



Автономная некоммерческая образовательная организация  
высшего образования  
«Воронежский экономико-правовой институт»  
(АНОО ВО «ВЭПИ»)



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Б1.Б.11 Менеджмент

(наименование дисциплины (модуля))

38.03.02. Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Направленность (профиль) Менеджмент организации  
(наименование направленности (профиля))

Квалификация выпускника Бакалавр  
(наименование квалификации)

Форма обучения Очная, заочная  
(очная, очно-заочная, заочная)

Рекомендован к использованию Филиалами АНОО ВО «ВЭПИ»

Воронеж  
2019

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента, год начала подготовки – 2019.

Протокол заседания от « 18 » января 2019 г. № 6

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) согласован со следующими представителями работодателей или их объединений, направление деятельности которых соответствует области профессиональной деятельности, к которой готовятся обучающиеся:

*Директор Воронцова Е.А. Дир*  
(должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

*Директор Литвица А.А. Дир*  
(должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

*Директор Косенкин С.В. Дир*  
(должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)



Заведующий кафедрой



И. В. Куксова

Разработчики:

Профессор



И. В. Куксова



Учебная практика (практика по получению первичных профессиональных умений и навыков)				ОК-6 ПК-7				
Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)						ОПК-3 ПК-1		ОПК-3 ПК-1 ПК-7
Производственная практика (преддипломная практика)								ОПК-3 ПК-1 ПК-7
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена								ОК-6 ОПК-3 ПК-1 ПК-7
Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты								ОК-6 ОПК-3 ПК-1 ПК-7
Подготовка публичной защиты ВКР								ОК-6
Права человека					ОК-6			

- для заочной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик, ГИА	Этапы формирования компетенций по курсам изучения				
	1 курс	2 курс	3 курс	4 курс	5 курс
Математика	ОК-6				
Экономическая теория	ОК-6				
Информационные технологии в менеджменте		ОК-6			
Управление персоналом		ОПК-3			
Бизнес-планирование				ПК-7	
Стратегический менеджмент				ПК-1	
Инновационный менеджмент				ОК-6	
Социальное управление организацией				ОПК-3 ПК-1	
Деловые коммуникации		ОК-6			
История экономических учений		ОК-6			
Теория организации			ПК-1		
Организационное поведение				ПК-1	
Документирование управленческой деятельности	ПК-1				
Делопроизводство	ПК-1				
Методы принятия управленческих решений				ПК-1	
Оценка эффективности управленческих процессов				ПК-1	
Тайм-менеджмент				ПК-1	
Маркетинг персонала				ПК-1	
Управление проектами					ОПК-3 ПК-7
Организационное проектирование					ОПК-3 ПК-7
Учебная практика (практика по получению первичных профессиональных умений и навыков)			ОК-6 ПК-7		
Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)				ОПК-3 ПК-1 ПК-7	ОПК-3 ПК-1 ПК-7
Производственная практика (преддипломная практика)					ОПК-3 ПК-1 ПК-7
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена					ОК-6 ОПК-3 ПК-1 ПК-7
Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты					ОК-6 ОПК-3 ПК-1

					ПК-7
Подготовка публичной защиты ВКР					ОК-6
Права человека			ОК-6		

Этап дисциплины (модуля) Б1.Б.11 «Менеджмент» в формировании компетенций соответствует:

- для очной формы обучения – 3,4 семестру;
- для заочной формы обучения – 2 курсу.

## 2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, шкалы оценивания

Показателями оценивания компетенций являются следующие результаты обучения:

Код компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели)
ОК-6	Знать: основы профессионального самосовершенствования в менеджменте Уметь: организовать работу по повышению квалификации и профессионального мастерства в менеджменте Владеть: навыками организации деятельности по повышению квалификации и переподготовки в менеджменте
ОПК-3	Знать: принципы и функции управления в менеджменте Уметь: выбирать организационную структуру, разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами организации, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учётом личной ответственности за осуществляемые мероприятия в менеджменте Владеть: методами организационного проектирования, методами стратегического планирования, распределения и делегирования полномочий, технологией реализации управленческих методов и функций в менеджменте
ПК-1	Знать: основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и власти в менеджменте Уметь: мотивировать персонал для решения стратегических и оперативных управленческих задач, организовать групповую работу, проводить аудит человеческих ресурсов, осуществлять диагностику организационной культуры с позиции менеджмента Владеть: методами формирования и поддержания благоприятного психологического климата в организации с позиции менеджмента
ПК-7	Знать: принципы и методы функционального менеджмента с позиции менеджмента Уметь: разрабатывать и осуществлять поэтапный контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, координировать деятельность исполнителей с позиции менеджмента Владеть: методическим инструментарием реализации управленческих решений с позиции менеджмента

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины (модуля):

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенции (части компетенций)	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего контроля успеваемости	Шкала оценивания
1	Введение в курс менеджмента	ОК-6	Подбор информационного источника для анализа. Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию. Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумеваемой) Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов). Наглядность и иллюстративность примеров. Доказательство собственных	Индивидуальное задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

			утверждений. Общий аналитический вывод по заданию.		
2	Законы и закономерности в управлении.	ОПК-3	Подбор информационного источника для анализа. Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию. Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумеваемой) Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов). Наглядность и иллюстративность примеров. Доказательство собственных утверждений. Общий аналитический вывод по заданию.	Индивидуальное задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
3	Принципы менеджмента.	ПК-1	Подбор информационного источника для анализа. Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию. Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумеваемой) Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов). Наглядность и иллюстративность примеров. Доказательство собственных утверждений. Общий аналитический вывод по заданию.	Индивидуальное задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
4	Инструменты и методы современного менеджмента	ПК-7	Подбор информационного источника для анализа. Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию. Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумеваемой) Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов). Наглядность и иллюстративность примеров. Доказательство собственных утверждений. Общий аналитический вывод по заданию.	Индивидуальное задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

5	Система функций менеджмента	ОК-6	<p>Формулировка конкретных проблем кейса.</p> <p>Подбор информационного источника по кейс-задаче.</p> <p>Рассмотрение альтернатив решения проблем кейс-задачи.</p> <p>Презентация решений кейса.</p>	Кейс	<p>«отлично»</p> <p>«хорошо»</p> <p>«удовлетворительно»</p> <p>«неудовлетворительно»</p>
6	Характеристика общих и специальных функций менеджмента в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления	ОПК-3	<p>Формулировка конкретных проблем кейса.</p> <p>Подбор информационного источника по кейс-задаче.</p> <p>Рассмотрение альтернатив решения проблем кейс-задачи.</p> <p>Презентация решений кейса.</p>	Кейс	<p>«отлично»</p> <p>«хорошо»</p> <p>«удовлетворительно»</p> <p>«неудовлетворительно»</p>
7	Делегирование как функция менеджмента	ПК-1	<p>Формулировка конкретных проблем кейса.</p> <p>Подбор информационного источника по кейс-задаче.</p> <p>Рассмотрение альтернатив решения проблем кейс-задачи.</p> <p>Презентация решений кейса.</p>	Кейс	<p>«отлично»</p> <p>«хорошо»</p> <p>«удовлетворительно»</p> <p>«неудовлетворительно»</p>
8	Принятие управленческих решений как функция менеджмента.	ПК-7	<p>Формулировка конкретных проблем кейса.</p> <p>Подбор информационного источника по кейс-задаче.</p> <p>Рассмотрение альтернатив решения проблем кейс-задачи.</p> <p>Презентация решений кейса.</p>	Кейс	<p>«отлично»</p> <p>«хорошо»</p> <p>«удовлетворительно»</p> <p>«неудовлетворительно»</p>
9	Основы управления мотивацией в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления	ОК-6	<p>Полнота изложения</p> <p>Степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов</p> <p>Дополнительные знания, использованные при написании работы, которые получены помимо предложенной образовательной программы</p> <p>Уровень владения тематикой</p> <p>Логичность подачи материала</p> <p>Правильность цитирования источников</p> <p>Правильное оформление работы</p> <p>Соответствие реферата стандартным требованиям</p>	Реферат	<p>«отлично»</p> <p>«хорошо»</p> <p>«удовлетворительно»</p> <p>«неудовлетворительно»</p>
10	Коммуникация в менеджменте.	ОПК-3	<p>Полнота изложения</p> <p>Степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов</p> <p>Дополнительные знания, использованные при написании работы, которые получены помимо предложенной образовательной программы</p> <p>Уровень владения тематикой</p>	Реферат	<p>«отлично»</p> <p>«хорошо»</p> <p>«удовлетворительно»</p> <p>«неудовлетворительно»</p>

			<p>Логичность подачи материала</p> <p>Правильность цитирования источников</p> <p>Правильное оформление работы</p> <p>Соответствие реферата стандартным требованиям</p>		
11	Управление конфликтами в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления	ПК-1	<p>Полнота изложения</p> <p>Степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов</p> <p>Дополнительные знания, использованные при написании работы, которые получены помимо предложенной образовательной программы</p> <p>Уровень владения тематикой</p> <p>Логичность подачи материала</p> <p>Правильность цитирования источников</p> <p>Правильное оформление работы</p> <p>Соответствие реферата стандартным требованиям</p>	Реферат	<p>«отлично»</p> <p>«хорошо»</p> <p>«удовлетворительно»</p> <p>«неудовлетворительно»</p>
12	Управление группой в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления	ПК-7	<p>Полнота изложения</p> <p>Степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов</p> <p>Дополнительные знания, использованные при написании работы, которые получены помимо предложенной образовательной программы</p> <p>Уровень владения тематикой</p> <p>Логичность подачи материала</p> <p>Правильность цитирования источников</p> <p>Правильное оформление работы</p> <p>Соответствие реферата стандартным требованиям</p>	Реферат	<p>«отлично»</p> <p>«хорошо»</p> <p>«удовлетворительно»</p> <p>«неудовлетворительно»</p>
13	Управление личностью в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления	ОК-6	<p>Полнота изложения</p> <p>Степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов</p> <p>Дополнительные знания, использованные при написании работы, которые получены помимо предложенной образовательной программы</p> <p>Уровень владения тематикой</p> <p>Логичность подачи материала</p> <p>Правильность цитирования источников</p> <p>Правильное оформление работы</p> <p>Соответствие реферата стандартным требованиям</p>	Реферат	<p>«отлично»</p> <p>«хорошо»</p> <p>«удовлетворительно»</p> <p>«неудовлетворительно»</p>
14	Руководитель в системе управления	ОПК-3	Правильный ответ на вопрос теста	Тесты	<p>«отлично»</p> <p>«хорошо»</p> <p>«удовлетворительно»</p> <p>«неудовлетворительно»</p>
15	Власть и влияние в менеджменте	ПК-1	Правильный ответ на вопрос теста	Тесты	<p>«отлично»</p> <p>«хорошо»</p>

	организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления				«удовлетворительно» «неудовлетворительно»
16	Основные типы и модели оргструктур управления.	ПК-7	Правильный ответ на вопрос теста	Тесты	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
17	Управленческие и организационные отношения в системе менеджмента.	ОПК-3	Правильный ответ на вопрос теста	Тесты	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
18	Эффективность менеджмента в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления	ПК-1	Правильный ответ на вопрос теста	Тесты	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
ИТОГО			Форма контроля	Оценочные средства промежуточной аттестации	Шкала оценивания
			Зачёт	ответ на билет	«Зачтено» «Не зачтено»
			Экзамен	ответ на билет	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
			Курсовая работа	Выполнение курсовой работы	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

**Критерии оценивания результатов обучения для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине**

**Шкала оценивания индивидуального задания**

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворитель	неудовлетворительно

			но	
Подбор информационного источника для анализа	Использует для анализа как рекомендованные источники информации преподавателем, так и самостоятельно подобранные источники	Использует для анализа более одного рекомендованного преподавателем источника информации	Использует для анализа только один рекомендованный преподавателем источник информации	Отсутствуют ссылки на источники информации, необходимые для анализа
Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию	Предоставляет ответы на все поставленные вопросы	Допускает неточности при ответе на вопросы	Отвечает только на один поставленный вопрос	Отсутствуют ответы на вопросы
Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующую в сообщении, но подразумеваемой)	Демонстрирует полные ответы на все поставленные вопросы	Допускает ошибки в ответах на поставленные вопросы	Называет один требуемый факт подразумеваемой информации	Отсутствуют ответы на вопросы
Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов)	Аргументировано отвечает на поставленные вопросы, приводя критерии оценки явления в задании	Допускает ошибки в аргументации критериев явления задания	Приводит только одно доказательство критерия оценки явления в задании	Аргументация и ответы отсутствуют
Наглядность и иллюстративность примеров	Раскрывает на примерах изученные теоретические положения	Допускает ошибки в примерах по изученным теоретическим положениям	Испытывает затруднения при иллюстрации примерами теоретических положений	Не демонстрирует наглядность и иллюстративность примеров
Доказательство собственных утверждений	Демонстрирует убедительные доказательства собственных суждений и выводов по решению поставленных задач в задании	Допускает неточности при доказательстве собственных суждений по выполнению задания	Испытывает затруднения при доказательстве собственных суждений по выполнению задания	Не приводит ни одного из аналитических фактов доказательства собственных суждений по выводам задания
Общий аналитический вывод по заданию	Представляет обоснованный вывод по заданию с указанием всех составляющих проведенного аналитического исследования	Допускает некоторые неточности при раскрытии составляющих проведенного аналитического исследования,	Приводит вывод, носящий краткий характер и затруднительный для понимания	Отсутствует вывод по заданию

		составляющих вывод по заданию		
--	--	-------------------------------------	--	--

### Шкала оценивания теста

вид теста	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Закрытые тесты с одним правильным ответом	Найден правильный ответ			Ответ найден не правильно
Закрытые тесты с несколькими правильными ответами	Представлены все правильные варианты ответа	Представлена большая часть (более 60% от общего объема правильных ответов) правильных вариантов ответа	Представлена часть (менее 50% от общего объема правильных ответов) правильных вариантов ответа	Ответ найден не правильно
Закрытые тесты на нахождение соответствия	Представлена правильная последовательность			Ответ найден не правильно
Открытые тесты с дополнением	Все представленные дополнения являются правильными	Большая часть представленных дополнений (более 60% от общего объема правильных ответов) являются правильными	Представлена часть (менее 50% от общего объема правильных ответов) правильных дополнений	Дополнения не представлены
Открытые тесты с открытым изложением ответов	Найдено верное решение и представлен аргументированный алгоритм (формулы, концепции) его нахождения	Найденный ответ имеет математические погрешности (или дает ответ не на всю поставленную проблему), но представлен аргументированный алгоритм (формулы, концепции) его нахождения	Найденный ответ имеет математические погрешности (или дает ответ не на всю поставленную проблему), так как предложенный алгоритм (формулы, концепции) его нахождения не соответствует в полной мере поставленному заданию. Либо ответ представлен правильно, но нет его логического обоснования	Найден неверный ответ

## Шкала оценивания реферата

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
полнота изложения	Реферат является информативным, объективно передаёт исходную информацию, а также корректно оценивает материал, содержащийся в первоисточнике	Не раскрыты отдельные вопросы	Тема раскрыта частично	Тема раскрыта не полностью
степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов	В работе в полной мере использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе частично использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе использованы некоторые результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе не использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме
дополнительные знания, использованные при написании работы	В работе в полной мере использованы дополнительные знания	В работе частично использованы дополнительные знания	В работе использованы некоторые дополнительные знания	В работе не использованы дополнительные знания
Уровень владения тематикой	Полностью владеет темой	Не владеет отдельными вопросами по данной теме	Частично владеет темой	Не владеет темой
логичность подачи материала	Материал изложен логично	Иногда логичность изложения нарушается	Логичность прослеживается слабо	Материал изложен нелогично
Правильность цитирования источников	Источники процитированы правильно, нет плагиата	Незначительные ошибки в цитировании	Грубые ошибки в цитировании источников	Допущен плагиат
правильное оформление работы	Реферат оформлен правильно	Незначительные ошибки в оформлении	Грубые ошибки в оформлении	Реферат оформлен неправильно
соответствие реферата стандартным требованиям	Реферат полностью соответствует стандартам	Реферат соответствует стандартам, но допущены незначительные отступления	Реферат частично соответствует стандартам	Реферат не соответствует стандартам

## Шкала оценивания кейса

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Формулировка конкретных проблем кейса	Приводит точные формулировки проблем кейса, верно раскрывает содержание проблем	Допускает некоторые неточности при формулировке конкретных проблем кейса, а также в раскрытии содержания проблем	Демонстрирует недостаточно правильные формулировки проблем кейса	Допускает существенные ошибки при формулировке конкретных проблем кейса
Подбор информационного источника по кейс-задаче	Использует для задания как рекомендованные источники информации преподавателем, так и самостоятельно подобранные источники	Использует более одного рекомендованного преподавателем источника информации	Использует только один рекомендованный преподавателем источник информации	Отсутствуют ссылки на источники информации, необходимые для решения кейс-задачи
Рассмотрение альтернатив решения проблем кейс-задачи	Доказательно приводит комплекс мероприятий по решению каждой проблемы кейс-задачи	Демонстрирует доказательства решения по отдельным проблемам	Демонстрирует не убедительные доказательства решения одной проблемы кейса	Не демонстрирует решения проблем кейса
Презентация решений кейса	Представляется обоснованный вывод решению поставленной задачи кейса	Испытывает затруднения при обоснованности вывода решений задачи кейса	Демонстрирует вывод, носящий краткий характер и затрудненный для понимания	Не приводит вывода

### Критерии оценивания ответа на билет:

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если:

- даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально (с использованием рациональных методик) решены соответствующие задачи;
- в ответах выделялось главное, все теоретические положения умело увязывались с требованиями руководящих документов;
- ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности;
- показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии;

- показаны знания, умения и владения по компетенциям дисциплины согласно критериям и показателям оценки по каждой компетенции в соответствии с соответствующей оценкой.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если:

- даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решены практические задания;

- в ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с требованиями руководящих документов, при решении практических задач не всегда использовались рациональные методики расчетов;

- ответы в основном были краткими, но не всегда четкими,

- показаны знания, умения и владения по компетенциям дисциплины согласно критериям и показателям оценки по каждой компетенции согласно соответствующей оценке.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если:

- даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, при решении практических задач обучающийся использовал прежний опыт и не применял новые методики выполнения расчетов, однако на уточняющие вопросы даны в целом правильные ответы;

- при ответах не выделялось главное;

- ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности;

- на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы;

- показаны знания, умения и владения по компетенциям дисциплины согласно критериям и показателям оценки по каждой компетенции согласно соответствующей оценке.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если не выполнены требования, соответствующие оценке «удовлетворительно», в том числе обучающийся не демонстрирует знания, умения и владения по компетенциям дисциплины.

### Критерии оценки курсовых работ

На «отлично» оценивается работа, в которой преподавателем отмечен высокий уровень по всем видам работ. Это касается подбора литературы, теоретического уровня, самостоятельности анализа фактического, цифрового и статистического материала, построения и грамотного изложения текста, адекватности выводов, проведенному исследованию, оформлению литературы, приложения и т.д. Другими словами соблюдения всех требований, представленных в данных методических указаниях.

Оценку «хорошо» получает работа, в которой достаточно полно освещены все основные направления исследования, но имеющая незначительные недостатки в раскрытии содержания вопросов, оформлении и другие.

«Удовлетворительно» получают работы, в которых в целом правильно, но поверхностно или непоследовательно раскрываются вопросы темы; отсутствует собственная точка зрения по рассматриваемой проблеме; обнаружены ошибки и расчётах; отсутствует анализ и сделаны выводы, несоответствующие проведённому исследованию; использована устаревшая литература.

Оценка «неудовлетворительно» ставится если обучающийся не смог раскрыть содержание темы, ответить на поставленные комиссией или преподавателем вопросы, проявил полное незнание темы и материала по ней.

Критерии «зачтено»:

- даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально решены соответствующие задачи;
- в ответах выделялось главное;
- ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности;
- показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи;
- показаны знания, умения и владения по компетенциям дисциплины

Критерии «не зачтено» - обучающийся не демонстрирует знания, умения и навыки по компетенциям дисциплины.

### **3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **Примерные темы рефератов**

1. Организационный механизм управления: содержание, элементы и факторы формирования.
2. Целевой подход к управлению: содержание, основные понятия (ценности, цели, политика, решения) и особенности применения.
3. Специфика ситуационного подхода к управлению: особенности и сферы его приложения.
4. Процессный подход в управлении организацией.
5. Организационные структуры управления и факторы, влияющие на их выбор.
6. Особенности и области применения бюрократических структур управления.
7. Гибкие структуры управления: условия и сферы их применения.
8. Программно-целевые, проектные и матричные структуры управления.
9. Тенденции развития организационных структур управления.
10. Особенности управленческой деятельности руководителя: методы руководства и принятия управленческих решений.

- 11.«Школа научного управления» и ее значение в становлении науки управления.
- 12.«Административная школа управления» и ее вклад в развитие науки управления.
- 13.«Школа человеческих отношений и поведенческих наук» и ее влияние на науку управления.
- 14.Внешняя среда организации, и ее влияние на эффективность управления.
- 15.Внутренняя среда организации и особенности ее управления.
- 16.Общие и частные функции управления: взаимодействие и взаимообусловленность.
- 17.Система функций управления: состав и содержание, системная взаимосвязь функций управления и общего руководства.
- 18.Планирование как вид управленческой деятельности по определению перспектив развития организации.
- 19.Организация как функция управления.
- 20.Мотивация как функция управления.
- 21.Принципы управления (сравнительный анализ различных точек зрения).
- 22.Методы анализа внешней и внутренней сред организации.
- 23.Система управления Г. Форда и подходы к управлению А. Слоуна.
- 24.Функции управления и функциональные области (сравнительный анализ различных взглядов).
- 25.Стратегическое управление в организации.
- 26.Оперативное управление деятельностью организации.
- 27.Роль разделения труда, делегирования полномочий и диапазона контроля при формировании организационных структур.
- 28.Система мотивации на предприятии.
- 29.Роль различных видов контроля в организации.
- 30.Административные методы управления.

### **Пример индивидуального задания**

*Задание 1.* Письменно раскройте содержание вопросов:

- Управленческий уровень определяется как:
- В понятие менеджмента входит:
- В понятие управление маркетингом входит:
- Власть в организации основана на:
- Власть в организации реализуется с помощью:
- Деловое общение рассматривается в единстве трех сторон:
- Риск-менеджмент включает в себя:
- Менеджер это сотрудник организации, который:
- Под эффективностью управленческой деятельности понимается:

*Задание 2.* Провести организационный аудит организации.

Методические рекомендации по выполнению индивидуального задания. Провести контроль функционирования процесса управления организацией на основе известных законов и принципов управления организацией как процесса и как явления. Объектом изучения являются:

- а) Организационная структура управления организацией.
- б) Структура управленческой деятельности.
- в) Управление людьми.

Ход выполнения задания:

а) Ознакомление с содержанием и технологией проведения организационного аудита.

б) Посещение организации (по выбору - случайное или по договоренности).

в) Интервью с руководителем организации или заместителем оп подготовленным вопросам (вопросы подготовить исходя из задания).

Выявление сильных и слабых сторон организации:

Сильные стороны: компетентность руководителей всех уровней; достаточность финансовых ресурсов; совершенная технология; высокая трудовая этика и др.

Слабые стороны: устаревшее оборудование; высокие производственные издержки; отсутствие четких стратегий развития; устаревшая организационная структура; слабые представления о рынке и др.

Сильные стороны - то, что обеспечивает организации отрыв от конкурентов.

Слабые - то, что не позволяет ей достичь преимуществ над конкурентами.

Составить отчет.

*Задание 3.* Определите проблемы, с которыми сталкиваются предприниматели, руководители фирм, предприятий и организаций в современных условиях с помощью анкетирования.

## **Пример кейса**

*Кейс 1.* Только что открылась новая вакансия. Она кажется Вам очень заманчивой, хотя у Вас нет опыта в такого рода деятельности. Но так как Вы хорошо себя зарекомендовали, друзья убеждают Вас решиться на это. Вам кажется, что способности позволяют Вам занять эту должность, даже с недостаточным опытом. Как Вы поступите?

*Кейс 2.* Вам предлагают повышение. Новая должность выше оплачивается и весьма престижна. Но Вы не знаете, будет ли эта работа доставлять Вам удовлетворение, более того, предполагаете, что не будет. Как Вы поступите?

*Кейс 3.* Ваш друг охотно и подолгу может что-нибудь мастерить, читать журналы об устройстве машин и механизмов, другими словами, он интересуется техникой. Вы же охотно ходите в музеи, театры, очень легко знакомитесь с людьми, Вам не составляет труда убедить сверстников или младших поступать так, а не иначе.

Решая вопрос о поступлении в вуз, Ваш друг уговаривает Вас поступать вместе с ним в технический университет, который находится в Вашем регионе. Как Вы поступите?

### **Пример тестов**

#### **1. Основу «старой» управленческой парадигмы составляла:**

- а) зависимость производства от поставщиков;
- б) зависимость распоряжения собственностью от государства;
- в) зависимость распределения выпускаемой продукции от цен на мировом рынке.

#### **2. Организационная структура управления это:**

- а) взаимосвязь управленческих ступеней и звеньев организации;
- б) зависимость формальных отношений от неформальных;
- в) коммуникации в организации;
- г) субъект управления.

#### **3. Методы управления подразделяются на:**

- а) текущие и перспективные;
- б) обязательные и неформальные;
- в) правовые и мотивирующие;
- г) уголовные и круглые.

#### **4. Виды организационных структур зависят это:**

- а) количества производственных заданий;
- б) количества производственных помещений;
- в) количества управленческих ступеней и звеньев организации;
- г) количества отработанных нормочасов.

#### **5. Функции менеджмента осуществляются:**

- а) в соответствии с производственной необходимостью;
- б) в соответствии с изменениями в окружающей среде;
- в) в соответствии с занимаемой должностью;
- г) в соответствии с планом работ организации.

#### **6. Первая школа научного менеджмента возникла:**

- а) в конце XX века в Австралии;
- б) в начале XX века в Японии;
- в) в начале XX века в Америке;
- г) в начале XXI века в России.

#### **7. Комплексный подход к организации управления опубликовал в своей книге: «Двенадцать принципов производительности»:**

- а) Ф. Тейлор;
- б) К. Маркс;

в) Г. Эмирсон;

г) Г. Форд.

**8. А. Файоль впервые разделил весь комплекс работ по руководству предприятием на шесть видов деятельности, в том числе:**

а) экологической;

б) спортивной;

в) коммерческой;

г) международных отношений.

**9. Суть концепции школы «человеческих отношений» заключается в:**

а) серьезности производственного задания;

б) тщательном учете неформальных аспектов организации;

в) подборе кадров;

г) умении правильно определить соотношение женщин и мужчин в организации.

**10. Школу «поведенческих наук» называют «теорией человеческих ресурсов» потому, что:**

а) данный подход характеризует различные аспекты социального взаимодействия, мотивации, лидерства, коммуникаций;

б) данный подход характеризует соотношение власти и управления;

в) данный подход характеризует зависимость качества и количества «человеческих ресурсов»;

г) данный подход характеризует отношения между руководством и подчиненными организации.

**11. В наибольшей степени к понятию бюрократии идеального типа приближаются организации:**

а) В организации образуются неформальные группы, которые стихийно вырабатывают собственные нормы поведения.

б) Организацию организует форма правления с жестко отработанными процедурами.

в) Все официальные лица организации совместно участвуют в продуктивном выполнении целей, выдвигая лидеров и фаворитов из своей среды по профессиональным качествам и опыту, а не по старшинству и достижениям.

**12. Что первично: человек или организация?**

а) Организация выводит человека в «люди».

б) Человек своим трудом создает имидж организации.

в) Человек - центр организации. Реализация потребностей и интересов людей очень выгодно организации, т.к. она получает значительно больше от высокопроизводительного и творческого труда своих работников.

**13. Бюрократическую теорию организации как лучшую форму организации обосновал:**

а) Альфред Маршалл

б) Герберт Саймон

в) Макс Вебер

г) Френк Найт

**14. Какая из данных характеристик не относится к определению организации:**

- а) Совокупность участников.
- б) Согласие или несогласие относительно целей.
- в) Формальная координация, определяющая структуру с учетом ее сложности (иерархии), правил и процедур и степени организации.

**15. Целью организации является:**

- а) получение прибыли;
- б) приобретение дополнительных льгот;
- в) производство и реализация нужных людям изделий.

**Список вопросов к зачёту**

1. Понятие и сущность управления.
2. Виды управления.
3. Предмет и задачи менеджмента.
4. Наука управления как область комплексных междисциплинарных исследований.
5. Управление как профессия. Профессионализация управления и «менеджмент».
6. Понятие «научного менеджмента» и задачи науки управления.
7. Управленческая деятельность, ее содержание и специфика.
8. Управление как процесс и как субъектно-объектное отношение.
9. Система знаний науки управления.
10. Соотношение науки и искусства в теории и практике управления.
11. Эволюция управленческой мысли в XX веке.
12. «Школа научного управления» и ее значение в становлении науки управления (Ф. У. Тейлор).
13. Основные принципы административной школы.
  1. Административная теория А. Файоля.
14. Социологическая концепция идеальной бюрократии М. Вебера.
15. Бюрократия и бюрократизм.
16. Административная концепция В. Вильсона.
17. Школа «человеческих отношений» в теории управления как социально-психологический вариант менеджмента.
18. Понятие «социальная система». Основные свойства социальных систем.
19. Социальное управление и его специфика.
20. «Школа социальных систем» в науке и практике управления.
21. Системный подход как методология современного научного исследования сложных объектов и процессов.
22. Принципы системного подхода в управлении.
23. Ситуационный подход и ситуационная теория.
24. Ситуационное управление и модель организации как открытой системы.
25. Информационный подход в управлении: методология и практика.
26. Информация, система, обратная связь как ключевые понятия управления.

27. Кибернетический подход в управлении.
28. Кибернетика как наука об общих законах управления.
29. Понятие закона управления. Основные законы управления.
30. Закон синергии в управлении.
31. Понятие принципа управления. Основные принципы управления.
32. Принцип иерархии управления и иерархии связей.
33. Принципы внутреннего и внешнего описания системы.
34. Принцип «Черного ящика». Технология применения принципа «черного ящика» для описания сложной системы.
35. Понятие кибернетической системы. Основные компоненты кибернетической системы. Понятия входа и выхода системы.
36. Закон самосохранения и условия выживаемости системы (организации).  
Принцип экономии энтропии. Принцип наименьшего действия.
37. Устойчивость динамических систем. Принцип Ле Шателье.
38. Понятие внутреннего регулятора и его значение для противодействия внешним возмущениям.
39. Сложная система и ее особенности.
40. Управляемость сложных систем.
41. Закон усиления регулирования и управления.
42. Управление как антиэнтропийный процесс.
43. Управляемость и устойчивость систем управления. «Жесткие» и «мягкие» элементы управления.
44. Принципы централизации и децентрализации управления.
45. Адаптация системы к изменениям внешней среды. Адаптивное управление.
46. Адаптация и эволюция (развитие) системы на основе принципов полифинальности и эквифинальности.
47. Закон необходимого разнообразия и его значение в управлении.
48. «Разнообразие» системы управления как необходимое условие эффективного и оптимального управления.
49. Система управления как субъектно-объектное отношение.
50. Компоненты системы управления и их характеристика.

### **Список вопросов ко 2 экзамену**

1. Регулирование как функция сохранения устойчивости и равновесия с внешней средой.
2. Режимы функционирования систем управления.
3. Понятие регулятора. Основные типы регуляторов.
4. Системы программного управления. Режим программного управления.
5. Управление процессом реализации проектов и программ.
6. Виды целенаправленных систем управления. Режимы управления.  
«Реактивное» управление. Режим развития объекта управления.

7. Принцип обратной связи в управлении. Виды и типы обратной связи. Положительная и отрицательная обратная связь и их значение в деятельности (функционировании) организации.
8. Концепция обратной связи в кибернетике. Значение и роль обратной связи в процессах управления, адаптации и самоорганизации. Реализация принципа обратной связи в социальной сфере.
9. Концепция организационной культуры. Содержание и особенности формирования организационной культуры. Организационная культура как важнейший, уникальный управленческий ресурс.
10. Качество и эффективность управления. Понятие технической эффективности. Экономическая эффективность. Эффективность и производительность.
11. Анализ и оценка эффективности управления. Критерии и показатели эффективности. Экономические критерии эффективности и затраты на управление.
12. Эффективность как условие успешности организации. «Мягкий» путь повышения эффективности. Проблема развития желания и умения каждого работника работать с максимальной отдачей сил.
13. Понятие и сущность цели управления. Классификация целей управления. Цели и средства.
14. Целевой подход в управлении и его основные понятия: ценности, цели, политика, решения. Определение глобальной цели и ее декомпозиция на основе метода дерева целей.
15. Основные подходы к определению целей управления и способы целеполагания. Формулировка и измерение организационных целей. Неопределенность выбора целей.
16. Управление и руководство в организации. Архетипы руководителя (классификация И. Ансоффа). Организационные роли руководителя (классификация Г. Минцберга). Права, обязанности и ответственность руководителя.
17. Управление и власть в социальных организациях. Понятие влияния, власти и лидерства. Основные формы власти.
18. Понятие и сущность организационной структуры управления. Линейные и функциональные структуры управления.
19. Понятие структуры управления. Элементы, звенья и связи в организационной структуре управления. Современные структуры управления.
20. Структура, организация и порядок в системах. Иерархические структуры управления, их виды, основные достоинства и недостатки.
21. Органические (гибкие) структуры управления, их разновидности, преимущества и проблемы использования.
22. Понятие аппарата (штаба) управления. Типы административного аппарата. Линейные и аппаратные полномочия.

23. Организация как объект управления. Социальная подсистема организации. Типы и виды организаций как объектов управления (классические модели организации, полная модель организации).
24. Механистическая модель объекта управления (организации): особенности управления, стили управления, «жесткие» элементы управления. Централизованное управление. Иерархическая структура управления.
25. Органическая модель организации. Стили управления и «мягкие» элементы управления в органической модели. Концепция совершенствования человеческих ресурсов организации. Тенденция к децентрализации управления. Гибкие, адаптивные структуры.
26. Основные положения концепции организации как «открытой системы». Взаимодействие открытой системы с неопределенной внешней средой. Способность открытой организации к саморегулированию и самоорганизации.
27. Организация как процесс принятия решений, как система, предназначенная для решения проблем. Эффективность управления и эффективность принимаемых решений. Системная методология в процессе решения проблем.
28. Организация как сложная динамическая нелинейная система. Неустойчивость стационарного состояния сложной системы. Значение (роль) малых воздействий на систему. Необходимость сочетания иерархического управления и самоуправления.
29. Процессный подход в управлении организацией. Управленческий процесс как логически взаимосвязанная и взаимодействующая система управленческих действий. Основные виды и типы управленческих процессов.
30. Понятие и содержание процесса управления. Общесистемные процессы управления. Управление как организационный процесс.
31. Управленческая деятельность и режимы функционирования «системы управления». Процесс управления как процесс принятия решений. Процесс принятия и реализации управленческих решений, его содержание и основные этапы.
32. Информация, коммуникации и связи в системе управления. Основные способы получения информации. Качество информации, и ее эффективность.
33. Коммуникации и коммуникационный процесс в управлении. Вербальная и невербальная коммуникации. Основные информационные каналы межличностных коммуникаций. Препятствия (барьеры) обмену информацией в процессе межличностных коммуникаций.
34. Управленческая деятельность как совокупность рутинных процессов и процессов решения проблем. Понятие и сущность функции управления. Виды и типы функций управления.
35. Организация как одна из его основных функций управления. Элементы организации как процесса.

36. Мотивация как функция управления. Основные концепции мотивации. Средства, способы и методы материального и нематериального стимулирования.
37. Контроль как функция управления. Контроль состояния и деятельности объекта управления. Мониторинг и периодическая оценка ключевых показателей деятельности организации.
38. Координация как функция управления. Связь координации с контролем и средствами коммуникации.
39. Планирование как функция управления. Виды и типы планирования. Интерактивное планирование: принципы и основные этапы методологии интерактивного планирования.
40. Программно-целевой подход в управлении. Методология программно-целевого планирования. Системный характер программно-целевого планирования. Понятие целевой программы.
41. Понятие метода управления. Классификация методов управления. Научные и эмпирические методы управления. Специфические научные методы управления.
42. Методы управления, основанные на общенаучной методологии. Системный подход, моделирование, экспериментирование (научный эксперимент).
43. Административные и правовые методы управления. Принуждение как метод управления.
44. Организационно-распорядительные методы управления персоналом и их правовой аспект.
45. Экономические методы управления. Экономический механизм как основа экономических методов управления. Методы управления, основанные на использовании прямых материальных стимулов.
46. Социально-психологические методы управления. Методы управления, основанные на использовании моральных стимулов. Поощрение и наказание. Убеждение как метод управления. Методы воздействия через культуру организации.
47. Методы выполнения функции организация: организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические.
48. Методы принятия управленческих решений: количественные, качественные, смешанные (нормативные), групповые и методы принятия решений в условиях неопределенности.
49. Технологии и их значение в развитии общества. Социальная технология как проект, как деятельность и как элемент человеческой культуры. Понятие и содержание технологии управления. Виды и типы управленческих технологий.
50. Инициативно-программные технологии: технологи и методологии решения инновационных проблем.

**Примерная тематика курсовых работ**

1. Содержание и особенности управленческой деятельности
2. Руководитель и его деловые качества
3. Власть и влияние в управлении
4. Взаимодействие руководителя и подчиненных
5. Подходы к определению стилей управления
6. Современные концепции стиля управления
7. Основные рекомендации по совершенствованию стиля управления
8. Понятие и содержание лидерства
9. Основные концепции ситуационного лидерства и их сравнительный анализ
10. Рекомендации по формированию лидерского стиля
11. Понятие эффективности управленческой деятельности
12. Факторы эффективности в работе руководителя
13. Методы определения эффективности управления
14. Базовые концепции персонал-менеджмента
15. Система управления персоналом
16. Кадровая политика и ее типы
17. Подбор, расстановка и оценка управленческих кадров
18. Карьера менеджера и ее основные типы
19. Оценка деятельности службы управления персоналом
20. Понятие группы, ее формирование и динамика
21. Рекомендации менеджерам по управлению группами
22. Характеристика и типы личности
23. Возраст личности как управленческий фактор
24. Понятие и содержание организационной культуры
25. Типология организационной культуры
26. Управление организационной культурой
27. Политика в деятельности промышленного предприятия и его системы управления
28. Информация в системе управления
29. Внутрифирменная система информации

### 30. Сущность и принципы стратегического управления

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Экзамен является заключительным этапом процесса формирования компетенций обучающегося при изучении дисциплины и имеет целью проверку и оценку знаний обучающегося по теории и применению полученных знаний, умений и навыков при решении практических задач.

Экзамен проводится по расписанию, сформированному учебно-методическим управлением, в сроки, предусмотренные календарным учебным графиком.

Экзамен принимается преподавателем, ведущим лекционные занятия.

Экзамен проводится только при предъявлении обучающимся зачетной книжки и при условии выполнения всех контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины.

Обучающимся на экзамене представляется право выбрать один из билетов. Время подготовки к ответу составляет 30 минут. По истечении установленного времени обучающийся должен ответить на вопросы экзаменационного билета.

Результаты экзамена оцениваются по четырехбалльной системе и заносятся в зачетно-экзаменационную ведомость и зачетную книжку. В зачетную книжку заносятся только положительные оценки. Подписанный преподавателем экземпляр ведомости сдаётся не позднее следующего дня в деканат.

В случае неявки обучающегося на экзамен в зачетно-экзаменационную ведомость делается отметка «не явка».

Обучающиеся, не прошедшие промежуточную аттестацию по дисциплине, должны ликвидировать академическую задолженность в установленном локальными нормативными актами Института порядке.

Зачет служит формой проверки выполнения обучающимися освоения учебного материала дисциплины (модуля), в соответствии с утвержденными программами и оценочными материалами.

Результаты сдачи зачета оцениваются по шкале: «зачтено», «не зачтено».

В целях поощрения обучающихся за систематическую активную работу на учебных занятиях и на основании успешного прохождения текущего контроля и внутрисеместровой аттестации допускается выставление зачетной оценки без процедуры сдачи зачета.

Зачет принимается педагогическими работниками в соответствии с закрепленной учебной нагрузкой на учебный год. В случае отсутствия по объективным причинам педагогического работника, принимающего зачет,

заведующий кафедрой поручает его проведение педагогическому работнику, имеющему необходимую квалификацию.

Результаты зачета заносятся в зачетно-экзаменационную ведомость. Если обучающийся не явился на зачет, в ведомости напротив фамилии обучающегося делается запись «не явился». Неявка на зачет без уважительной причины приравнивается к оценке «не зачтено».

В зачетную книжку выставляется соответствующая оценка, полученная обучающимся. Заполнение зачетной книжки до внесения соответствующей оценки в ведомость не разрешается. Оценка «не зачтено» в зачетную книжку не ставится.

Зачетно-экзаменационная ведомость сдается в деканат в день проведения зачета.

Написание и защита курсовой работы является завершающей фазой изучения обучающимися дисциплины. Курсовая работа представляет собой самостоятельную научную работу, выполняемую под руководством преподавателя. Ее цель заключается в закреплении теоретических знаний, полученных в процессе обучения и углубления их по выбранной теме, получение навыков практического менеджмента, выработка у обучающихся навыков проведения самостоятельного исследования, умения анализировать отобранные источники, формулировать выводы и предложения на основе изученных источников и литературы.

Выполнение курсовой работы способствует формированию навыков в научно-исследовательской работе, позволяет приобрести опыт применения полученных практических знаний, учит самостоятельному мышлению и умению четко и последовательно изложить свои мысли в письменной форме. В рамках курсовой работы обучающемуся предоставляется возможность получить тему, определить и изучить необходимый круг библиографических источников по выбранной теме, разработать структуру работы, в соответствии с ней сформировать текст и оформить его согласно предъявляемым требованиям.

Подготовка и успешная защита курсовой работы завершает процесс освоения дисциплины.

## **5. Материалы для компьютерного тестирования обучающихся в рамках проведения контроля наличия у обучающихся сформированных результатов обучения по дисциплине**

### **Общие критерии оценивания**

<b>№ п/п</b>	<b>Процент правильных ответов</b>	<b>Оценка</b>
1	86 % – 100 %	5 («отлично»)
2	70 % – 85 %	4 («хорошо»)
3	51 % – 69 %	3 (удовлетворительно)

4	50 % и менее	2 (неудовлетворительно)
---	--------------	-------------------------

### Вариант № 1

#### Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	ОК-6	11	ПК-7
2	ОПК-3	12	ПК-1
3	ПК-1	13	ПК-1
4	ОК-6	14	ОК-6
5	ОК-6	15	ОПК-3
6	ОПК-3	16	ПК-1
7	ОК-6	17	ОК-6
8	ОК-6	18	ОК-6
9	ОК-6	19	ПК-7
10	ОК-6	20	ОК-6

#### Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	1	11	3
2	3	12	3
3	2	13	2
4	1	14	1
5	1	15	2
6	2	16	2
7	4	17	1
8	4	18	2
9	4	19	1
10	4	20	4

#### Задание № 1.

Менеджмент – это:

Ответ:

- 1.** умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей, работающих в организации
2. искусство
3. наука + опыт
4. практика управления

#### Задание № 2.

Является ли управление производительным трудом:

Ответ:

1. да, т. к. управление создает новую стоимость
2. нет, это всего лишь надзор и контроль
- 3.** да, поскольку этот вид деятельности неизбежен при высоком уровне специализации производства и призван обеспечить целостность трудового

организма

4. нет, это всего лишь результат противоречия между наемным трудом и собственником средств производства

### **Задание № 3.**

Планирование, организация, регулирование и контроль - это:

Ответ:

1. обязанность менеджера
- 2. функции менеджмента**
3. этапы планирования
4. новый метод управления

### **Задание № 4.**

В теории менеджмента к функциям управления относятся:

Ответ:

- 1. контроль**
2. финансовый менеджмент
3. маркетинг
4. ценообразование

### **Задание № 5.**

Основоположник научной школы управления:

Ответ:

- 1. Ф.Тейлор**
2. А.Файоль
3. Э.Мэйо
4. А.Богданов

### **Задание № 6.**

Основоположник административной (классической) школы управления:

Ответ:

1. Ф.Тейлор
- 2. А.Файоль**
3. Э.Мэйо
4. А.К. Альдерфер

### **Задание № 7.**

Менеджмент, как наука об управлении, стала рассматриваться с появлением:

Ответ:

1. современных количественных методов обоснования управленческих решений
2. школы "человеческих отношений"
3. достижений психологической и социологической наук, оказывающих решающее воздействие на человека в системе управления
4. классической школы управления

#### **Задание № 8.**

Какая школа предусматривает три подхода к управлению: процессный, количественный и ситуационный:

Ответ:

1. классическая школа управления
2. административная школа
3. школа человеческих отношений
4. школа науки управления

#### **Задание № 9.**

Какие из положений относятся к новой концепции управления компанией:

Ответ:

1. основная задача менеджмента - рациональная организация производства
2. ориентация на качество продукции и услуг
3. ситуационный подход к управлению
4. основной источник прибыли – работник и производительность труда

#### **Задание № 10.**

Что представляет собой организация с позиции теории открытых систем:

Ответ:

1. сообщество индивидов, объединенных общей целью
2. четко регламентированная структура взаимоотношений должностных позиций
3. система, направленная на достижение целей функционирования
4. механизм взаимодействия и адаптации к внешним воздействиям, обмен с внешней средой

#### **Задание № 11.**

Внутренняя среда организации - это:

Ответ:

1. капитал, люди, технология
2. нельзя дать точное определение, т.к. каждая организация имеет свой набор компонентов

3. часть общей среды, которая находится в рамках организации
4. партнёры по бизнесу

### **Задание № 12.**

К какой функции относится разработка новых товаров и услуг:

Ответ:

1. маркетинг
2. дилерская услуга
3. инновация
4. производство

### **Задание № 13.**

Кто из руководителей компании отвечает за определение цели её развития:

Ответ:

1. менеджеры
2. совет директоров
3. руководители бизнес-единиц
4. все сотрудники

### **Задание № 14.**

Конкретные конечные результаты, которые хотела бы достичь организация - это:

Ответ:

1. цели
2. миссия
3. стратегия
4. тактика деятельность организации

### **Задание № 15.**

Миссия фирмы – это:

Ответ:

1. максимизация прибыли
2. внешнее предназначение фирмы
3. цель, связанная со снижением издержек
4. мотивация ее персонала

### **Задание № 16.**

Стратегия дифференциации особенно успешна:

Ответ:

1. в условиях массового спроса

**2.** в условиях, когда многие покупатели заинтересованы в особых характеристиках товара

3. в условиях ценовой конкуренции

4. в условиях отсутствия конкуренции

### **Задание № 17.**

Вновь образованное предприятие направляет свои ресурсы на разработку и вывод на рынок нового товара. Какая конкурентная стратегия применяется в этом случае:

Ответ:

**1.** стратегия первопроходца

2. стратегия низких издержек

3. стратегия дифференциации продукции

4. стратегия фокусирования

### **Задание № 18.**

Финансовая стратегия выступает в качестве:

Ответ:

1. ведущей стратегии

**2.** функциональной стратегии

3. корпоративной стратегии

4. деловой стратегии

### **Задание № 19.**

Чем характеризуется компромисс при принятии решения:

Ответ:

**1.** установление некоего среднего результата в споре двух сторон

2. уменьшением выгоды в одной области с целью уменьшения нежелательных последствий в другой

3. принятием решения, учитывающего мнения независимых сил

4. продвижение решения, выгодного руководителю

### **Задание № 20.**

В процессе практической работы менеджерам следует опираться на следующие виды планов:

Ответ:

1. оперативные

2. бизнес-план

3. стратегические, с обоснованием основных направлений оперативной деятельности по различным составляющим: производство, транспортировка, торговля, финансовая деятельность и др.

**4.** взаимосвязанную систему планов с учетом оперативной деятельности и стратегии развития организации

## Вариант № 2

### Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	ОК-6	11	ОК-6
2	ОПК-3	12	ПК-7
3	ПК-7	13	ПК-1
4	ОПК-3	14	ОПК-3
5	ОК-6	15	ОПК-3
6	ОПК-3	16	ПК-1
7	ОПК-3	17	ОК-6
8	ОК-6	18	ОК-6
9	ПК-7	19	ПК-7
10	ОК-6	20	ОК-6

### Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	2	11	4
2	4	12	1
3	4	13	1
4	1	14	4
5	2	15	3
6	1	16	3
7	4	17	2
8	3	18	4
9	2	19	4
10	4	20	1

### Задание № 1.

Бизнес-план для менеджеров организации:

Ответ:

1. должен быть документом, в основных чертах обеспечивающим организованность работы
- 2.** должен быть документом, жестко и однозначно регламентирующим предстоящую работу организации
3. может иметь разную степень жесткой регламентации для различных иерархических уровней менеджеров: для одних планы – это «слуга», для других – «господин»
4. это - декларация о намерениях

### Задание № 2.

Кому необходим бизнес-план:

Ответ:

1. только руководителям и сотрудникам
2. инвесторам, банкам, налоговой службе

3. это – формальный документ, дань моде; мало, что даёт при изменчивой обстановке

4. всем категориям субъектов отношений

### **Задание № 3.**

Основные недостатки дивизиональных структур:

Ответ:

1. отсутствие творческих решений

2. низкий уровень мотивации сотрудников

3. увеличенные затраты на управление за счет повторяемости процессов

4. опасность разделения системы на самостоятельные подсистемы (в бизнесе)

### **Задание № 4.**

Какие основные преимущества матричных структур:

Ответ:

1. возможность быстрого освоения новых изделий

2. эффект двойного подчинения

3. возможно использование специалистов невысокого профессионального уровня

4. сбалансированный кадровый состав организации

### **Задание № 5.**

Процесс деления организации на блоки, которые могут называться отдельными отделами, отделениями или секторами, называется:

Ответ:

1. анализом организации

2. департаментализацией

3. проектированием

4. интегрированием

### **Задание № 6.**

При формировании организационной структуры соблюдение принципа единоначалия является обязательным:

Ответ:

1. да

2. нет

3. желательно

4. не обязательно

### **Задание № 7.**

Линейная система управления в социальных организациях применяется для:

Ответ:

1. предприятий большой размерности
2. предприятий средней размерности
3. предприятий со сложной технологией производства
- 4.** небольших предприятий

#### **Задание № 8.**

Сущность ситуационного подхода состоит в следующем:

Ответ:

1. знание методов профессионального управления, доказавших свою эффективность
2. умение предвидеть последствия применяемых методик и концепций
- 3.** правильное интерпретирование ситуации, определение наиважнейших факторов и применение адекватных методов
4. применение способов действий, вызывающих удовлетворительное отношение руководителя

#### **Задание № 9.**

Аутсорсинг – это:

Ответ:

1. выполнение всех функций, необходимых для производственной деятельности компании
- 2.** вывод за пределы компании непрофильных функций и видов деятельности
3. вывод сотрудников из штата компании-заказчика в штат компании-подрядчика
4. передача всех функций сторонним организациям

#### **Задание № 10.**

Для чего осуществляется делегирование полномочий подчинённым:

Ответ:

1. для оптимального решения комплексной задачи
2. для сохранения "группового" стиля работы
3. для проверки квалификации подчиненных
- 4.** для разгрузки самого руководителя

#### **Задание № 11.**

Процесс регулирования разных видов деятельности, структур организации - это:

Ответ:

1. анализ среды и стратегическое планирование
2. контроль
3. мотивация
- 4.** координация

#### **Задание № 12.**

Предварительный, заключительный и текущий контроль - это:

Ответ:

- 1.** этапы контроля
2. методы контроля
3. объекты контроля
4. принципы контроля

#### **Задание № 13.**

Предварительным контролем финансовых ресурсов организации является:

Ответ:

- 1.** бюджет
2. заключение аудиторской организации
3. баланс
4. финансовый отчет за прошедший период времени

#### **Задание № 14.**

Система контроля качества на современном предприятии должна опираться:

Ответ:

1. на четко определенные нормы и допущения для конкретных процессов
2. на оценку качества продукции рабочими в ходе производственного процесса
3. на жесткий аппарат контроля на выходе готовой продукции
- 4.** на оценку качества продукции на всех стадиях жизненного цикла

#### **Задание № 15.**

Задача предварительного контроля:

1. контроль результатов выполнения плана
2. контроль хода выполнения плана
- 3.** контроль готовности к выполнению плановых задач
4. контроль каждой отдельной операции

#### **Задание № 16.**

Наемный профессиональный управляющий - это:

Ответ:

1. собственник
2. предприниматель
- 3.** менеджер
4. консультант

### **Задание № 17.**

Что требует от менеджера иметь креативное мышление:

Ответ:

1. гарантирует более устойчивое управление
- 2.** дает возможность генерировать нестандартные решения
3. сокращает время на принятие решения
4. снижает затраты на управление

### **Задание № 18.**

Какими основными чертами должен обладать такой архитип управляющего как "лидер":

Ответ:

1. способность определить место себя и принять корректирующие меры
2. умение решать личностные конфликты, которые возникают при волевых решениях
3. быть творческим человеком
- 4.** умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала

### **Задание № 19.**

Основная причина создания команды в организации:

Ответ:

1. экономия времени
2. экономия человеческих ресурсов
3. мода
- 4.** возможность синергии

### **Задание № 20.**

Способность оказывать влияние на отдельные личности, группы и направлять их усилия на достижение целей организации, не используя властные полномочия:

Ответ:

- 1.** лидерство
2. руководство

3. дифференциация

4. мотивация

### Вариант № 3

#### Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	ОПК-3	11	ОК-7
2	ОПК-3	12	ОК-6
3	ОК-6	13	ОК-6
4	ОПК-3	14	ОК-6
5	ПК-7	15	ОПК-3
6	ОК-6	16	ПК-7
7	ПК-1	17	ОК-6
8	ПК-7	18	ОК-6
9	ПК-1	19	ПК-7
10	ОК-6	20	ОК-6

#### Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	3	11	1
2	1	12	1
3	1	13	4
4	4	14	2
5	2	15	3
6	4	16	3
7	3	17	3
8	1	18	4
9	3	19	3
10	4	20	1

#### Задание № 1.

Метод ротации, как характерная черта национального менеджмента, наиболее часто используется в:

Ответ:

1. США
2. России
- 3. Англии**
4. Японии

#### Задание № 2.

Стиль управления - это:

Ответ:

- 1.** манера поведения и форма взаимодействия с подчиненными
2. форма отношений с руководством организации
3. совокупность методов для выполнения своих функциональных обязанностей
4. распорядок работы учреждения

### **Задание № 3.**

Повышению эффективности использования кадровых ресурсов способствует:

Ответ:

1. поведенческий подход в управлении персоналом
2. использование плоских организационных структур управления
3. использование организационных интеграций типа «стратегический альянс»
4. снижение издержек на оплату труда персонала

### **Задание № 4.**

Деятельность по организации выполнения подчиненными поставленных задач - это:

Ответ:

1. лидерство
2. мотивация
3. координация
4. организовывание

### **Задание № 5.**

Какие группы факторов учитываются в мотивационной модели Ф. Герцберга:

Ответ:

1. социальные и мотивирующие
2. гигиенические и мотивационные
3. ожидания и социальной справедливости
4. комплексные

### **Задание № 6.**

Какие группы потребностей рассматриваются в модели мотивации А. Маслоу:

Ответ:

1. социальной справедливости
2. кнута и пряника
3. потребность в деньгах
4. социальные, уважение личности, самоутверждение

### **Задание № 7.**

Основные факторы модели мотивации В. Врума:

Ответ:

1. потребность в уважении к себе, самоутверждение и в принадлежности к социальной группе
2. сложность и напряженность работы и справедливость вознаграждения
- 3.** ожидание возможности результата, ожидание возможного вознаграждения от этого результата и ожидание ценности вознаграждения
4. гигиенические факторы; факторы, связанные с характером и существом работы

#### **Задание № 8.**

Что имеет первостепенное значение при назначении нового сотрудника на должность, где определяющим фактором являются технические знания:

Ответ:

- 1.** образование и предшествующая деятельность
2. личные качества
3. психологическая совместимость кандидата с руководителем
4. умение руководить

#### **Задание № 9.**

Процесс побуждения сотрудника к целенаправленным действиям:

Ответ:

1. планирование
2. организация
- 3.** мотивация
4. результаты анализа, аудита

#### **Задание № 10.**

Что является первоочередной необходимостью успешной работы сотрудника на новом месте:

Ответ:

1. перспектива карьерного роста
2. соответствие специализации
3. справедливое вознаграждение
- 4.** профессиональная и социальная адаптация

#### **Задание № 11.**

Что включает в себя понятие организационной культуры:

Ответ:

- 1.** поведение и действия сотрудников, ценностные ориентации, символика и обряды
2. уровень общей культуры общества
3. уровень культуры отдельных сотрудников организации

4. наличие команды единомышленников

### **Задание № 12.**

Кто управляет формированием организационной культуры:

Ответ:

- 1.** руководители подразделений (организаций)
2. все сотрудники
3. неформальные лидеры организации
4. никто

### **Задание № 13.**

Почему методы прямого принуждения и страха наказания вытесняются методами социального побуждения:

Ответ:

1. механизм принуждения перестал обеспечивать развитие производства
2. стало не выгодно содержать большой штат сотрудников
3. трудно подготовить менеджера, способного эффективно использовать инструменты принуждения
- 4.** рабочее движение добилось определенной защищенности от прямого принуждения

### **Задание № 14.**

Какой из подходов характеризуется учётом способностей и мотивацией людей к труду:

1. структурный
- 2.** поведенческий
3. линейный
4. матричный

### **Задание № 15.**

Что является признаком бюрократического управления:

Ответ:

1. отсутствие инициативы сотрудника, приоритета личных интересов
2. блокирование предпринимательской деятельности
- 3.** формальный подход
4. некомпетентность руководителя

### **Задание № 16.**

Основные черты российского менеджмента:

Ответ:

1. высокий научно-интеллектуальный потенциал

2. реализация инновационных идей
- 3.** традиции технократического подхода к управлению
4. развитие образования и профессиональной подготовки менеджеров

### **Задание № 17.**

Какими должны быть цели организации:

Ответ:

1. обязательно долгосрочными и труднореализуемыми
2. легкорезализуемыми
- 3.** конкретными и измеримыми
4. не взаимосвязанными друг с другом

### **Задание № 18.**

Мотивация - это:

1. внутренние ценностные представления человека
2. система поощрений хорошей работы
3. позиция, уклоняющая работника от целенаправленных действий
- 4.** метод побуждения людей к труду

### **Задание № 19.**

Проблема в системе управления – это:

Ответ:

1. направление исследования системы управления
2. совокупность информации о состоянии системы управления
- 3.** противоречие, требующее нахождения метода решения и самого решения
4. кризисная ситуация, требующая немедленного принятия радикальных мер

### **Задание № 20.**

Конфликты в организации неизбежны и их надо воспринимать:

Ответ:

- 1.** как должное
2. конфликты надо использовать в интересах организации
3. с конфликтами надо бороться во что бы то ни стало
4. с конфликтами лучше не бороться: они разрешатся сами собой



**Вариант № 4****Номер вопроса и проверка сформированной компетенции**

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	ОК-6	11	ПК-7
2	ОК-6	12	ОПК-3
3	ОК-6	13	ПК-1
4	ОК-6	14	ОК-6
5	ПК-1	15	ОПК-3
6	ПК-7	16	ПК-1
7	ОК-6	17	ОК-6
8	ОПК-3	18	ОПК-3
9	ОК-6	19	ПК-7
10	ОК-6	20	ОК-6

**Ключ ответов**

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	3	11	2
2	3	12	3
3	1	13	2
4	3	14	4
5	4	15	2
6	1	16	4
7	3	17	1
8	3	18	2
9	1	19	2
10	1	20	3

**Задание № 1.**

Какими чертами характера должен обладать такой архетип управляющего как «администратор»?

Ответ:

1. быть общительным и уметь вдохновлять людей на максимальную самоотдачу
2. иметь аналитический склад ума
3. быть предельно объективным и полагаться на факты и логику
4. методичность в работе, прогнозирование будущего

**Задание № 2.**

Какие основные факторы участвуют в модели мотивации В. Врума?

Ответ:

1. потребность в уважении к себе, самоутверждение и в принадлежности к социальной группе
2. сложность и напряженность работы и уровень вознаграждения

3. ожидание возможности результата, ожидание возможного вознаграждения от этого результата и ожидание ценности вознаграждения
4. гигиенические факторы, факторы, связанные с характером и существом работы

### **Задание № 3.**

Какая из человеческих потребностей является главной по теории мотивации Макклелланда?

Ответ:

1. успех
2. деньги
3. свобода
4. безопасность

### **Задание № 4.**

Что относится к категории «внутреннего вознаграждения»?

Ответ:

1. зарплата
2. карьера
3. сама работа
4. признание окружения

### **Задание № 5.**

Основным правилом при определении уровня зарплаты является:

Ответ:

1. определенный законом минимальный уровень
2. определенная штатным расписанием ставка
3. уровень оплаты в фирмах конкурентах
4. абсолютно точное и объектное определение характера вложенного труда и исследующая всесторонняя и беспристрастная его оценка

### **Задание № 6.**

Основным в управлении по целям является выработка целей

Ответ:

1. сверху вниз по цепи инстанций
2. снизу вверх
3. снизу вверх и сверху вниз
4. по матричной схеме

### **Задание № 7.**

Какой из подходов не относится к известным школам в управлении?

Ответ:

1. научное управление
2. административное управление
- 3.** новая экономическая политика
4. человеческие отношения

**Задание № 8.**

Линейная организация управления позволяет сформулировать управленческую структуру, которая является:

Ответ:

1. гибкой
2. саморегулируемой
- 3.** стабильной и прочной
4. все перечисленное

**Задание № 9.**

Почему именно США стали родиной современного управления?

Ответ:

- 1.** отсутствие проблем с происхождением, национальностью
2. поддержка идеи образования для всех, огромный рынок рабочей силы
3. образование монополий
4. все перечисленное

**Задание № 10.**

Ключевым фактором в любой модели управления являются:

Ответ:

- 1.** люди
2. средства производства
3. финансы
4. структура управления

**Задание № 11.**

Целью классической школы управления было создание

Ответ:

1. методов нормирования труда
- 2.** универсального принципа управления
3. условий трудовой деятельности работников
4. методов стимулирования производительности труда

**Задание № 12.**

«Отцом научного управления» часто называют:

Ответ:

1. А. Файоля – он опубликовал книгу «Общее и промышленное управление», где сформулированы принципы управления, в том числе разделение труда и единство командования

2. Фрэнк и Лилиан Гильбертов – они выделили семнадцать основных микродвижений рабочих, назвав их тербллагами; а также они разработали метод анализа микродвижений, в основу которого была положена кинограмма движений рабочего

3. Ф. Тейлора – он пытался обосновать дневную норму рабочего методами хронометража и изучения его трудовых движений

4. Г. Ганта – он создал график, который позволял планировать, распределять и проверять работу. Этот график явился предшественником системы сетевого планирования ПЕРТ, в которой сейчас используют ЭВМ. Он же знаменит своей системой материального стимулирования за выполненное задание

### **Задание № 13.**

Какой из неформальных методов прогнозирования позволяет получать наиболее ценную информацию?

Ответ:

1. наглядная информация
2. промышленный шпионаж
3. письменная информация
4. информация в глобальных сетях

### **Задание № 14.**

Технология мелкосерийного или единичного производства обычно применяется в таких компаниях как

Ответ:

1. «Макдональдс»
2. «Форд»
3. «Шелл»
4. «Боинг»

### **Задание № 15.**

Ступени мотивации по Маслоу – это

Ответ:

1. потребность развития и признания
2. потребность развития и признания, социальная потребность и потребность в защищенности, основные потребности
3. социальная потребность и потребность в защищенности

## 4. основные потребности

**Задание № 16.**

На какие составляющие традиционно делятся задачи организации?

Ответ:

1. работа с людьми
2. работа с людьми и информацией
3. работа с предметами и людьми
- 4.** работа с людьми, работа с людьми и информацией и работа с предметами и с людьми

**Задание № 17.**

Какая последовательность приоритетов позволит фирме добиться успеха:

Ответ:

- 1.** люди – продукция – прибыль
2. прибыль – люди – продукция
3. продукция – прибыль – люди
4. люди – прибыль – продукция

**Задание № 18.**

Правило – это:

Ответ:

1. последовательность действий, которые следует предпринять в конкретной ситуации, имеющей тенденцию к повторению
- 2.** гарантия выполнения конкретных действий конкретными способами в специфической единичной ситуации
3. конкретно сформулированный опыт прошлого
4. последовательность операций

**Задание № 19.**

Какова важнейшая функция управления?

Ответ:

1. получение максимальной прибыли
- 2.** создавать условия для дальнейшего успешного функционирования предприятия
3. минимизация налоговых платежей
4. завоевывание новых рынков сбыта

**Задание № 20.**

Какой смысл вкладывается в слово «риск» при принятии решений?

Ответ:

1. степень значимости проблемы для общей деятельности фирмы
2. степень влияния неправильно решенной проблемы на служебное положение руководителя
3. уровень определенности, с которой можно прогнозировать результат
4. уровень превышения своих полномочий

## 6. Практические задачи.

### Задача 1.

Выберите организационно-правовую форму и обоснуйте свой выбор:

- для небольшого магазина бытовой техники;
- мастерской по ремонту обуви;
- крупного предприятия, производящего обувь;
- стоматологической клиники;
- строительной организации

### Задача 2.

Определите, являются ли организациями следующие объекты, обоснуйте свой выбор:

- автомобиль;
- компания «Магинфо»;
- стая перелетных птиц;
- камень;
- поликлиника;
- кондиционер;
- популяция императорских пингвинов;
- семья;
- группа;
- организм человека;
- река;
- железная дорога.

Выделите среди этих организаций социальные. Определите, всем ли из перечисленных объектов присущи свойства организации, охарактеризуйте эти свойства.

### Задача 3.

#### «Построение профессиограммы для менеджера»

Будущий менеджер заканчивает высшее учебное заведение по специальности «Менеджмент». Перед ним встает вопрос, как построить свой дальнейший жизненный путь.

Постройте карьерограмму возможного карьерного пути (путей) менеджера после окончания высшего учебного заведения.

Методические указания

Карьерограмма - инструмент управления карьерой, представляющий собой графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры. Проводятся специальные научные исследования в заинтересованных организациях, по результатам которых строятся карьерограммы для различных специалистов и руководителей. Карьерограмма состоит из двух частей. В первой части содержится перечень должностей, выстроенных в последовательную цепочку по восходящей линии, которые менеджер может занимать в течение всей своей трудовой деятельности с указанием сроков занятия должностей в годах. Во второй - характеристика видов обучения, повышения квалификации, переподготовки кадров с указанием видов учебных заведений, факультетов, курсов, которые необходимо пройти менеджеру на карьерном пути, включая защиту диссертаций и получение ученых степеней и званий, с указанием периодов (в годах) прохождения обучения. Самостоятельное обучение также входит во вторую часть карьерограммы. Следует отметить, что сроки нахождения на отдельных должностях должны увязываться со сроками постоянного обучения.

#### Задача 4.

В практике управления актуальной задачей является рациональное распределение функций управления между руководством предприятия, функциональными и линейными под-азделениями.

Цель: анализ и оценка функций управления на промышленном предприятии.

Требования к выполнению: структурные подразделения и перечень должностей должны быть полностью распределены по функциям управления.

Порядок выполнения: используя представленные основные функции подразделений промышленности и перечень должностей и структурных подразделений распределить их в соответствии со специальными функциями управления, представленными в табл. 1.

#### Таблица 1

Функции управления и их отражение в организационной структуре

управления

Общее линейное руководство  
 Оперативное управление основным производством  
 Техническая подготовка производства  
 Контроль качества готовой продукции и сырья  
 Ремонтное и энергетическое обслуживание  
 Сырьевое и материально-техническое обеспечение производства и сбыта готовой продукции  
 Транспортное обеспечение  
 Капитальное строительство  
 Техничко-экономическое планирование  
 Организация труда и заработной платы  
 Комплектование и подготовка кадров  
 Бухгалтерский учет  
 Финансовая деятельность

### **Примерный перечень структурных подразделений**

1. Заводоуправление
2. Техотдел
3. Конструкторское бюро
4. Отдел новой техники
5. Производственные цехи
6. Производственно-диспетчерский отдел
7. Отдел технического контроля (лаборатория)
8. Отдел главного энергетика
9. Энергетический цех
10. Сырьевой отдел
11. Транспортный цех
12. Цеховые службы технического контроля
13. Ремонтно-строительный участок
14. Бухгалтерия
15. Юридическое бюро
16. Административно-хозяйственный отдел (АХО)
17. Отдел труда и зарплаты
18. Служба информационного обеспечения
19. Отдел кадров
20. Отдел техобучения
21. Финансовый отдел
22. Диспетчер в цехах основного производства
23. Экспериментальный цех
24. Отдел изобретательства и рационализации
25. Участки основного производства
26. Отдел стандартизации и нормализации
27. Отдел материально-технического снабжения
28. Ремонтно-механический цех
29. Отдел капитального строительства
30. Склады сырья, материальных ценностей и готовой продукции
31. Участки вспомогательного производства
32. Отдел главного механика
33. Планово-экономический отдел
34. Экономисты в цехах
35. Отдел охраны труда и техники безопасности
36. Хозяйственные и бытовые цехи (участки)
37. Канцелярия
38. Архив
39. Бюро пропусков
40. Отдел сбыта

## 41. Служба маркетинга

### **Примерный перечень должностей**

#### 1. Линейное руководство

1.1 Директор

1.2 Главный инженер

1.3 Заместители директора

1.4 Начальник производства (зав. производством)

1.5 Начальник производственно-технического (технического) отдела

1.6 Главный энергетик

1.7 Начальник производственно-диспетчерского отдела

1.8 Зав. отделом научно-технической информации, рационализации и изобретательства

1.9 Главный механик

1.10 Заместитель главного механика

1.11 Заместитель главного энергетика

1.12 Начальник отдела технического контроля

1.13 Заместитель начальника отдела технического контроля

1.14 Начальник ремонтно-строительного участка

1.15 Начальник бюро стандартизации и нормализации

1.16 Начальник конструкторского бюро

1.17 Начальник ремонтно-механических мастерских

1.18 Заведующий складом

1.19 Начальник отдела по капитальному строительству

1.20 Заместитель начальника отдела по капитальному строительству проектировщики

1.21 Зав. лабораторией

1.22 Начальник ремонтно-строительного управления

1.23 Начальник административно-хозяйственного отдела

1.24 Заместитель заведующего лабораторией

1.25 Начальники участков

1.26 Начальники смен

1.27 Старшие мастера

#### **2. Функциональное руководство**

2.1 Начальник отдела маркетинга

2.2 Начальник планового отдела

2.3 Заместитель начальника планового отдела

2.4 Заместитель начальника производственно-диспетчерского отдела

2.5 Главный бухгалтер

2.6 Заместитель главного бухгалтера

2.7 Начальник отдела кадров

2.8 Начальник финансового отдела

2.9 Начальник отдела труда и заработной платы

2.10 Начальник отдела сбыта

2.11 Начальник отдела материально-технического обеспечения

### **3. Основное и вспомогательное производство**

- 3.1 Диспетчер
- 3.2 Операторы
- 3.3 Мастера
- 3.4 Нарядчики (нормировщики) в цехах основного производства
- 3.5 Работники бюро стандартизации и нормализации
- 3.6 Работники конструкторского бюро
- 3.7 Сменный персонал ТЭЦ, парокотельных и компрессорных установок
- 3.8 Сменный персонал отдела технического контроля
- 3.9 Сменный персонал лаборатории
- 3.10 Кладовщики
- 3.11 Мастера ремонтно-строительного участка
- 3.12 Сметчики
- 3.13 Табельщики в цехах

### **4. Инженерно-технические работники и служащие**

- 4.1 Заведующий канцелярией
- 4.2 Заведующий архивом
- 4.3 Экспедиторы
- 4.4 Персонал отдела маркетинга
- 4.5 Персонал отдела сбыта
- 4.6 Экономисты планового отдела
- 4.7 Экономист по труду и зарплате
- 4.8 Старший юрисконсульт
- 4.9 Бухгалтеры
- 4.10 Кассиры
- 4.11 Инспектора по кадрам
- 4.12 Машинистки
- 4.13 Агенты по снабжению
- 4.14 Экспедиторы
- 4.15 Заведующий гаражом
- 4.16 Экономисты цехов
- 4.17 Начальник бюро пропусков
- 4.18 Дежурный бюро пропусков
- 4.19 Начальник отдела по тех. обучению и подготовке кадров
- 4.20 Заведующий машинописным бюро
- 4.21 Секретари
- 4.22 Референты
- 4.23 Юрисконсульты
- 4.24 Персонал отдела материально-технического обеспечения

#### Задача 5.

Осуществить и рассчитать экономический эффект, получаемый в результате осуществления мероприятий по совершенствованию организационно-технического уровня производства на предприятии, занимающемся пошивом обуви.

Исходные данные:

Количество изделий по плану – 23,5 тыс. пар.

Норма времени за изготовление изделия:

о до внедрения мероприятий – 2,65 часов,

о после внедрения мероприятий – 1,11 часов.

Норма расхода сырья на 1 пару изделия:

о до внедрения мероприятий – 1,57 кв. дц;

о после внедрения мероприятий – 1,37 кв. дц.

Цена 1 кв. дц – 0,9 ден. ед.

Режим работы цеха:

о эффективный фонд времени на год – 232 дня;

о продолжительность смены – 8 часов.

Задача 6.

Рассчитать годовой экономический эффект от выпуска материала лучшего качества.

Завод перешел на выпуск нового сорта краски, которая более экономно расходуется у потребителя: на единицу его изделия новой краски требуется 4 кг, в то время как расход старой краски составлял 5 кг. Годовой объем выпуска новой краски - 1600 тонн. Себестоимость одной тонны старой краски равна 1840 руб., а новой - 1960 руб. Удельные капитальные вложения по старой краске составляют 2400 руб., а по новой - 2600 руб. У потребителей краски переход на использование нового сорта требует применения специального аппарата для нанесения краски стоимостью 1200 руб. и расходующего в год 80 тонн краски. Срок службы этого аппарата - 4 года. Затраты в год на ремонт аппарата приняты равными 5% его стоимости. Годовые эксплуатационные расходы потребителя в расчете на количество изделий, обрабатываемых одним аппаратом, сокращаются: по заработной плате обслуживающего персонала на 1100 руб. и по оплате электроэнергии на 650 руб.

Задача 7.

Задание 1. Участники формируют команды по 7–9 человек. Знакомясь, каждый участник говорит, чем он может быть полезен для своей команды. Можно нарисовать групповой портрет команды. На листе ватмана каждый участник рисует фломастерами свой символ, обозначающий роль в команде.

Задание 2. Команда выделяет значимые проблемы своего района, города, в решении которых могли бы принять участие студенты.

Инструкция: Представьте, что ваша команда собралась, чтобы организовать молодежное движение: назовите свою организацию, сформулируйте ее цели и задачи (цели — чего хотим достигнуть, задачи — как будем действовать), смоделируйте проект, отражающий поле деятельности вашего движения, выберите лидера, который представит ваш проект.

На выполнение данной работы отводится 20–30 минут. По истечении времени идет защита проектов.

Задание 3. Группа составляет собирательный портрет личности лидера, в который входят такие качества личности, как активность, целеустремленность, коммуникабельность, ответственность и пр. Портрет современного лидера оформляется на листе и представляется от команды. Каждый участник по 10-балльной шкале оценивает развитие данных качеств у себя.