Документ подписан квалифицированной электронной подписью
Сертификат: [illegible]
Владелец: "АНО ВО «РОССИЙСКИЙ НОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»; АН
Действителен: с 02.03.2023 по 02.06.2024

Елецкий филиал Автономной некоммерческой организации высшего образования

«Российский новый университет»

Отделение среднего профессионального образования

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

учебной дисциплины

ОП. 12 Менеджмент

наименование дисциплины

40.02.01 Право и организация социального обеспечения

код, наименование специальности

(базовая подготовка)

на базе основного общего образования

Елец
2021 год

Одобрена
предметной (цикловой)
комиссией профессиональных и экономических дисциплин

Разработана на основе Федерального Государственного Образовательного Стандарта Среднего Профессионального Образования /ФГОС СПО/ по специальности 40.02.01 Право и организация социального обеспечения, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 12 мая 2014 г. №508

Протокол №_____5_____

от «05»_____02____2021г.

Председатель предметной

(цикловой) комиссии

/Шитова И.Е./

Начальник отделения СПО

_____/ О.В. Рыжкова

Составитель (автор): _____/ст. преп. Е.Ю. Панина/

ПАСПОРТ
ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
учебной дисциплины
ОП. 12 Менеджмент

38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)

Результаты обучения (освоенные умения, усвоенные знания)	**ОК, ПК**	**Наименование темы**	**Уровень освоения темы**	**Текущий контроль**	**Промежуточная аттестация**
1	2	3	4	5	6
уметь: распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте; анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части; определять задачи для поиска информации; определять необходимые источники информации; планировать процесс поиска; структурировать получаемую информацию; *знать:* актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить; основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте; приемы структурирования информации; формат оформления результатов	ОК 01, ОК 02, ПК1.1- ПК 1.3.	Тема 1.1. Сущность менеджмента, эволюция его теории и практики.	3	Устный опрос. Решение ситуационных задач.	Дифференцированный зачет

поиска информации.					
уметь: владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах; реализовать составленный план; оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника); выделять наиболее значимое в перечне информации; оценивать практическую значимость результатов поиска; оформлять результаты поиска; применять современную научную профессиональную терминологию; определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования; *знать:* алгоритмы выполнения работ в профессиональной и смежных областях; методы работы в профессиональной и смежных сферах; структуру плана для решения задач; порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности; номенклатуру информационных источников применяемых в профессиональной деятельности; приемы структурирования информации; формат оформления результатов поиска информации; современную научную и профессиональную терминологию; возможные	ОК 01, ОК 02, ОК 03	Тема 1.2. Цикл, виды и уровни менеджмента.	3	Устный опрос. Решение ситуационных задач.	Дифференцированный зачет

траектории профессионального развития и самообразования.					
уметь: определять задачи для поиска информации; определять необходимые источники информации; планировать процесс поиска; структурировать получаемую информацию; определять актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности; грамотно излагать свои мысли и оформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке; *знать:* номенклатура информационных источников применяемых в профессиональной деятельности; приемы структурирования информации; формат оформления результатов поиска информации; содержание актуальной нормативно-правовой документации; особенности социального и культурного контекста.	ОК 02, ОК 03, ОК 05, ПК 3.1.-ПК 3.3	Тема 2.1. Сущность организации, ее внешняя и внутренняя среда.	3	Практическая работа №1. Влияние факторов внешней и внутренней среды на деятельность предприятия.	Дифференцированный зачет
уметь: распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте; анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части; определять задачи для поиска информации; определять	ОК 01, ОК 02, ПК 2.1.	Тема 2.2. Коллектив в системе менеджмента.	3	Устный опрос. Решение ситуационных задач.	Дифференцированный зачет

необходимые источники информации; планировать процесс поиска; структурировать получаемую информацию; определять финансовые результаты деятельности организации по основным видам деятельности; определять финансовые результаты деятельности организации по прочим видам деятельности; *знать:* актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить; основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте; приемы структурирования информации; формат оформления результатов поиска информации; учет финансовых результатов и использования прибыли; учет финансовых результатов по обычным видам деятельности; учет финансовых результатов по прочим видам деятельности.					
уметь: определять актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности; определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования; применять современную научную профессиональную	ОК 03, ОК 04, ОК 05, ПК 2.1.	Тема 3.1. Планирование как функция менеджмента.	3	Практическая работа №2. Определение стратегических направлений развития предприятия (организации), построение дерева целей.	Дифференцированный зачет

терминологию; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности; проводить учет резервного капитала и целевого финансирования; проводить учет кредитов и займов; *знать:* содержание актуальной нормативно-правовой документации; современную научную и профессиональную терминологию; возможные траектории профессионального развития и самообразования; основы проектной деятельности; правила оформления документов и построения устных сообщений; учет резервного капитала и целевого финансирования; учет кредитов и займов.					
уметь: организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности; проводить физический подсчет активов; определять цели и периодичность проведения инвентаризации; руководствоваться нормативными правовыми актами, регулирующими порядок проведения инвентаризации активов; пользоваться специальной терминологией при проведении инвентаризации	ОК 04, ОК 05, ПК 2.2., ПК 2.3., ПК 3.1.-ПК 3.3	Тема 3.2. Организация как функция менеджмента.	3	Практическая работа №3. Разработка организационной структуры предприятия, разработка проектов регламентов.	Дифференцированный зачет

активов; давать характеристику активов организации; *знать:* основы проектной деятельности; правила оформления документов и построения устных сообщений; нормативные правовые акты, регулирующие порядок проведения инвентаризации активов и обязательств; основные понятия инвентаризации активов; характеристику объектов, подлежащих инвентаризации.					
уметь: распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте; анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части; определять задачи для поиска информации; определять необходимые источники информации; планировать процесс поиска; структурировать получаемую информацию; рассчитывать заработную плату сотрудников; определять сумму удержаний из заработной платы сотрудников; *знать:* актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить; основные источники информации и	ОК 01, ОК 02, ПК 2.1.	Тема 3.3. Мотивация как функция менеджмента.	3	Практическая работа №4. Формирование системы мотивации и стимулирования труда.	Дифференцированный зачет

ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте; приемы структурирования информации; формат оформления результатов поиска информации; учет труда и его оплаты; учет удержаний из заработной платы работников.					
уметь: владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах; реализовать составленный план; оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника); выделять наиболее значимое в перечне информации; оценивать практическую значимость результатов поиска; оформлять результаты поиска; применять современную научную профессиональную терминологию; определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования; применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач; использовать современное программное обеспечение; составлять инвентаризационные описи; проводить физический подсчет активов; формировать бухгалтерские проводки по отражению	ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 09, ПК 2.3., ПК 2.4.	Тема 3.4. Контроль как функция менеджмента.	3	Практическая работа №5.Разработка системы контроля (по выбранному направлению деятельности).	Дифференцированный зачет

недостачи активов, выявленных в ходе инвентаризации; *знать:* алгоритмы выполнения работ в профессиональной и смежных областях; методы работы в профессиональной и смежных сферах; структуру плана для решения задач; порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности; номенклатуру информационных источников применяемых в профессиональной деятельности; приемы структурирования информации; формат оформления результатов поиска информации; современную научную и профессиональную терминологию; возможные траектории профессионального развития и самообразования; современные средства и устройства информатизации; порядок их применения и программное обеспечение в профессиональной деятельности; порядок составления инвентаризационных описей и сроки передачи их в бухгалтерию; формирование бухгалтерских проводок по списанию недостач в зависимости от причин их возникновения.					
уметь: владеть актуальными методами работы в профессиональной и	ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 09, ПК 2.3.,	Тема 4.1. Система методов управления.	3	Устный опрос. Решение ситуационных задач.	Дифференцированный зачет

смежных сферах; реализовать составленный план; оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника); выделять наиболее значимое в перечне информации; оценивать практическую значимость результатов поиска; оформлять результаты поиска; применять современную научную профессиональную терминологию; определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования; применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач; использовать современное программное обеспечение; составлять инвентаризационные описи; проводить физический подсчет активов; формировать бухгалтерские проводки по отражению недостачи активов, выявленных в ходе инвентаризации; *знать:* алгоритмы выполнения работ в профессиональной и смежных областях; методы работы в профессиональной и смежных сферах; структуру плана для решения задач; порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности; номенклатуру информационных источников применяемых в профессиональной	ПК 2.4.- ПК 2.6				

деятельности; приемы структурирования информации; формат оформления результатов поиска информации; современную научную и профессиональную терминологию; возможные траектории профессионального развития и самообразования; современные средства и устройства информатизации; порядок их применения и программное обеспечение в профессиональной деятельности; порядок составления инвентаризационных описей и сроки передачи их в бухгалтерию; формирование бухгалтерских проводок по списанию недостач в зависимости от причин их возникновения.					
уметь: владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах; реализовать составленный план; оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника); выделять наиболее значимое в перечне информации; оценивать практическую значимость результатов поиска; оформлять результаты поиска; применять современную научную профессиональную терминологию; определять и выстраивать траектории профессионального развития	ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 09, ПК 2.4.- ПК 2.6	Тема 4.2. Стили менеджмента.	3	Практическая работа №6. Методы и стили менеджмента.	Дифференцированный зачет

и самообразования; применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач; использовать современное программное обеспечение; *знать:* алгоритмы выполнения работ в профессиональной и смежных областях; методы работы в профессиональной и смежных сферах; структуру плана для решения задач; порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности; номенклатуру информационных источников применяемых в профессиональной деятельности; приемы структурирования информации; формат оформления результатов поиска информации; современную научную и профессиональную терминологию; возможные траектории профессионального развития и самообразования; современные средства и устройства информатизации; порядок их применения и программное обеспечение в профессиональной деятельности.					
уметь: владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах; организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с	ОК 01, ОК 04, ОК 05, ПК 2.3.	Тема 5.1. Процесс принятия и реализации управленческих решений.	3	Практическая работа №7. Процесс принятия управленческого решения (деловая игра).	Дифференцированный зачет

коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности; проявлять толерантность в рабочем коллективе; формировать бухгалтерские проводки по списанию недостач в зависимости от причин их возникновения; *знать:* алгоритмы выполнения работ в профессиональной и смежных областях; психологические основы деятельности коллектива, психологические особенности личности; правила оформления документов и построения устных сообщений; формирование бухгалтерских проводок по списанию недостач в зависимости от причин их возникновения.					
уметь: взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности; грамотно излагать свои мысли и оформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке; рассчитывать заработную плату сотрудников; определять сумму удержаний из заработной платы сотрудников; проводить физический подсчет активов; *знать:* психологические основы	ОК 01 ОК 04, ОК 05, ОК 09 ПК 2.1., ПК 2.3.	Тема 5.2. Коммуникация как функция менеджмента.	3	Практическая работа №8. Публичное выступление и его оценка.	Дифференцированный зачет

деятельности коллектива, психологические особенности личности; основы проектной деятельности; правила оформления документов и построения устных сообщений; учет труда и его оплаты; приемы физического подсчета активов.					

Практические работы

Тема 2.1. Сущность организации, ее внешняя и внутренняя среда.
Практическая работа №1. Влияние факторов внешней и внутренней среды на деятельность предприятия.

Для того чтобы получить ясную оценку сил предприятия и ситуации на рынке, существует SWOT-анализ.

Для проведения анализа необходимо:

Определить основное направление развития предприятия (его миссию)

Взвесить силы и оценить рыночную ситуацию, чтобы понять, возможно ли двигаться в указанном направлении и каким образом это лучше сделать (SWOT-анализ);

Поставить перед предприятием цели, учитывая его реальные возможности (определение стратегических целей предприятия)

Шаг 1. Определение сильных и слабых сторон предприятия

Для того чтобы определить сильные и слабые стороны предприятия необходимо:

Составить перечень параметров, по которому будет оцениваться предприятие;

По каждому параметру определить, что является сильной стороной предприятия, а что — слабой;

Из всего перечня выбрать наиболее важные сильные и слабые стороны предприятия и занести их в матрицу SWOT-анализа.

Для оценки предприятия можно воспользоваться следующими параметрами:

Организация (здесь может оцениваться уровень квалификации сотрудников, их заинтересованность в развитии предприятия, наличие взаимодействия между отделами предприятия и т.п.).

Производство (оцениваются производственные мощности, качество и степень износа оборудования, качество выпускаемого товара, наличие патентов и лицензий (если они необходимы), себестоимость продукции, надежность каналов поставки сырья и материалов и т.п.)

Финансы (могут оцениваться издержки производства, доступность капитала, скорость оборота капитала, финансовая устойчивость предприятия, прибыльность бизнеса и т.п.).

Инновации (здесь может оцениваться частота внедрения новых продуктов и услуг на предприятии, степень их новизны (незначительные либо кардинальные изменения), сроки окупаемости средств, вложенных в разработку новинок и т.п.).

Маркетинг (здесь можно оценивать качество товаров/услуг (как это качество оценивают потребители), известность марки, полноту ассортимента, уровень цен, эффективность рекламы, репутацию предприятия, эффективность применяемой модели

сбыта, ассортимент предлагаемых дополнительных услуг, квалификацию обслуживающего персонала).

Заполняется таблица.

Таблица 1. Определение сильных и слабых сторон вашего предприятия

Параметры оценки	Сильные стороны	Слабые стороны
1.Организация	Высокий уровень квалификации руководящих сотрудников предприятия	Низкая заинтересованность рядовых сотрудников в развитии предприятия
2. Производство	Высокое качество выпускаемых товаров Проверенный и надежный поставщик комплектующих	Высокая степень износа оборудования — до 80% по отдельным группам Себестоимость продукции на 10% выше, чем у основных конкурентов
3. и т.д.		

Из всего списка сильных и слабых сторон предприятия необходимо выбрать наиболее важные (самые сильные и самые слабые стороны) и записать их в соответствующие ячейки матрицы SWOT-анализа.

Шаг 2. Определение рыночных возможностей и угроз

Второй шаг SWOT-анализа – это оценка рынка. Этот этап позволяет оценить ситуацию вне предприятия - увидеть возможности и угрозы. Методика определения рыночных возможностей и угроз практически идентична методике определения сильных и слабых сторон вашего предприятия:

Составление перечня параметров для оценки рыночной ситуации;

Определение возможностей и угроз предприятия по каждому параметру;

Выбор из всего перечня наиболее важных возможностей и угроз и построение матрицы SWOT-анализа.

За основу можно взять следующий список параметров:

Факторы спроса (здесь целесообразно принять во внимание емкость рынка, темпы его роста либо сокращения, структуру спроса на продукцию вашего предприятия и т.п.)

Факторы конкуренции (следует учитывать количество основных конкурентов, наличие на рынке товаров-заменителей, высоту барьеров входа на рынок и выхода с него, распределение рыночных долей между основными участниками рынка и т.п.)

Факторы сбыта (необходимо уделить внимание количеству посредников, наличию сетей распределения, условиям поставок материалов и комплектующих и т.п.).

Экономические факторы (учитывается курс рубля (доллара, евро), уровень инфляции, изменение уровня доходов населения, налоговая политика государства и т.п.).

Политические и правовые факторы (оценивается уровень политической стабильности в стране, уровень правовой грамотности населения, уровень законопослушности, уровень коррумпированности власти и т.п.).

Научно-технические факторы (обычно принимается во внимание уровень развития науки, степень внедрения инноваций (новых товаров, технологий) в промышленное производство, уровень государственной поддержки развития науки и т.п.).

Социально-демографические факторы (следует учесть численность и половозрастную структуру населения региона, в котором работает предприятие, уровень рождаемости и смертности, уровень занятости населения и т.п.).

Социально-культурные факторы (обычно учитываются традиции и система ценностей общества, существующая культура потребления товаров и услуг, имеющиеся стереотипы поведения людей и т.п.).

Природные и экологические факторы (принимается в расчет климатическая зона, в которой работает предприятие, состояние окружающей среды, отношение общественности к защите окружающей среды и т.п.)

И, наконец, международные факторы (среди них учитывается уровень стабильности в мире, наличие локальных конфликтов и т.п.).

Далее, опять же, заполняется таблица. Примеры в таблице помогут разобраться с составлением списка возможностей и угроз вашего предприятия.

Таблица 2. Определение рыночных возможностей и угроз

Параметры оценки	Возможности	Угрозы
1. Конкуренция	Повысились барьеры входа на рынок: с этого года необходимо получать лицензию на занятие данным видом деятельности	В этом году ожидается выход на рынок крупной иностранной компании-конкурента
2. Сбыт	На рынке появилась новая розничная сеть, которая в данный момент выбирает поставщиков	С этого года наш крупнейший оптовый покупатель определяет поставщиков по результатам тендера
3. и т.д. …		

Необходимо выбрать из всего списка возможностей и угроз наиболее важные, и занести их в соответствующие ячейки матрицы SWOT-анализа.

В заполненной матрице SWOT-анализа виден полный перечень основных сильных и слабых сторон предприятия, а также открывающиеся перед предприятием перспективы и грозящие ему опасности.

Шаг 3. Сопоставление сильных и слабых сторон вашего предприятия с возможностями и угрозами рынка.

Сопоставление сильных и слабых сторон с рыночными возможностями и угрозами позволяет ответить на следующие вопросы, касающиеся дальнейшего развития бизнеса:

Как возможно воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны предприятия?

Какие слабые стороны предприятия могут помешать?

За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы?

Каких угроз, усугубленных слабыми сторонами предприятия, нужно больше всего опасаться?

Для сопоставления возможностей вашего предприятия условиям рынка применяется немного видоизмененная матрица SWOT-анализа.

Таблица 3. Матрица SWOT-анализа

	Возможности 1. Появление новой розничной сети 2. и т.д.	Угрозы 1.Появление крупного конкурента 2. и т.д.
Сильные стороны 1. Высокое качество продукции 2. 3. и т.д.	1. Как воспользоваться возможностями. Попытаться войти в число поставщиков новой сети, сделав акцент на качестве нашей продукции	2. За счет чего можно снизить угрозы. Удержать наших покупателей от перехода к конкуренту, проинформировав их о высоком качестве нашей продукции
Слабые стороны 1.Высокая себестоимость продукции 2. 3. и т.д.	3. Что может помешать воспользоваться возможностями. Новая сеть может отказаться от закупок нашей продукции, так как наши оптовые цены выше, чем у конкурентов	4. Самые большие опасности для фирмы. Появившийся конкурент может предложить рынку продукцию, аналогичную нашей, по более низким ценам

Заполнив такую матрицу можно увидеть результат:

- определены основные направления развития предприятия;
- сформулированы основные проблемы предприятия, подлежащие скорейшему решению для успешного развития бизнеса.

Тема 3.1. Планирование как функция менеджмента.
Практическая работа №2. Определение стратегических направлений развития предприятия (организации), построение дерева целей.

Задания:

1. Рассмотрите предложенный вариант.
2. Определите, что является основополагающим для достижения поставленной цели. Сформулируйте цели первого порядка. Запишите их в схеме дерева целей.
3. Для каждой подцели первого порядка определите, какие действия могут обеспечить их достижение. Сформулируйте цели второго порядка. Включите их в схему дерева целей.
4. Проведите аналогичную работу для подцелей второго и нижеследующих уровней, доведя до максимально конкретного уровня действий (Например, подписать договор, купить принтер и т.п.)

Варианты главных целей:

1. Стимулировать сбыт продукции компьютерной компании в краткосрочной перспективе.
2. Повысить конкурентоспособность предприятия.
3. Отремонтировать помещение ателье пошива верхней одежды при ограниченных средствах и сохранении производственных объемов.
4. Открыть агентство по продаже недвижимости.

Тема 3.2. Организация как функция менеджмента.
Практическая работа №3. Разработка организационной структуры предприятия, разработка проектов регламентов.

Задание:

Самостоятельно ознакомиться с теоретическим материалом и принципами построения ОСУ. Используя набор основных структурных подразделений организации (в соответствии с вариантом) самостоятельно построить ОСУ. Оформить отчет в тетради для практических работ по менеджменту.

Контрольные вопросы для допуска к занятию:

1. Понятие «организации» и «организационной структуры».
2. Классификация организаций.
3. Методы проектирования ОСУ.
4. Два типа ОСУ и их отличия.

Варианты:

А. Начальник планово-экономического управления, бухгалтерия, заместитель начальника финансового отдела, главный бухгалтер, отдел планирования себестоимости прибыли и анализа, отдел ценообразования, заместитель начальника управления по организации труда и занятости, отдел анализа и учета трудоемкости, отдел по работе с ценными бумагами и банками, отдел по бюджетированию, отдел оперативно-экономического планирования, начальник отдела налогообложения, заместитель главного бухгалтера, заместитель директора по экономическим вопросам, производственный отдел, материальный отдел, отдел по учету основных средств, генеральный директор, начальник финансового отдела, отдел по организации труда, заместитель начальника по экономическому планированию

Б. Директор, главный инженер, технический отдел, заместитель директора по коммерческим вопросам, бухгалтерия, канцелярия, информационный отдел, отдел

планирования, отдел кадров, заместитель директора по кадровым и социальным вопросам, главный экономист, отдел материально-технического обеспечения, отдел сбыта, финансовый отдел, отдел стандартизации, ремонтный цех, основные цеха, транспортный отдел, экспериментальный цех, отдел жилищно-коммунального хозяйства, отдел маркетинга, отдел технического контроля, отдел организации труда и заработной платы, начальник производства, инструментальный цех.

В. Заместитель директора по экономике и финансам, начальник финансовой службы, отдел организации труда, отдел по планированию производственной деятельности и затрат, отдел бизнес-планирования, налоговый отдел, производственный отдел, отдел внутреннего аудита; отдел планирования, оценки и управления инвестициями; отдел статистики, отдел операционного анализа, сектор управления денежными потоками и расчетами с кредиторами и дебиторами; отдел планирования, оценки и управления инвестициями; бухгалтерия, финансовый сектор, планово-экономический сектор, бюро ценообразования по видам продукции, сектор труда и заработной платы, генеральный директор, главный бухгалтер, главный экономист, отдел по учету и анализу трудоемкости и затрат на труд, отдел финансового учета, отдел финансового планирования и анализа.

Г. Отдел стратегического планирования, НИОКР, отделение по производству товара А, технология изделия Б, президент компании, технология товара А, производство и снабжение товара А, бухгалтерия (товар Б), маркетинговый отдел (товар А), отдел управления персоналом, отдел финансов и экономики на предприятии, бухгалтерия (товар А), маркетинговый отдел (товар Б), производство и снабжение товара Б, отделение по производству товара Б.

Д. Главный инженер, заместитель директора по социальным вопросам и быту, отдел кадров, отдел социально-бытового обеспечения, отдел охраны труда и техники безопасности, заместитель директора по экономическим вопросам, административно-хозяйственный отдел, юридический отдел, дома отдыха, детские учреждения, медицинские учреждения, отдел социально-психологических исследований, отдел подготовки и переподготовки кадров, отдел организации производства и управления, отдел охраны окружающей среды, отдел организации труда и заработной платы, жилищно-коммунальныйотдел, пункт общественного питания, заместитель директора по кадрам, директор.

Е. Директор, бухгалтерия, консультанты «Горячей линии», секретарь, главный бухгалтер, программисты, тестировщики, инженер-исследователь, отдел производства, отдел маркетинга, управляющий главный директор, директор по маркетингу, сборщики, эксперты-консультанты.

Тема 3.3. Мотивация как функция менеджмента.
Практическая работа №4. Формирование системы мотивации и стимулирования труда.

Этап № 1. Поочередно сравните приведенные ниже в бланке теста «Парные сравнения» (см. рис. 1) утверждения, проговаривая про себя фразу «Я хочу ...», а затем каждый результат впишите в соответствующую клетку бланка. Так, если при сравнении первого утверждения с пятнадцатым предпочтительным для себя Вы сочтете пятнадцатое, то в начальную пустую клетку первой колонки впишите цифру 15. Если же предпочтительным окажется первое утверждение, то впишите цифру 1.

Затем то же самое проделайте со вторым утверждением: сравните его сначала с утверждением №15, потом №14, №13 и т. д., вписывая результаты во вторую колонку. Подобным образом работайте с остальными утверждениями, постепенно заполняя весь бланк. Закрашенные клетки не заполняются.

Этап №2. После заполнения таблицы подсчитайте результаты:

а) подсчитайте количество баллов, выпавших на каждое утверждение, то есть количество единиц, двоек, троек и т. д. в тестовом бланке;
б) для определения степени удовлетворенности пяти типов потребностей по А. Маслоу подсчитайте сумму баллов по пяти соответствующим секциям по следующим вопросам:
1.материальные потребности: 4, 8, 13;
2.потребности в безопасности: 3, 6, 10;
3.социальные (межличностные) потребности: 2, 5, 15;
4.потребности в признании: 1, 9, 12;
5.потребности в самовыражении: 7, 11, 14.
в)Полученные значения отложите на шкале удовлетворенности, разнеся результаты по трем соответствующим зонам:
1.зоне неудовлетворенности;
2.зоне частичной неудовлетворенности;
3.зоне удовлетворенности.
Сделайте вывод.
Этап №3. Разработайте на основании полученных результатов соответствующие методы стимулирования трудовой деятельности.
Таким образом, в результате выполнения практической работы студенты приобретают знания, помогающие выявить основные мотивационные установки работников и разработать на основании этого соответствующие методы стимулирования трудовой деятельности.

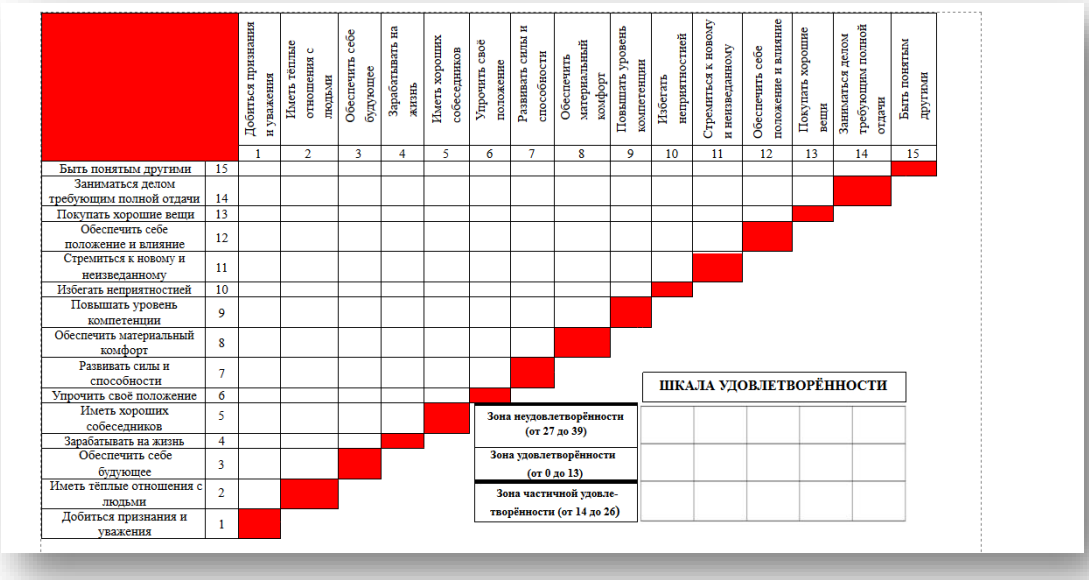


Рис. 1. Бланк теста «Парные сравнения»

Тема 3.4. Контроль как функция менеджмента.

Практическая работа №5. Разработка системы контроля (по выбранному направлению деятельности).

Сведения из теории.
ГОСТ Р ИСО 19011-2012 «Руководящие указания по аудиту систем менеджмента» содержит руководящие указания по аудиту систем менеджмента, включая принципы аудита, управление программами аудита и проведение аудитов систем менеджмента качества, а также указания по оценке компетентности лиц, участвующих в процессе аудита, включая аудиторов, группы по аудиту и лиц, отвечающих за управление программой аудита.

Настоящий стандарт предназначен для всех организаций, которым необходимо проводить внутренние или внешние аудиты систем менеджмента или управлять программой аудита.
Перечень необходимых документов для проведения аудита:
Анкета предварительного обследования. Содержит общие вопросы об организации и ее характеристиках с точки зрения проведения аудитов качества.
Анкета детального обследования. Содержит детальные вопросы об организации и ее характеристиках с точки зрения проведения аудитов качества.
План аудитов. Состоит из двух частей:
а) матрицы аудита (представляет собой перечень подразделений в организации с указанием действующих в них процессов);
б) плана аудитов (представляет собой перечень подразделений организации и даты проведения аудитов в данных подразделениях).
Повестка аудита. Представляет собой перечень процессов, которые подвергнутся проверке, с указанием времени проверки каждого процесса.
Вопросники. Представляют собой перечень процессов и вопросов по ним.
Отчет по аудиту. В отчете фиксируется информация о результатах аудита (выявлены ли несоответствия, наблюдения, в каком количестве), дается оценка функционирования СМК.
Протокол о несоответствии. В протоколе фиксируется формулировка несоответствия, а также ведутся записи по обработке данного несоответствия.
Порядок выполнения работы:
Изучить структуру и содержание ГОСТ Р ИСО 19011-2012 «Руководящие указания по аудиту систем менеджмента».
Изучить принципы проведения внутреннего аудита системы менеджмента качества.
Пользуясь документом СМК предприятия «Руководство по качеству» (см. практическую работу № 7) сформулировать вопросы к внутреннему аудиту в соответствии с ГОСТ ISO 9001-2011 (по заданию преподавателя).
Составить программу внутреннего аудита и вопросный лист.
Заполнить формы 1 и 2.

Форма программы и плана внутреннего аудита

Форма 1

УТВЕРЖДАЮ

Представитель руководства_____
(наименование конкретного предприятия)

_____
(Фамилия, инициалы)

Дата «___»_____ 201__ г.

Программа внутреннего аудита смк на 20___ г.

№	Наименование проверяемого подразделения и/или процесса	Номер раздела ГОСТ РИСО 9001-2001(ИСО 9001:2001)	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь

Форма 2

УТВЕРЖДАЮ

Представитель руководства_____
(наименование конкретного предприятия)

_____
(Фамилия, инициалы)

Дата «___»_____ 20__ г.

План внутреннего аудита смк

1. Цель и область аудита

1.1. Аудит и оценка СМК _(наименование предприятия)__ на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2001 (ИСО 9001:2001), п.п. 4;5;6;7;8 применительно к деятельности проверяемого подразделения

1.2. Определение результативности системы менеджмента качества (наименование предприятия)_____

2. Время проведения аудита: _____

3. Состав комиссии:

Руководитель группы по аудиту: Ф.И.О.

Член группы по аудиту: Ф.И.О.

4. Объекты аудита:

№	Проверяемые подразделения	Проверяемые элементы СМК ГОСТ Р 9001-2001 (ИСО 9001:2001)	Дата аудита	Аудитор	Представитель проверяемого подразделения
1		4;5;6;7;8			

Согласовано:

Руководитель группы по аудиту _____(Ф.И.О.)

Руководитель проверяемого подразделения _____(Ф.И.О.)

Оформить отчет и ответить на контрольные вопросы. Отчет должен содержать: краткое изложение последовательности действий при проведении внутреннего аудита (блок-схема), программу и вопросный лист, вывод по работе.

Контрольные вопросы:

1. Каким стандартом ИСО регламентированы проверки (аудиты) систем менеджмента?
2. Дайте определение аудита.
3. Что может быть объектом аудита?
4. Перечислите основные этапы аудита системы менеджмента качества.
5. Назовите принципы проведения внутреннего аудита систем менеджмента качества.
6. Приведите перечень документов, необходимых для проведения внутреннего аудита системы менеджмента качества на предприятии.

Тема 4.2. Стили менеджмента.
Практическая работа №6. Методы и стили менеджмента.

Краткие теоретические сведения:

Власть – это необходимый элемент организации эффективной работы предприятия. Для успешного управления производством менеджер должен обладать соответствующими

властными полномочиями. Оказывая влияние на своих подчиненных, менеджер должен обеспечить мобилизацию коллектива на выполнение стоящих перед предприятием задач. Власть может быть основана на принуждении, вознаграждении, авторитете и знаниях, примере, законных правах. Понятия «власть» и «лидерство» взаимосвязаны. Менеджер, обладая необходимой властью, должен быть лидером для подчиненных, что требует от него высокого уровня профессионализма. Менеджеру необходимо стремиться создавать и постоянно поддерживать собственный положительный имидж, поскольку это оказывает благотворное воздействие на коллектив сотрудников и деловых партнеров. Стиль руководства – это обычная манера поведения руководителя, который оказывает влияние на подчиненных, и побуждает их к достижению целей организации.
Ход работы:
Изучить теоретические сведения
Выполнить задания
Ответить на контрольные вопросы
Сделать вывод
Задания:
1.1. Индивидуально проранжируйте должности с точки зрения всей власти, которую они должны иметь в своих организациях. Поставьте «1» перед той должностью, которая, по вашему мнению, является наиболее «властной» в указанной организации и «15» - перед должностью, которая наименее «властная» в данной организации. Не забудьте поставить от «2» до «14» во всех остальных случаях.

Медсестра в больнице
Ректор в крупном университете
Генеральный директор в небольшой фирме
Техник по медприборам в кардиологическом центре
Специалист отдела кадров в металлургической компании
Профессор в университете
Оператор ПК в известной фирме
Бухгалтер в поликлинике
Региональный менеджер по продажам в крупной торговой фирме
Исследователь в компании высоких технологий
Полицейский на посту
Морской прапорщик на авианосце
Надомный ремесленник
Секретарь генерального директора в известной нефтегазовой компании

1.2. Решить, которая из перечисленных выше должностей должна иметь наиболее «сильные»: право на власть; власть вознаграждения; власть принуждения. Напишите объяснения, почему вы выбрали каждую из должностей как наиболее подходящую для каждой из трех категорий.

1.3. Отберите наименее «властные» должности из своего проранжированного списка и подготовьте краткий перечень источников власти и влияния (через политику в организации), которые могли быть использованы для усиления власти в данной должности.

Задание 2. Определите стили руководства учебной деятельностью преподавателей колледжа, дайте характеристику. Сравните результаты обучения.
Контрольные вопросы:
1. В чем заключается различие между понятиями «власть» и «влияние»?
2. Какие существуют методы влияния? Каковы их особенности?

3. Почему менеджеру в общении с людьми необходимо обращать внимание на позу, мимику и жесты?
4. В чем заключается искусство менеджера строить отношения с партнерами?

Тема 5.1. Процесс принятия и реализации управленческих решений.Практическая работа №7. Процесс принятия управленческого решения (деловая игра).

Всякая групповая структура представляет собой своеобразную иерархию статусов, на вершине которой находится руководитель. Руководитель – это член группы, за которым все остальные члены группы признают право брать на себя наиболее ответственные решения, затрагивающие их интересы и определяющие направление и характер деятельности всей группы.

Шаг 1. Вашему вниманию предлагаются 20 личностных качеств, которыми, на наш взгляд, должен обладать руководитель.

Прочитайте,проранжируйте,выберите 10 наиболее значимых качеств для вас как для будущих руководителей и запишите их на листочки:

1) профессиональная компетентность;
2) наличие организаторских способностей;
3) дисциплинированность;
4) уверенность в себе;
5) умение и желание руководить;
6) эмпатия;
7) принципиальность;
8) последовательность в действиях и поступках;
9) коммуникабельность;
10) умение идти на разумный компромисс;
11) умение слушать;
12) соответствующий имидж;
13) эмоциональная стабильность и стрессоустойчивость;
14) справедливость;
15) пунктуальность;
16) умение разумно рисковать;
17) авторитетность;
18) предвидение результата;
19) креативность;
20) активная жизненная позиция.

Шаг 2. Разложите листочки на столе. Внимательно прочитайте записанные качества.

Представим себе ситуацию, в результате которой мы вынуждены пожертвовать тремя качествами. Мы их «отдаём», и у нас их больше никогда не будет.

Просмотрите, пожалуйста, ещё раз свои качества и решите, без каких личностных качеств вы сможете быть руководителем. Три листочка с выбранными качествами разорвите – этих качеств вы себя «лишили». Помните, что хотя это и игра, но проблема выбора в данной ситуации достаточна сложна.

Шаг 3. У вас осталось семь качеств личности, которые необходимы вам как руководителю.

По условиям игры семь качеств – это много, и мы «забираем» у вас еще три.

Просмотрите свои качества и «подарите» нам еще три. Листочки с качествами разорвите – вы лишили себя этих качеств.

В данном случае целесообразен промежуточный этап рефлексии.

1. Легко ли вам было расстаться именно с этими качествами? Насколько?

2. Как вы считаете, достаточно ли вам оставшихся качеств?

Шаг 4. Итак, у вас осталось четыре листочка с записанными личностными качествами, которые характеризуют вас как руководителя.
Из оставшихся вам необходимо оставить одно качество личности, которое является определяющим в вашем представлении о руководителе. Остальные листочки отложите в сторону.

Промежуточный этап рефлексии.
– Проблема выбора в данной ситуации крайне сложна. Но необходимо оставить одно, самое главное, на ваш взгляд, качество.

Шаг 5. У каждого из вас осталось одно качество. Необходимо аргументированно доказать, что именно это качество является определяющим в личности руководителя (защита «своих» качеств).
1. Достаточно ли одного качества для характеристики личности руководителя?
2. Насколько обоснованы качества руководителя у других членов группы?
3. Можно ли составить из данных качеств личности «сборный» портрет руководителя? Если нет, то почему?

Шаг 6. Вы заметили, сколько различных качеств руководителя выделила группа. У каждого члена группы имелось своё качество, но мы пришли к тому, что данное качество не в полной мере отражает личность руководителя в вашем понимании.
На столе у вас осталось три неразорванных листа с качествами. Из этих качеств выберите себе два качества, которые у вас останутся навсегда. Последний листок разорвите.

Шаг 7. Рефлексия.
Итак, у вас, как у руководителя, остались следующие три качества (у каждого свои).
Эти качества вы осознанно признаёте необходимыми в личности руководителя. Необходимость именно этих качеств каждый из вас для себя обосновал, «отрабатывая лишние». Естественно, у каждого эти качества будут различными.
И это правильно: как неповторимы люди, так непохожи и руководители.
Контрольные вопросы
1. Правила ведения бесед
2. Какова технология организации и проведения делового совещания?
3. Каковы правила проведения совещаний?
4. Каковы ошибки, допускаемые при проведении совещаний?
5. Какими качествами должен обладать руководитель, чтобы эффективно управлять коллективом?

Тема 5.2. Коммуникация как функция менеджмента.
Практическая работа №8. Публичное выступление и его оценка.

Задание 1. Посмотрите видеоролик «Правила публичного выступления» и ответьте на вопросы:
Каковы структура и логика успешного выступления?
Как организовать эффективную подачу материала?
Как выбрать стиль поведения (речевого и неречевого)?
Как добиться непринужденного выступления?
Как проявить свою индивидуальность и произвести нужное впечатление?
Задание 2. Раскройте личностные качества, необходимые человеку для успешного публичного выступления.
Задание 3. Какие ошибки наиболее часто допускаются во время публичного выступления?

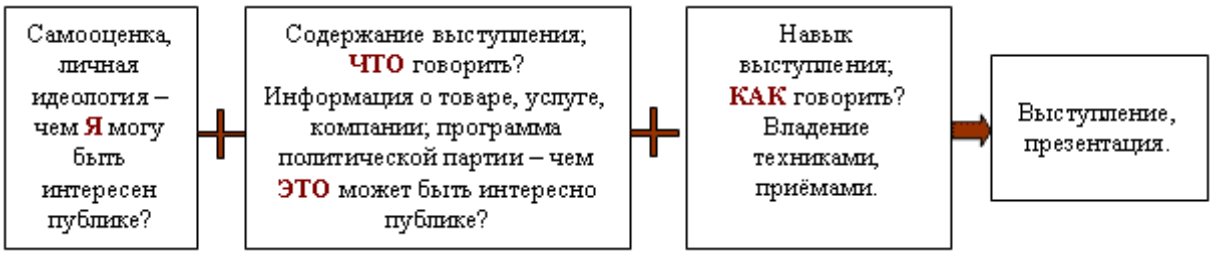
Задание 4. Заполните таблицу:

Виды внимания	Общая характеристика
Непроизвольное	
Произвольное	
Послепроизвольное	

Задание 5. Назовите правила привлечения внимания аудитории к публичному выступлению.

Задание 6. Подготовьте словарь художественных средств делового стиля речи: синоним, сравнение, эпитет, метафора, метонимия, гипербола, литота, ирония, олицетворение, риторическое восклицание, риторический вопрос, инверсия, градация, повтор, цитирование, противопоставление, предуведомление, намек.

Задание 7. Проанализируйте модель публичного выступления:



Задание 8. Подготовьте публичное выступление на самостоятельно выбранную тему (3-5 минут).

Задание 9. Назовите приёмы преодоления страха, волнения перед аудиторией.

Задание 10. Раскройте правила внимательного слушания оратора.

Задание 11 . Назовите приёмы, наиболее часто используемые ораторами для начала и завершения публичного выступления.

Задание 12. Проведите самодиагностику по тестам «Какой вы лектор?», «Уверены ли вы в себе?», «Умеете ли вы слушать?».

Тестовые задания

Вариант 1

1. Документом является:

а) ценная бумага

б) соответствующим образцом оформленные, подписанные и заверенные бумаги, имеющие юридическую силу

в) зафиксированная информация

г) совокупность реквизитов

2. «Мозговая атака» относится к управленческим решениям:

а) коллективным

б) единоличным

в) рутинным

г) стандартным

3. Интуитивные решения:

а) это выбор, обусловленный знаниями и накопленным опытом

б) это выбор, сделанный только на основе того, что он правильный

в) это выбор, сделанный на основе аналитического процесса

г) это коллективный выбор

4. Что не является этапом рационального решения:
а) диагностика проблемы
б) формулировка критериев и ограничений принятия решений
в) определение альтернатив
г) кодирование информации
5.Что делается на I этапе (диагностика проблемы) принятия рационального управленческого решения:
а) собирается внутренняя и внешняя информация и анализируется
б) определяются критерии
в) налаживается обратная связь между руководителем и исполнителем
г) формируется набор альтернатив
6. Как классифицируются управленческие решения по степени предопределенности:
а) простые и сложные
б) единоличные и коллективные
в) запрограммированные и незапрограммированные
г) долго-, средне-, краткосрочные
7. Под принятием решения понимается:
а) способ побуждения людей для достижения определенных целей
б) процесс формирования альтернатив
в) процесс обмена информацией между двумя и более субъектами
г) сознательный выбор действий из имеющихся альтернатив для достижения желаемых результатов
8.Что можно отметить как недостаток решения основанного на суждениях:
а) дешевизна
б) быстрота и здравый смысл
в) накопляемый опыт
г) сознательная или бессознательная боязнь применения новых подходов при принятии решения в нестандартных ситуациях
9.Что является заключительным этапом креативного мышления:
а) подготовка, сбор и анализ информации по проблеме
б) концентрация умственных усилий
в) анализ и синтез
г) генерация идей
10.Сколько по времени длится процесс «мозговая атака»:
а) 30мин
б) 1,5 часа
в) 4 часа
г) 10 часов
11. Что является причиной, препятствующей делегированию полномочий:
а) подчиненные могут использовать свои знания и опыт, расти и совершенствоваться
б) руководитель может выполнить большой объем работы
в) руководитель, опасается, что подчиненные выполнили работу настолько хорошо, что это подорвет его авторитет
г) руководитель сможет сосредоточиться на стратегии и не будет распылять свое внимание на решении оперативных задач
12. Делегирование полномочий можно определить как:

а) процесс, при котором руководители поручают часть своих прав людям, ответственным перед ним, тем самым, преумножая свою власть
б) способ побуждения людей для достижения поставленной цели
в) совокупность работников аппарата управления, которые находятся на одном управленческом уровне
г) разработка планов на перспективу

13. Как классифицируются предприятия по отношению к прибыли:
а) коммерческие и некоммерческие
б) малые, средние, крупные
в) малые и коммерческие
г) общие и частные

14. Что не относится к системе органов АПК:
а) Министерство сельского хозяйства и продовольствия
б) Областные управления сельским хозяйством
в) Министерство финансов
г) Районные управления сельским хозяйствам

15. При обмене информацией отправитель и получатель проходят несколько взаимосвязанных этапов. Назовите второй этап:
а) зарождение идей
б) декодирование
в) передача
г) кодирование и выбор канала

16. При низкой квалификации сотрудников и ограничении ресурсов наиболее эффективно использовать следующие методы управления:
а) организационно-распорядительные методы
б)социально-психологические методы
в) делегирование
г) ответ «а» и «б».

17. Назвать высший орган управления в унитарном предприятии:
а) собрание акционеров
б) директор
в) ревизионная комиссия
г) общее собрание

18.Контроллинг является:
а) системой внешнего контроля
б) системой внутреннего контроля
в) комплексной системой внутреннего контроля
г) комплексной системой внешнего контроля

19. Из предложенных понятий выберите то, которое соответствует унитарному предприятию:
а) деятельность основывается на труде обычно одной семьи
б) коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество
в) управление осуществляется полными товарищами
г) управление осуществляется по общему согласию всех участников

20.Полномочия, которые передаются непосредственно от начальника к подчиненному и далее к другим подчиненным, называются:
а) линейными полномочиями

б) чрезвычайными полномочиями
в) штабными полномочиями
г) матричными полномочиями.

Вариант 2

1. Делегирование полномочий является составной частью:
а) бюрократизации
б) централизации
в) концентрации
г) децентрализации

2. Устоявшаяся манера поведения руководителя называется:
а) харизма
б) принцип управления
в) стиль управления
г) метод управления.

3. Какой орган управления не характерен для акционерного общества:
а) общее собрание
б) председатель
в) наблюдательный совет
г) генеральный директор

4. Держатели акций являются:
а) совладельцами предприятия
б) членами предприятия
в) наблюдателями
г) экспертами

5. Контроль, который предшествует хозяйственной операции и направлен на предупреждение нарушения законности, нецелесообразного, неэффективного использования средств и принятия необоснованных решений, называется:
а) операционный контроль
б) выборочный контроль
в) активный контроль
г) предварительный контроль

6. Как классифицируются документы по месту составления:
а) внутренние и внешние
б) простые и сложные
в) срочные и несрочные
г) общие, стандартные, типовые

7.Заявление – это:
а) документ, который выдается администрацией работнику при решении определенных вопросов
б) письменный документ, подтверждающий какое-либо совершившееся действие. Чаще всего получение денег или материальных ценностей от предприятия или частного лица
в) документ, который оформляется определенные полномочия
г) документ, содержащий просьбу или предложение какого-либо лица предприятию или должностному лицу

8. Каким документом оформляется положение дисциплинарного взыскания:

а) заявление
б) приказом
в) распиской
г) характеристикой

9. В каком документе все сведения даются от первого лица в хронологическом порядке и указывается Ф.И.О., число, месяц, год рождения, место рождения, образование и т.д.

а) в автобиографии
б) в заявлении
в) в приказе
г) в распоряжении

10. Протокол – это

а) правовой акт, издаваемый единолично руководителем организации или его заместителем для решения оперативных вопросов основной деятельности
б) правовой акт, принимаемый коллегиальными органами
в) документ, в котором фиксируется ход обсуждения вопросов и принятия решений на собрания, совещания, заседаниях
г) правовой акт, издаваемый руководителем для разрешения задач, стоящих перед организацией

11. Документ, в котором работник предприятия объясняет причины невыполнения какого-либо распоряжения, инструкции, приказа или нарушения правил – это:

а) объяснительная записка
б) заявление
в) характеристика
г) приказ

12. Перечень названий дел, которые должны выполняться специалистом определенной службы, утвержденный в установленном порядке – на предприятии:

а) номенклатура дел
б) автобиография
в) характеристика
г) заявление

13. Какой из перечисленных приказов не характерен для коллектива:

а) наличие общей цели
б) психологическое признание членами группы друг друга и отождествление себя с нею
в) постоянное противодействие его членов на протяжении всего времени существования
г) взаимодействие членов коллектива

14. Относительно устойчивый и типичный для данной группы людей эмоциональный настрой, который постепенно складывается в процессе совместной работы и информационного общения – это…

а) социально-психологический климат коллектива
б) организационная структура
в) управленческая структура
г) неформальные отношения в коллективе

15. Согласно социометрическому исследованию, которое предложил Морено, какой коэффициент невозможно рассчитать:

а) сплоченности

б) конфликтности
в) оборачиваемости
г) нейтральности

16.Бальная оценка кадров оценивает:

а) деловые и профессиональные качества
б) знания
в) отношения в коллективе
г) выявляет лидера

17. Что не относится к специфическим особенностям управленческого труда:

а) умственный труд
б) участие в создании материальных благ не прямо, а опосредованно
в) большим физическим нагрузкам
г) результат труда – управленческое решение

18. С помощью какого из перечисленных методов невозможно оценить персонал:

а) прогностического
б) практического
в) имитационного
г) графического

19. Из каких разделов состоит должностная инструкция:

а) общее положение, права, обязанности
б) задачи, направление действий, права
в) общие положения, обязанности, права, ответственность
г) функции, обязанности, права

20. Какая главная функция управления определяется как принуждение и ограничение:

а) мотивации
б) контроль
в) планирование
г) координация

Вариант 3

1. Норма управляемости – это:

а) количество людей работающих в организации
б) кол-во подчиненных, которыми можно эффективно управлять
в) кол-во специалистов
г) кол-во технических исполнителей

2. Какая из предложенных задач не характерна для оперативного управления:

а) составление и доведение плановых заданий до производственных подразделений
б) инструктаж исполнителей и расстановка их по рабочим местам
в) определение стратегии развития организации
г) своевременное устранение неполадок на производстве

3. Что является требованием к системам оперативного управления:

а) четкость, простота построения
б) сложность
в) размытость функций
г) обеспечение недостаточной информации

4. Диспетчерская служба организует свою работу на основе соответствующего положения. Что не является его разделом:
а) назначение и задачи диспетчерской службы в предприятии
б) должностные положения работников диспетчерской службы
в) организация работы диспетчерской службы
г) календарный план
5. Какую цветовую гамму выбрали бы Вы для своего кабинета для наиболее продуктивной работы:
а) красная
б) зеленая
в) серая
г) черная
6. Какой температурный режим в помещении необходим для наиболее плодотворной работы
а) 18-20 С
б) 20-22 С
в) 22-24 С
г) 24-26 С
7. На должность старшего диспетчера назначается специалист, который:
а) имеет организаторские способности и опыт работы, хорошо знаком с условиями производства на данном предприятии
б) решительный
в) инициативный
г) имеет творческий потенциал
8. Что из предложенного не является стилем руководства:
а) либеральный
б) демократический
в) холерический
г) авторитарный
9. Деловые переговоры – это…
а) процесс, направленный на нахождение компромисса или общего решения, в котором как минимум участвуют две стороны
б) инструмент коллективного принятия решения или координации действий сотрудников
в) процесс обмена информацией
г) ознакомление с фактами производственной проблемы
10. Что выступает связующим звеном всех управленческих функций (планирование, организация, мотивация, контроль):
а) управленческое решение
б) коммуникация
в) экономические методы
г) оперативное управление
11. SWOT-анализ не предусматривает выявление и подробное рассмотрение:
а) конкурентных преимуществ
б) сильных сторон фирмы
в) благоприятных возможностей для бизнеса
г) слабых сторон организации

12. Матрица Бостонской консультационной группы основана на анализе характеристик:
а) привлекательность отрасли
б) интенсивность соперничества
в) ассортиментного ряда
г) доли рынка
13. Процесс принятия решений начинается с:
а) формулировки миссии предприятия
б) постановки управленческих целей
в) выявления проблемы
г) определения лица, ответственного за приятие решений
14. Суть делегирования состоит:
а) в установление приоритетов
б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена
в) передаче ответственности на более низкий уровень управления
г) в доверии к своим подчиненным
15. Какой функцией менеджмента является делегирование полномочий?
а) общей
б) специфической
в) социально-психологической
г) связующей
16. Информационным критерием эффективности межличностной коммуникации является:
а) удовлетворенность партнеров по коммуникации
б) доброжелательная атмосфера общения
в) желание сторон продолжать коммуникации
г) близость смысла принятого сообщения к смыслу посланного сообщения
17. Корпоративная культура основана:
а) на принятых в обществе формах поведения
б) на правилах, определяемых руководством организации
в) на разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях
г) на особенностях производства
18. Стресс на рабочем месте требует:
а) устранения
б) регулирования
в) обращения к врачу
г) смены работы
19. Одна из важнейших функций корпоративной культуры – это:
а) укрепление дисциплины
б) формирование благоприятного психологического климата в организации в) поддержание социальной стабильности в организации
г) правильное распределение вознаграждений
20. Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:
а) неправильной последовательности действий
б) консервативности людей
в) внешних обстоятельств

г) недостатка ресурсов для осуществления изменений

Вариант 4

1. Успехи японских корпораций в конкурентной борьбе с американскими компаниями обусловлены главным образом:

а) трудолюбием японцев

б) преимуществами системы организации труда

в) использованием особенностей национального характера японцев при организации бизнес-процессов

г) мощью японской банковской системы

2. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:

а) наличие лидера

б) размер

в) наличие синергетического эффекта

г) наличие ролевой структуры

3. Трехфазная модель управления изменениями К. Левина (размораживание - движение - новое замораживание) предполагает необходимость создания у работников ощущения дискомфорта:

а) при «размораживании» ситуации

б) при «новом замораживании» ситуации

в) на стадии движения

г) для облегчения манипулирования

4. Указать фактор, который не способствует выравниванию напряженности в конфликте:

а) подчеркивание общности с партнером

б) проявление интереса к проблемам партнера

в) техника сочувствия и психологической поддержки

г) принижение партнера, негативная оценка его личности

5. Указать фактор, который способствует выравниванию напряженности в конфликте:

а) избежание пространственной близости и контакта глаз с партнером.

б) обвинения, угрозы, наказания.

в) принижение проблемы.

г) проявление интереса к проблемам партнера

6. Что относится к нейтральным коммуникационным техникам:

а) игнорирование

б) эгоцентризм

в) поддакивание

г) перефразирование

7. Указать коммуникационную технику, способствующую возникновению конфликта:

а) негативная оценка

б) выспрашивание

в) поддакивание

г) перефразирование

8. Что не относится к коммуникационным техникам, способствующим пониманию

партнера:
а) проговаривание
б) перефразирование
в) развитие идеи
г) поддакивание
9. В каком виде не могут быть представлены цели организации?
а) словесной формулировкой
б) формулами
в) количественными показателями
г) «Деревом целей»
10. Что представляет собой норма управляемости?
а) регламент
б) приказ
в) технологический норматив
г) организационный норматив
11. Что характеризует стиль руководства
а) схему подчиненности и ответственности
б) форму взаимоотношений руководителей и подчиненных
в) связь кооперации и координации
г) технический норматив
12. Инструментом каких методов менеджмента является стиль руководства?
а) экономических
б) административных
в) социально-психологических
г) правовых
13. Что из перечисленного не является причиной конфликта в организациях:
а) возраст
б) различия в целях
в) нечеткое разделение обязанностей
г) недостаток ресурсов
14. Какой стиль поведения в конфликте целесообразен, когда решение очевидно и изменить его в Вашу пользу не представляется возможным:
а) приспособление
б) уклонение от конфликта
в) совместная деятельность
г) конкурентный стиль
15. Какой стиль поведения в конфликте целесообразен, когда невозможно пренебречь интересами ни одной из сторон:
а) приспособление
б) уклонение от конфликта
в) совместная деятельность
г) конкурентный стиль
16. Какой стиль поведения в конфликте целесообразен, когда индивид осознает ошибочность своей позиции, а вопрос более важен для другой стороны, чем для него самого:
а) приспособление

б) уклонение от конфликта
в) совместная деятельность
г) конкурентный стиль

17. Какой вид коммуникации в рамках организации не относится к восходящей коммуникации:

а) предложения по улучшению чего-либо
б) должностные инструкции
в) отчеты о результатах деятельности
г) жалобы

18. Функция менеджмента, направленная на стимулирование членов организации для выполнения своей работы в соответствии с возложенными на них обязанностями и планом, называется:

а) организация (организовывание)
б) планирование
в) мотивация (мотивирование)
г) контроль

19. Среди конкурентных сил в модели Портера присутствуют:

а) товары-заменители
б) сила менеджмента компании
в) сила государственного регулирования
г) прочие

20. Руководитель исследовательской организации опирается преимущественно на следующие формы власти. Выделите наиболее приоритетную форму власти для данного руководителя.

а) харизма
б) власть, основанная на вознаграждении
в) власть, основанная на принуждении
г) экспертная власть

Ключи к тестам

	1 вариант	2 вариант	3 вариант	4 вариант
1	б	г	б	в
2	а	в	в	в
3	б	б	а	а
4	г	а	г	г
5	а	г	б	г
6	в	а	а	в
7	г	г	а	а
8	г	б	в	г
9	в	а	а	б
10	б	в	б	г
11	в	а	а	б
12	а	а	г	в
13	а	в	в	а
14	в	а	б	б

15	г	в	в	в
16	г	а	г	а
17	б	в	в	б
18	в	г	б	а
19	б	в	в	а
20	а	б	а	г

Критерии оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций у обучающихся при выполнении тестовых заданий

Оценка	**Критерии оценки**
Отлично	86-100% правильных ответов
Хорошо	76-85%
Удовлетворительно	51-75%
Неудовлетворительно	Менее 50%

Примерные вопросы к зачету по дисциплине

1. Содержание понятия «менеджмент». История развития менеджмента и его «школы».
2. Основные различия российского и зарубежного менеджмента.
3. Отличительные черты современного менеджмента.
4. Соотношение менеджмента с экономикой и другими науками.
5. Смысл ситуационной концепции менеджмента.
6. Роль организационной культуры в успехе предприятия.
7. Роль технического прогресса в менеджменте.
8. Ресурсы менеджмента и эффективность их использования.
9. Миссия организации и ее выбор.
10. Внутренняя и внешняя среды организации.
11. Система управления качеством.
12. Сущность организационной управленческой структуры.
13. Практические разновидности организационных структур.
14. Характеристика основных функций управления.
15. Этика и культура фирмы
16. Характеристика методов управления.
17. Понятие организации и организационной структуры
18. Стиль управления /руководства/ и его влияние на эффективность организации.
19. Типовые стили руководства. Авторитарный стиль руководства. Демократический стиль руководства.
20. Практическая работа менеджера по формированию стиля руководства.
21. Зарубежные подходы к анализу стиля руководства.
22. Конфликты в трудовом коллективе и их разрешение.

23. Совет директоров как орган управления акционерной компанией
24. Главные требования к руководителям.
25. Целеполагание в планировании.
26. Стратегическое и тактическое планирование.
27. Сущность и основания планирования: преимущества плановой работы.
28. Виды планов.
29. Принципы рационального планирования.
30. Типы управленческих решений.