



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

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор  
по учебно-методической работе  
А.Ю. Жильников  
20 21 г.



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

Б1.В.02 Корпоративный менеджмент  
(наименование дисциплины (модуля))

38.04.02 Менеджмент  
(код и наименование направления подготовки)

Направленность (профиль) Менеджмент предпринимательской деятельности  
(наименование направленности (профиля))

Квалификация выпускника Магистр  
(наименование квалификации)

Форма обучения Очная, заочная  
(очная, заочная)

Рекомендован к использованию филиалами АНОО ВО «ВЭПИ»

Воронеж 2021

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) рассмотрен и одобрен на заседании кафедры Менеджмента АНОО ВО "ВЭПИ".

Протокол от « 17 » сентября 2021 г. № 2

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



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



Заведующий кафедрой

И. В. Куксова

Разработчики:

Доцент

Н. И. Кузьменко

## 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП ВО

Целью проведения дисциплины является достижение следующих результатов обучения:

Код компетенции	Наименование компетенции
ПК-3	Способен использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач в соответствии с утвержденными бизнес-планами промышленной организации на долгосрочную и среднесрочную перспективу
ПК-6	Способен обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями
ПК-8	Способен обосновывать внедрения в производство прогрессивных, экономически обоснованных, ресурсосберегающих технологических процессов, выявлять актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования

В формировании данных компетенций также участвуют следующие дисциплины (модули), практики образовательной программы (по семестрам (курсам) их изучения):

- для очной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по семестрам изучения			
	1 сем.	2 сем.	3 сем.	4 сем.
Анализ эффективности инновационных и инвестиционных проектов		ПК-3		
Современный стратегический анализ		ПК-3		
. Менеджмент финансов		ПК-3 ПК-6		
Экономика фирмы		ПК-3 ПК-6		
Технология профессионально-ориентированного обучения	ПК-8			
Производственная практика (научно-исследовательская работа)			ПК-6 ПК-8	
Производственная практика (практика по профилю профессиональной деятельности)			ПК-3	
Производственная практика (преддипломная практика)				ПК-8
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена				ПК-3 ПК-6 ПК-8
Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы				ПК-3 ПК-6 ПК-8
Инновационное предпринимательство	ПК-8			

- для заочной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по курсам изучения		
	1 курс	2 курс	3 курс
Анализ эффективности инновационных и инвестиционных проектов		ПК-3	
Современный стратегический анализ		ПК-3	
. Менеджмент финансов		ПК-3 ПК-6	
Экономика фирмы		ПК-3 ПК-6	

Технология профессионально-ориентированного обучения	ПК-8		
Производственная практика (научно-исследовательская работа)		ПК-6 ПК-8	
Производственная практика (практика по профилю профессиональной деятельности)			ПК-3
Производственная практика (преддипломная практика)			ПК-8
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена			ПК-3 ПК-6 ПК-8
Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы			ПК-3 ПК-6 ПК-8
Инновационное предпринимательство		ПК-8	

Этап дисциплины (модуля) в формировании компетенций соответствует:

- для очной формы обучения – 2 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	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
ПК-3	ИПК-3.1. Разрабатывает мероприятия, направленные на рост ценности компании для собственников, а также ведения плановой работы в организации, с применением форм учета и отчетности	<p>Знать: теории, принципы, сферы применения финансового менеджмента; основные принципы, стандарты нормативно-правовую базу финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности</p> <p>Уметь: применять инструменты финансового менеджмента для стоимостной оценки активов, капитала и денежных потоков; оценивать эффективность использования различных систем учета и отчетности; принимать обоснованные решения на основе данных управленческого учета,</p> <p>Владеть: методами оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений; методами оценки финансовой отчетности</p>
	ИПК-3.2. Применяет основные методы принятия управленческих решений в области корпоративных финансов	<p>Знать: механизм функционирования финансовых рынков и институтов, финансовых инструментов.</p> <p>Уметь: оценивать влияние инвестиционных решений и решений по финансированию на рост ценности (стоимости) компании; применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; проводить анализ рыночных и специфических рисков, использовать его результаты для принятия управленческих решений;</p> <p>Владеть: методами оценки инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования</p>
ПК-6	ИПК-6.1. Знает современные теории и методы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений и критически оценивает результаты исследований	<p>Знать: требования информационного обеспечения разработки управленческого решения.</p> <p>Уметь: анализировать информацию при принятии управленческих решений.</p> <p>Владеть: навыками работы с информацией в корпоративных информационных системах.</p>
	ИПК-6.2. Владеет приемами работы с передовыми информационными технологиями, полученными отечественными и зарубежными исследователями	<p>Знать: современные информационные технологии и программные средства, пакет прикладных программ, используемые в менеджменте</p> <p>Умеет оценивать возможности и целесообразность использования цифровых технологий в деятельности</p>

		организации. Владеет методами организации информационного обеспечения управленческой деятельности
ПК-8	ИПК-8.1. Знает методы внедрения в производство прогрессивных, экономически обоснованных, ресурсосберегающих технологических процессов в условиях современной экономики	Знать: принципы и методологию организации, контроля внедрения в производство прогрессивных, экономически обоснованных, ресурсосберегающих технологических процессов; основы применения ресурсосберегающих технологий Уметь: организовать работу коллектива исполнителей, принимать решения и определять последовательность выполняемых работ при внедрения в производство прогрессивных, экономически обоснованных, ресурсосберегающих технологических процессов Владеть: методами оценки инновационных и технологических рисков при внедрении новых технологий
	ИПК-8.2. Разрабатывает систему нормирования, степень обоснованности и напряженности норм, проводит работы по повышению производительности труда, планов организации труда, заданий по снижению трудоемкости изделий	Знать: основы нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом; основы научной организации и нормирования труда. Уметь: находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и нести ответственность за их результаты; эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов динамики и принципов формирования команды; осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования. Владеть: навыками анализа работ и проведения анализа рабочих мест и умением применять их на практике; навыками контроля за использованием рабочего времени; методами контроля и оценки деятельности персонала;

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

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего контроля успеваемости	Шкала оценивания
1	Тема 1. Сущность корпоративного управления	ПК-3 ИПК-3.1 ИПК-3.2 ИПК-6 ИПК-6.1 ИПК-6.2 ИПК-8 ИПК-8.1 ИПК-8.2	Полнота изложения Степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов Дополнительные знания, использованные при написании работы, которые получены помимо предложенной образовательной программы	Реферат	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

			<p>Уровень владения тематикой Логичность подачи материала Правильность цитирования источников Правильное оформление работы Соответствие реферата стандартным требованиям</p>		
2	Тема 2. Национальные модели корпоративного управления	<p>ПК-3 ИПК-3.1 ИПК-3.2 ИПК-6 ИПК-6.1 ИПК-6.2 ИПК-8 ИПК-8.1 ИПК-8.2</p>	<p>Полнота изложения Степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов Дополнительные знания, использованные при написании работы, которые получены помимо предложенной образовательной программы Уровень владения тематикой Логичность подачи материала Правильность цитирования источников Правильное оформление работы Соответствие реферата стандартным требованиям</p>	Реферат	<p>«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»</p>
3	Тема 3. Методы корпоративного управления	<p>ПК-3 ИПК-3.1 ИПК-3.2 ИПК-6 ИПК-6.1 ИПК-6.2 ИПК-8 ИПК-8.1 ИПК-8.2</p>	<p>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.</p>	Индивидуальное задание	<p>«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»</p>
4	Тема 4. Новые концепции корпоративного управления	<p>ПК-3 ИПК-3.1 ИПК-3.2 ИПК-6 ИПК-6.1 ИПК-6.2 ИПК-8 ИПК-8.1 ИПК-8.2</p>	<p>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.</p>	Индивидуальное задание	<p>«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»</p>
5	Тема 5.	<p>ПК-3 ИПК-3.1</p>	<p>Подбор информационного источника для анализа.</p>	Индивидуальное задание	<p>«отлично» «хорошо»</p>

	Стратегическое управление корпорацией	ИПК-3.2 ИПК-6 ИПК-6.1 ИПК-6.2 ИПК-8 ИПК-8.1 ИПК-8.2	<p>Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию.</p> <p>Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумеваемой)</p> <p>Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов).</p> <p>Наглядность и иллюстративность примеров.</p> <p>Доказательство собственных утверждений.</p> <p>Общий аналитический вывод по заданию.</p>	ное задание	«удовлетворительно» «неудовлетворительно»
6	Тема 6. Анализ возможностей корпорации	ПК-3 ИПК-3.1 ИПК-3.2 ИПК-6 ИПК-6.1 ИПК-6.2 ИПК-8 ИПК-8.1 ИПК-8.2	<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	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
7	Тема 7. Принятие управленческих решений в корпорации	ПК-3 ИПК-3.1 ИПК-3.2 ИПК-6 ИПК-6.1 ИПК-6.2 ИПК-8 ИПК-8.1 ИПК-8.2	<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	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
8	Тема 8. Целеполагание, мотивация и стимулирование в системе корпоративного менеджмента	ПК-3 ИПК-3.1 ИПК-3.2 ИПК-6 ИПК-6.1 ИПК-6.2 ИПК-8 ИПК-8.1 ИПК-8.2	<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	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
ИТОГО			Форма контроля	Оценочные средства промежуточной аттестации	Шкала оценивания
			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 (модулю)

### Шкала оценивания индивидуального задания

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
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 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 подразумевающейся)	Демонстрирует полные ответы на все поставленные вопросы	Допускает ошибки в ответах на поставленные вопросы	Называет один требуемый факт подразумевающейся 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 в 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	Допускает некоторые неточности при раскрытии составляющих проведенного аналитического	Приводит вывод, носящий краткий характер и затруднительный для понимания	Отсутствует вывод по заданию

	исследования	исследования, составляющих вывод по заданию		
--	--------------	--	--	--

### 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	Приводит точные	Допускает	Демонстрирует	Допускает

конкретных проблем кейса	формулировки проблем кейса, верно раскрывает содержание проблем	некоторые неточности при формулировке конкретных проблем кейса, а также раскрытии содержания проблем	недостаточно правильные формулировки проблем кейса	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 согласно соответствующей оценке.

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 расчётов;

- 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 расчётов, 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 он обнаруживает недостаточное освоения порогового уровня сформированности компетенций, не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает практические задачи или не справляется с ними самостоятельно.

#### 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 точки зрения по рассматриваемой проблеме; обнаружены ошибки и расчетах; отсутствует анализ и сделаны выводы, несоответствующие проведенному 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.

### **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. 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

#### **Примеры индивидуальных заданий**

*Задание 1.* Изучите практику управления известных менеджеров XX века Генри Форда и Альфреда Слоуна.

Дайте сравнительную характеристику стиля управления этих менеджеров.

*Задание 2.* Опишите жизненный цикл известной Вам организации по модели Л. Грейнера



**Задание 3.** Запишите в таблицу, какие приёмы по принятию решений будут использовать руководители, придерживающиеся авторитарного и демократического стилей управления

Направления деятельности	Демократический	Авторитарный
Распределение ответственности		
Подбор кадров		
Отношение к инициативе		
Отношение к дисциплине		
Способ доведения решений до исполнителей		

### Примеры кейсов

**Кейс 1.** В течение восьми лет Генри Адамс работал менеджером по производству. Он прошел все ступени служебной лестницы и был известен как жесткий, но работающий руководитель. Джейн Вейк занимала должность менеджера по производству примерно такой же срок и также прошла все ступени. У Джейн сложилась репутация приятного и работающего руководителя. В течение последних лет руководимые ими отделы были «на голову» выше других шести отделов по конкретным производственным показателям.

Этим руководителям удалось добиться успехов, несмотря на их почти диаметрально противоположное отношение к рабочим.

Генри объяснял свой подход следующим образом: «Единственный способ управлять рабочими – это применять жесткий подход, как только они совершат ошибку. Вообще говоря, чтобы держать их в тонусе, я периодически собираю их и устраиваю головомойку независимо от того, заслужили они ее или нет. Если они работают хорошо, то я говорю, что именно за это им платят деньги. Применяя такой подход, единственное, что

мне надо, так это просто пройти по своему участку – и люди начинают работать как сумасшедшие».

Джейн объяснила свой метод так: «Я не верю в хорошие отношения с работниками, как об этом представлено в теории человеческих отношений. Но считаю, что рабочий заслуживает признания и внимания с моей стороны, если он или она хорошо выполняет свою работу. Если человек совершает ошибку, то я на него не набрасываюсь. Я полагаю, что мы все можем допускать ошибки. Однако я всегда объясняю, в чем состояла ошибка и что следует предпринять. Как только все сделано правильно, я сообщаю об этом рабочим. У меня нет времени уделять внимание всем, кто работает хорошо, но я стараюсь периодически подходить к тем, кто работает спустя рукава».

Несмотря на то, что отдел Генри наряду с отделом Джейн числится в передовиках по объему производства, у него текучесть кадров в три раза выше, чем у Джейн. Данные отдела контроля за качеством свидетельствуют о том, что отдел Генри выполнил нормы качества только дважды за последние шесть лет, в то время, как отдел Джейн лишь один раз не выполнил стандарты качества.

*Вопросы:*

1. Оба руководителя имеют схожие трудовые биографии. Как бы Вы объяснили различия в их подходе при работе с людьми?
2. На какие примеры наказания, позитивного и негативного подкрепления Вы можете указать в этой ситуации?
3. Какой метод использует Джейн при работе с людьми?
4. Как Вы объясните производственные результаты и, текучесть кадров и показатели качества в двух подразделениях?

*Кейс 2.* Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько хорошо ей работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще –то ничего. Он мне не досажает. Я делаю совою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте уже 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда –нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно непонятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, для работы фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности работы, то при приеме на работу мне что-то очень невнятно объяснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем особенно не общаемся».

*Вопросы:*

1. Какой вид коммуникаций описан в ситуации?
2. Какие условия и цели эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
3. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?

4. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?

5. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь в данной ситуации?

*Кейс 3.* К 1968 году американская индустрия кредитных карт распалась на ряд несовместимых коммерческих банковских систем. Последовавший за этим хаос поставил под угрозу выживание начинающих фирм. На встрече по поводу возникшей проблемы 38-летний банкир из Сиэтла Ди Хок вызвался возглавить работу по ее разрешению: построить систему, которая позволит банкам взаимодействовать через брендовые кредитные карты и счета, в то время как между банками идет конкурентная борьба за клиентов. Так возникла компания «Visa». Столкнувшись с беспрецедентным вызовом, маленькая команда Ди Хока потратила месяцы и сформировала принципы управления своей деятельностью:

- власть и деятельность в системе должны быть максимально распределены;
- система должна быть самоорганизующейся;
- система должна одновременно сочетать сотрудничество и конкуренцию;
- система должна быть очень гибкой и долговечной;
- система должна стать корпоративной собственностью и должна быть справедливой.

Вопросы:

1. Какие в этой ситуации инновации в управлении?
2. Зачем необходимо было изобретать новые принципы управления для компании «Visa»?
3. В чём состоит новизна принципов управления компанией «Visa»?
4. Можно ли сегодня создать новые принципы управления?

### **Список вопросов к экзамену**

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.
- 31.Управление организационной культурой
32. Политика в деятельности промышленного предприятия и его системы управления
33. Информация в системе управления
- 34.Внутрифирменная система информации
- 35.Сущность и принципы стратегического управления
- 36.Методы принятия управленческих решений: количественные, качественные, смешанные (нормативные), групповые и методы принятия решений в условиях неопределенности.
- 37.Понятие и содержание технологии управления.
- 38.Виды и типы управленческих технологий.
- 39.Инновационные технологии в менеджменте
- 40.Информационные технологии в менеджменте
- 41.Программно-целевой подход в управлении.
- 42.Проектный подход в управлении
- 43.Коммуникации и коммуникационный процесс в управлении.
- 44.Информация, коммуникации и связи в системе управления.

45. Информационное обеспечение управления
46. Процессный подход в управлении организацией.
47. Эффективность управления и эффективность принимаемых решений.
48. Централизация и децентрализация системы управления
49. Типы и виды организаций как объектов управления (классические модели организации, полная модель организации).
50. «Жёсткая» и «мягкая модель управления»

### **Темы курсовых работ**

1. Новейшие концепции менеджмента.
2. Типы организационных структур распространенные в рыночной экономике.
3. Проектирование организационных структур
4. Методы корпоративного управления.
5. Стратегический анализ организации
6. Корпоративная культура организации
7. Роль персонала в реализации стратегии предприятия
8. Оценка бизнеса и компании.
9. Основные пути преобразования компаний.
10. Реструктуризация компаний: цели, задачи.
11. Слияния и поглощения как способ развития корпораций.
12. Основные цели корпоративного менеджмента.
13. Современные проблемы управления человеческими ресурсами
14. Управления персоналом современной корпорации.
15. Базовые концепции нового менеджмента.
16. Методы и процедуры разработки и внедрения корпоративных информационных систем
17. Миссия и философия компании
18. Инновационный менеджмент в корпоративном управлении.
19. Проект-менеджмент в корпоративном управлении.
20. Инвестиционный менеджмент в корпоративном управлении.
21. Менеджмент материально-технического обеспечения компании.
22. Антикризисный менеджмент в корпоративном управлении.
23. Финансовый менеджмент в корпоративном управлении.
24. Управление маркетингом современной компании.
25. Риск- менеджмент и функционирование компании.

### **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 («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно») и заносятся в зачётно-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.

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

№ п/п	Процент правильных ответов	Оценка
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	ПК-3	11	ПК-8
2	ПК-6	12	ПК-6
3	ПК-8	13	ПК-3
4	ПК-8	14	ПК-3
5	ПК-6	15	ПК-6
6	ПК-3	16	ПК-8
7	ПК-8	17	ПК-6
8	ПК-6	18	ПК-3
9	ПК-3	19	ПК-6
10	ПК-8	20	ПК-8

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.** взаимоувязанную 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	ПК-8	11	ПК-3
2	ПК-6	12	ПК-6
3	ПК-3	13	ПК-8
4	ПК-3	14	ПК-8
5	ПК-6	15	ПК-6
6	ПК-8	16	ПК-3
7	ПК-6	17	ПК-8
8	ПК-3	18	ПК-6
9	ПК-6	19	ПК-3
10	ПК-8	20	ПК-8

**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	ПК-3	11	ПК-8
2	ПК-6	12	ПК-6
3	ПК-8	13	ПК-3
4	ПК-8	14	ПК-3
5	ПК-6	15	ПК-6
6	ПК-3	16	ПК-8
7	ПК-8	17	ПК-6
8	ПК-6	18	ПК-3
9	ПК-3	19	ПК-6
10	ПК-8	20	ПК-8

### 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 престал 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	ПК-8	11	ПК-3
2	ПК-6	12	ПК-6
3	ПК-3	13	ПК-8
4	ПК-3	14	ПК-8
5	ПК-6	15	ПК-6
6	ПК-8	16	ПК-3
7	ПК-6	17	ПК-8
8	ПК-3	18	ПК-6
9	ПК-6	19	ПК-3
10	ПК-8	20	ПК-8

### 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