взаимосвязанных функций управления
2. Конечной целью менеджмента является
 - a) возможность конкуренции на рынке
 - b) обеспечение прибыльности предприятия путем рациональной организации производственного процесса
 - c) изучение потребительской корзины
 - d) совершенствование производственного процесса
3. Задача менеджмента ...
 - a) благотворительная деятельность
 - b) получение прибыли
 - c) разработка системы производства и сбыта
 - d) внедрение наукоёмких технологий
4. Какими чертами характера должен обладать такой архетип управляющего как «администратор»?
 - a) быть общительным и уметь вдохновлять людей на максимальную самоотдачу
 - b) иметь аналитический склад ума
 - c) быть предельно объективным и полагаться на факты и логику
 - d) методичность в работе, прогнозирование будущего
5. Автор процессного подхода ...
 - a) Фредерик Тейлор
 - b) Анри. Файоль
 - c) Мери Фоллет
 - d) Гаррингтон Эмерсон

6. Внедрение конвейерной системы, резкое снижение стоимости товаров, слабое вмешательство государства характерно для ...
- а) промышленного переворота
 - б) эпохи постиндустриального общества
 - в) постэкономической эпохи
 - г) эпохи массового сбыта
7. Автор школы научного управления ...
- а) Фредерик Тейлор
 - б) Анри. Файоль
 - в) Гаррингтон Эмерсон
 - г) Элтон Мейо
8. Важность психологической составляющей в трудовой деятельности человека рассматривает школа ...
- а) научного управления
 - б) административного управления
 - в) человеческих отношений и поведенческих наук
 - г) количественных методов
9. Миссия предприятия – это ...
- а) стратегия, которая должна быть выполнена по истечению определённого периода времени
 - б) определённый перечень текущих направлений
 - в) смысл, четко выраженная причина существования организации
 - г) смысл планирования
10. Целью планирования деятельности организации является
- а) определение целей, сил и средств
 - б) обоснование затрат
 - в) обоснование сроков
 - г) обоснование численности работников
11. Базовая стратегия развития предприятия – это стратегия ...
- а) лидерства
 - б) монополии
 - в) сегментации
 - г) риска
12. Основная функция менеджмента ...
- а) прогнозирование
 - б) предсказание
 - в) координирование
 - г) планирование
13. Уточнение, коррекция, дополнение, конкретизация стратегии – это ...
- а) стратегическое планирование
 - б) тактическое планирование
 - в) целеполагание
 - г) оперативно-календарное планирование
14. Процессом формирования у работника необходимых стимулов к труду является функция ...

- a) планирование
 - b) организация
 - c) мотивация
 - d) контроль
15. Способность к общению – это ...
- a) организованность
 - b) управление
 - c) деловое общение
 - d) коммуникативность
16. Передача или разделение полномочий
- a) централизация
 - b) единоначалие
 - c) координация
 - d) делегирование
17. Основные функции управления
- a) планирование, контроль
 - b) информация, прогнозирование, планирование, организация, мотивация, контроль
 - c) организация, мотивация
 - d) организация, мотивация, контроль
18. Метод управления, основанный на материальной заинтересованности работников
- a) организационно-правовой
 - b) административный
 - c) социально-психологический
 - d) экономический
19. Стил управления, полностью ориентированный на производство и уделяющий мало внимания людям, а также решения, которые не обсуждаются
- a) пессимистический
 - b) диктаторский
 - c) демократический
 - d) либеральный
20. Более наглядно итоговая документация по контролю предоставляется в форме ...
- a) рисунков
 - b) схемы
 - c) линейной диаграммы
 - d) устной форме
21. Основным правилом при определении уровня зарплаты является:
- a) определенный законом минимальный уровень
 - b) определенная штатным расписанием ставка
 - c) уровень оплаты в фирмах конкурентах
 - d) абсолютно точное и объектное определение характера вложенного труда и исследующая всесторонняя и беспристрастная его оценка
22. Для чего осуществляется делегирование своих полномочий другим руководителям?
- a) для оптимального решения комплексной задачи
 - b) для сохранения «группового» стили работы
 - c) для проверки квалификации рабочих

- d) все перечисленное
23. Что означает «принять решение»?
- a) перебрать все возможные альтернативы
 - b) отдать распоряжение к реализации конкретного плана
 - c) перебрать несколько альтернатив, дающих наиболее эффективные возможности решения проблемы
 - d) отдать распоряжение о выборе возможной альтернативы
24. Ключевым фактором в любой модели управления являются:
- a) люди
 - b) средства производства
 - c) финансы
 - d) структура управления
25. Внешняя среда прямого воздействия на организацию - это:
- a) акционеры, конкуренты, поставщики
 - b) потребители, торговые предприятия, местные органы
 - c) правительственные органы, местные органы, профсоюзы
 - d) все перечисленное
26. Организация - это
- a) группа людей, объединенная общей целью
 - b) группа людей, владеющая средствами производства
 - c) группа людей, деятельность которых координируется
 - d) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели
27. Управление есть -
- a) воздействие с целью оказания давления
 - b) целенаправленное воздействие субъекта управления на объект управления
 - c) целенаправленное воздействие объекта управления на субъект управления
 - d) воздействие на процесс принятия решения
28. Менеджмент это -
- a) искусство
 - b) наука
 - c) особый вид деятельности
 - d) все перечисленные
29. Ступени мотивации по Маслоу - это
- a) потребность развития и признания
 - b) потребность развития и признания, социальная потребность и потребность в защищенности, основные потребности
 - c) социальная потребность и потребность в защищенности
 - d) основные потребности
30. Что является первоочередной необходимостью успешной работы сотрудника на новом месте?
- a) соответствие специализации
 - b) справедливое вознаграждение
 - c) социальная адаптация

- d) перспектива роста
31. Что относится к внешней среде косвенного воздействия?
- a) поставщики материальных, трудовых и финансовых ресурсов, потребители
 - b) состояние экономики, научно-технический прогресс, политика
 - c) законы и государственные органы, конкуренты
32. Скорость служебного роста в американской модели
- a) медленная
 - b) мгновенная
 - c) быстрая
 - d) нет возможности служебного роста
33. Форма ответственности в японской модели
- a) единоличная
 - b) индивидуальная
 - c) коллективная
 - d) командная
34. Среда - это
- a) главный день недели , в который осуществляется основное управление
 - b) совокупность объективных условий, в которых осуществляется деятельность фирмы
 - c) совокупность основных функций менеджмента
 - d) окружение
35. Мотив это-
- a) движущая сила , которая находится внутри человека и побуждает его к какому-либо действию
 - b) наименьшая из музыкальных форм
 - c) внешнее, относительно работающего человека, средство, которое побуждает его к какому-либо действию
36. Авторитарному стилю руководства характерно
- a) активное использование методов административного и психологического воздействия
 - b) групповые формы принятия управленческих решений
 - c) сочетание принципа единоначалия и общественного самоуправления
37. Какому стилю характерно - "в принятии решений ориентируется на указания от руководства или решения совещания"
- a) либеральному
 - b) демократическому
 - c) авторитарному
38. Причины возникновения конфликтов
- a) ограниченность власти, различия в квалификации, уме
 - b) ограниченность ресурсов, различия в целях, манере поведения и жизненном опыте, взаимозависимость задач
 - c) отсутствие чувства юмора, различия в производительности труда

39. Самооборона (ослабление, уклонение, доминирование, капитуляция) - лучший из способов разрешения конфликтов

- a) да
- b) нет

40. Среди перечисленных ниже условий выберите такие, которые определяют успех организации.

- a) наличие формальных и неформальных организаций
- b) выход на внешний рынок
- c) способность к выживанию, результативности, практической реализации
- d) наличие современных технологий

Таблица эталонов правильных ответов тестовых заданий (БЛОК 1)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
c	b	d	c	b	d	a	c	c	a
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
a	a	b	c	d	d	b	d	b	c
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
d	a	b	a	d	d	b	d	b	c
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
b	c	c	b	a	a	a	b	b	d

БЛОК 2: Установить правильную последовательность:

1. Установить последовательность действий процесса управления

- a) получение и обработка информации о состоянии объекта
- b) выдача команды
- c) реализация решения и изменение объекта
- d) определение хозяйственных принципов и ориентиров, целей и задач
- e) выработка решений

Ответ 2/1: a, d, e, b, c

2. Установить последовательность этапов процесса планирования

- a) прогнозирование
- b) формулирование целей
- c) формирование бюджета
- d) разработка программ действий и составление графика работ
- e) выявление и выбор вариантов развития

Ответ 2/2: a, e, b, d, c

3. Установите иерархию потребностей по Маслоу

- a) потребность в безопасности и стабильности
- b) потребность в уважении
- c) физиологические потребности
- d) потребность в самовыражении
- e) социальные потребности

Ответ 2/3: c, a, e, b, d

БЛОК 3: Вставьте пропущенное слово в предложении

1. ____ план предприятия, составляющийся на 1 – 3 года для достижения стратегических целей.

Ответ 3/1: *Тактический*

2. Деятельность, имеющая целью активизировать людей, работающих в организации, и побудить их эффективно трудиться для выполнения поставленных целей называется ____ .

Ответ 3/2: *мотивация*

3. Основным фактором мотивирования персонала к работе является _____ .

Ответ 3/3: *заработная плата*

4. Основными функциями менеджмента являются планирование, организация, мотивация и _____ и координация.

Ответ 3/4: *контроль*

1. _____ создаются не распоряжениями и постановлениями руководства, а членами организации в соответствии с их взаимными симпатиями, общими интересами, увлечениями, привычками и т. п.

Ответ 3/5: *Неформальные группы*

БЛОК 4: Установите соответствие:

1. Между английскими и русскими понятиями:

1. Top manager	А) менеджер по продажам
2. Project manager	Б) менеджер высшего уровня
3. Sales manager	В) менеджер среднего звена
4. Brand manager	Г) менеджер по проектам
5. Middle manager	Д) менеджер по марке товара

Ответ 4/1: 1 – Б, 2 – Г, 3 – А, 4 – Д, 5 – В

2. Факторов внешней и внутренней среды:

1. Факторы внешней среды	А) потребители
	Б) технология производства
	В) конкуренты
	Г) персонал
2. Факторы внутренней среды	Д) политика
	Е) потребители
	Ж) структура управления

Ответ 4/2: 1 – А, В, Д, Е; 2 – Б, Г, Ж

3. Между структурами управления и их видами:

1. Иерархический тип структур управления	А) линейный
	Б) штабной
	В) бригадный
2. Органический тип структур управления	Г) проектный
	Д) функциональный
	Е) матричный

Ответ 4/3: 1 – А, Б, Д; 2 – В, Г, Е

4. Между понятиями и их определениями:

1. Власть	А – поведение руководителя, что меняет отношение подчиненных к нему
2. Влияние	Б – способность вести за собой
3. Лидерство	В – способность и возможность менеджера влиять на деятельность и поведение рабочих
4. Обычаи	Г – общепринятые повторяющиеся социальные действия, что становятся обычными

Ответ 4/4: 1 – В; 2 – А; 3 – Б; 4 – Г

Перечень ситуационных заданий для обучающихся

Задания направлены на использование приобретенных знаний и умений в практической профессиональной деятельности и повседневной жизни:

- реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;
- творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения

Ситуационная задача 1.

Вам как руководителю службы логистики необходимо заполнить два вакантных места: начальник отдела складского хозяйства и руководитель транспортного подразделения. Постройте (письменно) модели этих менеджеров, отразив в них требования, которые вы будете предъявлять претендентам на должности, включая способности предстоящей деятельности, теоретические навыки и практические навыки, темперамент, здоровье и другие качества, необходимые для успешной работы в новой должности.

Сравните обе созданные вами модели.

Итак, начальник отдела складского хозяйства должен быть...

Руководитель транспортного подразделения должен преимущественно обладать следующими профессиональными навыками и личностными свойствами:...

Далее. Вы создали модель руководителей двух подразделений. Объявите конкурс на замещение этих вакантных должностей, а в качестве претендентов используйте ваших знакомых. Примените бальный метод, выберите наиболее достойного претендента на каждую должность.

Ситуационная задача 2.

Разберите две достаточно стандартные для студенческой группы ситуации. В письменном виде сделайте план работы группы.

1. Группе необходимо выполнить определенный объем работ по благоустройству территории колледжа. Кто должен возглавить студенческую рабочую группы? Как будет организована подготовка к работе?
2. Студенческая группа решила провести вместе очередной праздник. Как будет организована подготовка к празднику, кто её возглавит, и будет управлять ситуацией?

Ситуационная задача 3.

Вы – руководитель предприятия. Вам необходимо уехать в длительную командировку. Вместо Вас остаются два заместителя. Первый хорошо работает в команде, но уклоняется от достижения цели, другой всегда добивается поставленной цели, но имеет трудности с делегированием полномочий. Между ними существует конфликт.

Кого из них следует назначить старшим? В чем заключается сущность делегирования? Как и почему делегирование полномочий менеджером повышает ответственность работников? Каковы правила и принципы делегирования?

Ситуационная задача 4.

Распределите основные задачи менеджеров по уровням управления, обоснуйте свои взгляды:

- координация работы служащих;
- формулирование стратегических целей организации;
- формирование миссии компании;
- взаимодействие организации с внешней средой;
- непосредственная организация и руководство работниками, занятыми основной деятельностью;
- оказание помощи руководству компании;
- анализ документооборота;
- разработка долгосрочных планов;
- контроль использования сырья и оборудования;
- разработка краткосрочных планов;
- руководство отдельными специализированными подразделениями и функциями;
- адаптация организации к различным переменам.

Ситуационная задача № 5.

У руководителя торгово-производственного объединения в кабинете находится представитель завода, которому объединение поставляет ряд изделий и с которым сложились многолетние хорошие отношения. Он просит несколько изменить номенклатуру и сроки поставок, объясняет необходимость этого и передает соответствующее письмо.

Не обладая достаточной информацией по существу вопроса, искренне желая помочь потребителю и в то же время не желая его безосновательно обнадеживать, директор оставляет письмо у себя, обещая разобраться и помочь.

Какие действия предпримет руководитель в процессе работы по данному вопросу?

Ситуационная задача № 6.

Определите, какой стиль будет наиболее эффективен для следующих ситуаций:

1. Если у подчиненного наблюдается большая потребность в самоуважении и принадлежности.

2. Если у работника высока потребность в автономии и самовыражении.
3. Подчиненные уверены, что они влияют своими действиями на внешнюю среду.
4. Подчиненные уверены, что своими действиями они не влияют на внешнюю среду.

Ситуационная задача № 7.

В ООО «Волна» работают: директор, бухгалтер, 6 продавцов и водитель грузового автомобиля. Определите тип организационной структуры управления предприятием. Изобразите схематически структуру предприятия. Укажите достоинства и недостатки данной структуры.

Ситуационная задача № 8.

Известная в середине 90-х г. XX в. в России коммерческая организация «Родити», включавшая сеть магазинов, в том числе на Новом Арбате, занимавшаяся реализацией товаров достаточно широкого профиля и имевшая мощные связи с западными фирмами, определила свой стиль управления, который можно было бы охарактеризовать как отсутствие реального управления.

Он состоял в отказе от выработки стратегии развития компании, от целенаправленных действий, рассчитанных на долгосрочную перспективу и предполагал прежде всего оперативную реакцию на возникающие ежедневно проблемы.

Является ли эффективной, по Вашему мнению, система управления компанией «Родити» и, в частности, является ли оправданным отказ руководства организации от разработки стратегии управления? Оцените, как он может повлиять на результаты экономической деятельности фирмы.

Ситуационная задача № 9.

Предприятие осваивает выпуск нового вида продукции. Анализ существующей структуры управления показывает, что для ускорения освоения выпуска новой продукции надо сконцентрировать на ней усилия специалистов из всех отделов заводоуправления. Как это можно сделать, не изменяя действующей структуры управления предприятием?

Ситуационная задача № 10.

Работник получает $O = 12$ поручений в неделю, в том числе $O_c = 8$ поручений от непосредственного субъекта управления, из них $O_p = 7$ поручений, не противоречащих друг другу, и выполняет 5 поручений $O_v = 5$.

Рассчитайте степень единства командования, степень единства распорядительства и степень выполнения поручений в организации.

Ситуационная задача № 11.

Часто после рабочего дня менеджер констатирует: «Я целый день напряженно работал, однако многое из того, что я намечал сделать, осталось невыполненным!»

Какие причины, по Вашему мнению, мешают выполнять все намеченное? Что необходимо сделать, чтобы можно было реализовать свои планы без перенапряжения?

Ситуационная задача № 12.

В недавно созданной организации было проведено проблемное совещание руководителей и специалистов по выработке политики, стратегии, определению миссии и цели организации.

Спор между руководителями «разгорелся» вокруг главного типа организационных целей.

Руководитель организации Перетрухин утверждал: «Прежде всего, надо закрепить основу, общее назначение организации, отраженное в абстрактных «официальных целях». На стадии формирования организации это самое главное. Надо точно определить область деятельности нашей организации.»

Главный инженер Петров возразил: «В быстро меняющихся условиях рынка не это главное. Работать мы должны исходя из сегодняшней политики и фактически

существующих направлений деятельности, которые легко корректируются. Только «оперативные цели» важны для организации.»

Начальник технического отдела Яковлев отметил: «Мы говорили пока только о качественных характеристиках, а людям надо дать количественно измеряемые ориентиры – «операционные цели». Они направляют деятельность коллектива, и на их основе дают оценку работе организации.»

Поясните:

1. Что понимается под «официальными целями» организации?
2. Как вы понимаете термин «оперативные цели» организации?
3. Какой смысл вы вкладываете в понятие «операционные цели» организации?
4. Определение каких целей наиболее важно с позиции выживания организации в современных условиях?

Ситуационная задача № 13.

Завод, выпускающий стройматериалы, столкнулся с ситуацией значительного повышения спроса на свою продукцию, вызванного развернувшимся строительством коттеджного поселка в окрестностях города. В связи с этим директор завода принял решение увеличить объем выпускаемой продукции на 30%.

На совещании, проведенном директором, выяснилось, что «узким местом», затрудняющим решение поставленной задачи, является распределение работы между исполнителями и загрузка производственных мощностей.

Для решения этой проблемы были предложены следующие варианты цели:

- *введение основного календарного плана*, обеспечивающего гибкость в работе и удобного при выполнении срочных заказов, применяемого чаще всего при постоянной номенклатуре продукции и при наличии опытных мастеров;

- *переход на метод непрерывной загрузки*, который отличается от предыдущего методы большей детализацией хода производства, использованием различного рода отчетно-учетных форма, показывающих весь ход выполнения работы, а также графиков загрузки;

- *использование графиков по стадиям выполнения задания*, позволяющих больше детализировать ход производственного процесса с указанием времени наладки оборудования, сроков начала и завершения работы, времени перемещения материалов, количества изготавливаемых изделий и задействованных станков и т.д., в то же время — это более дорогостоящий вариант.

Оцените ситуацию, сложившуюся на заводе. Какую из трех возможных целей вы бы выбрали? Обоснуйте свой выбор.

Ситуационная задача № 14.

Представьте, что Вы являетесь топ-менеджером развивающейся сети ресторанов. В сеть входят двенадцать ресторанов: десять из них расположены в Москве и два – в Санкт-Петербурге. В ресторанах создана уютная атмосфера. По результатам опросов выяснилось, что кухня, обслуживание и цены устраивают около 70% посетителей. У компании налажены хорошие партнерские отношения с банком «Инвест-Развитие».

Сформулируйте и запишите: миссию компании и стратегическую цель ее развития.

Ситуационная задача № 15.

Вы, как руководитель торгового предприятия, всегда сами составляли отчет по текущей деятельности для вышестоящей организации. Между тем сложилось так, что Вы по объективным причинам не имеете времени составить такой отчет. У вас работает сотрудник, который не раз проявлял себя с хорошей стороны в решении не менее важных управленческих задач. И на этот раз Вам кажется, что он подойдет для составления нужного отчета.

Руководствуясь правилами делегирования, разработайте план беседы с выбранным Вами сотрудником. Назовите вопросы, которые не подлежат делегированию.

Ситуационная задача № 16.

Вы приняли руководство отделом (секцией). Ваш предшественник вел спокойную жизнь и запустил свои обязанности настолько, что они превратились в проблему. Вами были предприняты попытки улучшить ситуацию, но улучшение было недолгим. У Вашего предшественника были прекрасные технико-технологические навыки, и это держало его в компании.

Вы поняли, что персонал не заинтересован в работе и циничен. Ответ сотрудников на все: «Мы уже видели это раньше, тогда это не работало, и сейчас ничего не получится». Многие считают, что усердно работают и без них дисциплины не будет. Точка зрения другого менеджера; «Они - «кучка бездельников», без которых будет намного лучше. Все же эту группу жалко потому, что ими плохо управляли, и это не их вина.»

С точки зрения Вашей карьеры необходимо показать успехи в управлении этим отделом (секцией). Все изменения команда считает ненужными. В Вас они видят человека, который хочет сделать себе имя за их счет. Они уже реши, что за их счет Вы сделаете себе карьеру. Они против всего, что принципиально меняет ситуацию.

Что Вы можете предпринять, чтобы улучшить работу команды?

Ситуационная задача № 17.

Вам, как руководителю складской логистики, поручили дать отзыв о работе одного из специалистов отдела. Определенное время Вы присматривались к этому работнику и устанавливаете, что у сотрудника хорошие способности, однако в некоторых случаях он не справляется с работой, что дает повод для его критики. Вы приглашаете его для беседы.

Как следует построить данную беседу? Каковы правила ведения деловой беседы? Каковы особенности каждого этапа деловой индивидуальной беседы?

Ситуационная задача № 18.

Вы сформировали команду из заинтересованных и трудолюбивых работников в достаточно короткий период времени. Большинство работает хорошо, а некоторые преуспевают с тех пор, как перешли в Ваш отдел. Они все - знающие работники, хорошо работают в команде, стараются обсуждать вопросы, согласовывать мнения и быстро выполнять решения.

Однако часто собрания в коллективе проходят неформально в нерабочее время. Ваше беспокойство по поводу некоторых решений, принятых на них, растет. Иногда Вас вообще не приглашают на собрания, и Вы не можете повлиять на решение. Несколько раз, принятые без Вашего ведома, решения отрицательно влияли на работу других отделов (секций).

Двое из группы, кажется, стараются захватить лидерство. Отношения пока нормальны, но есть почва для конфликта. Другие члены группы склоняются к той или другой стороне. Это также причины для беспокойства.

Вы рекомендовали своим подчиненным быть более ответственными за свою работу. Вам это удалось. Но Вы обеспокоены тем, что Ваши рекомендации сотрудники восприняли негативно, а Ваш стиль руководства – как «тяжелую руку», что отрицательным образом повлияет на работу и ухудшит результаты.

Какие шаги нужно предпринять, чтобы улучшить ситуацию?

Ситуационная задача № 19.

Работники отдела сбыта и отдела рекламы не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. Они приходят к руководителю и описывают ему сложившуюся ситуацию.

Начинается длинная дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро все участники беседы понимают, что конечной ее целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения.

Как в данной ситуации поступить руководителю, чтобы принять правильное решение?

Ситуационная задача № 20.

Представьте, что Вы – руководитель отдела, и случайно услышали, как подчиненные смеялись над заказчиком, который пожаловался на одного из них. Как Вы поступите в данной ситуации:

- а) ничего не будете делать;
- б) сделаете сотрудникам замечание;
- в) вместе с сотрудниками утвердите стратегию реакций на жалобы;
- г) потребуете профессионального подхода от сотрудников в электронном письме.

Ситуационная задача № 21.

Покажите принципиальное различие между авторитарным, демократическим и либеральным стилями руководства. Обоснуйте, какой из перечисленных стилей руководства в большей мере подходит для следующих организаций:

- совет директоров акционерного общества;
- конструкторское бюро;
- коммерческий банк;
- транспортное предприятие;
- рекламное агентство.

Ситуационная задача № 22.

Вы отвечаете за работу отдела (секции), который плохо справляется с работой. Эти проблемы существовали годами, но лишь в последнее время эти проблемы стали известны всем, вне отдела.

За короткое время управления Вы попытались улучшить работу каждого и группы в целом. Все были очень довольны. Никто не спорил, казалось, все принимали предлагаемые изменения. Тем не менее, когда Вы проконтролировали, проверили ситуацию, изменения просто не произошли. И снова все были вежливы, соглашались с необходимостью перемены, но ничего опять не изменилось.

Когда Вы высказали это людям, они ответили, что это выше их возможностей или что они не понимают, чего Вы хотите. Вы попытались заставить каждого изложить на бумаге то, что они хотели бы. Но это не подействовало.

Вы озабочены тем, что, когда Вы начинаете подгонять одного или двоих, другие воспринимают этих людей как жертвы. Каждый в отдельности огорчен, если ему не удастся выполнять Ваши требования. Вас же огорчает то, что Вы знаете, что у них большой потенциал, но он не используется.

Результаты работы вызывают озабоченность руководства работой отдела. Идет речь о закрытии или реорганизации отдела.

Что можно сделать, чтобы улучшить ситуацию?

Ситуационная задача № 23.

Существует важное дело, которое требует безотлагательного решения. Выберите или обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации.:

- а) найдете сотрудника, для которого это дело имеет наибольшее значение, и назначите его ответственным за исполнение;
- б) поручите выполнение менее загруженному сотруднику.

Ситуационная задача № 24.

Обсуждая с руководителем отдела торговли вопросы мотивации сотрудников, директор заявил: «Я знаю о мотивации людей то, что главное для них - это деньги, хороший начальник и нормальные условия работы».

Согласны ли Вы с ним? Проанализируйте это высказывание с позиции теорий А. Маслоу, Ф. Герцберга. Дайте свои объяснения.

Ситуационная задача № 25.

Между двумя коллегами возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к Вам как руководителю с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Какой метод разрешения конфликта использовали стороны? Какие действия Вы предпримите для разрешения конфликта между Вашими подчиненными?

Ситуационная задача № 26.

Вы стали свидетелем беседы двух своих коллег. Один из них утверждает, что планирование необходимо осуществлять, начиная с перспективных дел, т. е. на год. Его оппонент считает, что планирование удобно начинать с записей дел на неделю.

Какой способ планирования является оптимальным? Чью точку зрения поддерживаете Вы и почему?

Ситуационная задача № 27.

У Вас возникли проблемы с заключением важного контракта, от встречи с клиентом зависит очень многое. Вы нервничаете перед встречей и осознаете, что настроены «давить» на собеседника. Однако Вы решаете держать себя в руках и проявить гибкость, терпение и осторожность.

Но уже в середине разговора замечаете, что инициатива «ушла» из Ваших рук, и Вас очень умело заставляют соглашаться с теми пунктами контракта, с которыми соглашаться нельзя. Вы чувствуете, что сейчас все развалится, если Вы что-нибудь не предпримите. Вас охватывает чувство безнадежности.

Каковы Ваши действия?

Ситуационная задача № 28.

Работник получает 109 поручений в год, в том числе 65 - несанкционированных поручений, а 44 – от непосредственного линейного руководителя; 53 поручения противоречат друг другу. Из всех поручений выполнено только 22, остальные в полной мере не выполнены.

Рассчитайте степень единства командования, степень единства распорядительства и степень выполнения поручений.

Ситуационная задача № 29.

Вы – начальник торгового отдела крупного предприятия, у Вас в подчинении находятся 20 служащих. Некоторые Ваши подчиненные постоянно обращаются к Вам за советом или рекомендациями по вопросам, которые должны решать самостоятельно, и тем самым отвлекают Вас от неотложных и более важных дел.

Как Вы поступите, если в сложившейся ситуации есть и Ваша вина, как руководителя отдела?

Ситуационная задача № 30.

Однажды Вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться с подчиненными. Версии были такими:

- a) Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности.
- b) Все это мелочи, главное в оценке людей – это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено.
- c) Подчиненных нужно оставить в покое и позволить им самим принимать решения.

Какому стилю руководства по К. Левину придерживается каждый из руководителей?

Ситуационная задача № 31.

На предприятии, не отличавшемся высокой эффективностью производства, одним из слабых звеньев управления была невысокая исполнительская дисциплина. Руководство

предприятия приняло решение о реорганизации системы управления и введении более эффективной системы контроля исполнения.

Какая система контроля исполнения может быть наиболее эффективной? Какова технология контроля исполнения, которую стоило бы внедрить на предприятии?

Ситуационная задача № 32.

Одной из наиболее важных проблем самоменеджмента является проблема организации рабочего времени. Поэтому специалист обязан очень внимательно подходить к планированию своей деятельности.

Дайте рекомендации менеджеру по продажам по планированию рабочего времени. Подготовьте план работы на день, используя следующий график:

№ п/п	Содержание работы	Время проведения и продолжительность	Отметка о выполнении

5. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Перечень рекомендуемых учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительные источники:

Нормативные документы:

1. ISO 10013:2001. Рекомендации по документированию систем менеджмента качества.
2. ISO 9000:2005. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.
3. ISO 9001:2008. Системы менеджмента качества. Требования.

Основные печатные и электронные издания:

1. Казначевская, Г. Б., Менеджмент : учебник / Г. Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2023. — 240 с. — ISBN 978-5-406-11318-9. — Текст: электронный — URL: <https://book.ru> - Режим доступа: по подписке;
2. Казначевская, Г. Б. Менеджмент : учебник / Г.Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2023. — 240 с. — (Среднее профессиональное образование). — 30 экз.

Дополнительные источники:

1. Дорофеева, Л. И. Основы менеджмента : учебник для СПО / Л. И. Дорофеева. — Саратов, Москва : Профобразование, Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 494 с. — ISBN 978-5-4488-1329-0, 978-5-4497-1357-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/110573>
2. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471003>
3. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-08046-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469833>
4. Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 448 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02995-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. —

URL: <https://urait.ru/bcode/472002>

5. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471002>

Интернет-источники:

1. «Менеджмент в России и за рубежом». [Электронный ресурс]. Форма доступа: <http://www.mevriz.ru/>
2. «Российский журнал менеджмента». [Электронный ресурс]. Форма доступа: <https://rjm.spbu.ru/>
3. Экономический портал. [Электронный ресурс]. Форма доступа: www.economicus.ru
4. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент». . [Электронный ресурс]. Форма доступа: www.ecsocman.edu.ru
5. Федеральный образовательный портал. Экономический портал. [Электронный ресурс]. – Режим доступа – <http://institutiones.com/>