



Федеральное агентство по рыболовству
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Калининградский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «КГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Начальник УРОПС

Фонд оценочных средств
(приложение к рабочей программе модуля)
МЕНЕДЖМЕНТ

основной профессиональной образовательной программы бакалавриата
по направлению подготовки

38.03.01 ЭКОНОМИКА
Профиль программы
«ПРИКЛАДНАЯ ЭКОНОМИКА»

ИНСТИТУТ
РАЗРАБОТЧИК

отраслевой экономики и управления
кафедра менеджмента

1 РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Дисциплины	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
<p>УК-6: Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни;</p> <p>УК-11: Способен формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению;</p> <p>ПК-11: Способен разрабатывать организационно-управленческие решения в сфере профессиональной деятельности</p>	<p>УК-6.1: Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей;</p> <p>УК-11.2: Соблюдает правила социального взаимодействия на основе нетерпимого отношения к коррупции;</p> <p>ПК-11.3: Разрабатывает и оценивает различные варианты организационно-управленческих решений и несет за них ответственность</p>	<p>Менеджмент</p>	<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - основные этапы развития менеджмента как науки, функции менеджмента; - принципы развития и закономерности функционирования организации; - основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; - информационное обеспечение менеджмента; - особенности менеджмента в области профессиональной деятельности. <p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; - использовать источники экономической, социальной, управленческой информации; - организовать работу малого коллектива, рабочей группы; - критически оценивать различные варианты организационно-управленческих решений и находить среди них наиболее оптимальные; <p><u>Владеть:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - специальной терминологией и лексикой, навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений; - методами реализации основных управленческих функций

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Дисциплины	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
			(принятие решений, организация, мотивирование и контроль); - навыками принятия решений в конкретных производственных условиях и коллективной мыслительной деятельности

2 ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПОЭТАПНОГО ФОРМИРОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ) И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

2.1 Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

- оценочные средства текущего контроля успеваемости;
- оценочные средства для промежуточной аттестации по дисциплине.

2.2 К оценочным средствам текущего контроля успеваемости относятся:

- опрос;
- тестовые задания;
- задания по темам практических занятий.

2.3 К оценочным средствам для промежуточной аттестации по дисциплине, проводимой в форме экзамена, относятся:

- вопросы для промежуточной аттестации (экзамен) по дисциплине.

3 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

1. *Тестовые задания* предназначены для оценки качества освоения студентами теоретического материала и используются для оценки освоения всех тем дисциплины студентами очной формы обучения как на практических занятиях, после рассмотрения на лекциях соответствующих тем, так и в ходе самостоятельной работы (Приложение № 1).

Тестовые задания предусматривают выбор правильного ответа на поставленный вопрос из предлагаемых вариантов ответа. Оценка определяется процентом правильных ответов: «отлично – 90-100%»; «хорошо» - 75-89%»; «удовлетворительно» - 60-74%»; «неудовлетворительно» - 59% и менее.

3.2. *Задания для практических занятий* выполняются на практических занятиях индивидуально или в группах (по 3-4 чел) с целью приобретения умений применять теоретические модели на практике для решения практических ситуаций.

Оценка результатов выполнения задания по каждой теме практического занятия производится при представлении студентом письменного отчета по проделанной работе, демонстрации преподавателю и аудитории основных результатов проведенного исследования и (или) на основании ответов студента на вопросы по теме занятия. Студент, самостоятельно выполнивший задание и продемонстрировавший знание использованных им средств и приемов менеджмента получает по практическому занятию оценку «зачтено». Оценка «не зачтено» выставляется, если студент не выполнил и не «защитил» предусмотренное рабочей программой дисциплины задание.

В приложении № 2 приведены типовые задания по практическим занятиям, предусмотренным рабочей программой дисциплины.

4 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

4.1 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена. К экзамену допускаются студенты:

- положительно аттестованные по результатам проведенного тестирования;
- получившие положительную оценку по результатам работы в текущем семестре на семинарских и практических занятиях;

4.2 В приложении № 3 приведены вопросы для проведения промежуточной аттестации (экзамена).

4.3 Экзаменационная оценка («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») является экспертной и зависит от уровня освоения бакалавром тем дисциплины.

Критерии оценивания экзамена по дисциплине:

Универсальная система оценивания результатов обучения включает в себя системы оценок: 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»; 2) «зачтено», «не зачтено»; 3) 100 - балльную (процентную) систему и правило перевода оценок в пятибалльную систему (табл. 2)

Таблица 2 – Система оценок и критерии выставления оценки

Система оценок	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
Критерий	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
1. Системность	Обладает	Обладает	Обладает	Обладает

Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
и полнота знаний в отношении изучаемых объектов	частичными и разрозненными знаниями, которые не может научно-корректно связывать между собой (только некоторые из которых может связывать между собой)	минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	полнотой знаний и системным взглядом на изучаемый объект
2. Работа с информацией	Не в состоянии находить необходимую информацию, либо в состоянии находить отдельные фрагменты информации в рамках поставленной задачи	Может найти необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, интерпретировать и систематизировать необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, систематизировать необходимую информацию, а также выявить новые, дополнительные источники информации в рамках поставленной задачи
3. Научное осмысление изучаемого явления, процесса, объекта	Не может делать научно корректных выводов из имеющихся у него сведений, в состоянии проанализировать только некоторые из имеющихся у него сведений	В состоянии осуществлять научно корректный анализ предоставленной информации	В состоянии осуществлять систематический и научно корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные задаче данные	В состоянии осуществлять систематический и научно-корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные поставленной задаче данные, предлагает новые ракурсы поставленной задачи
4. Освоение стандартных	В состоянии решать только фрагменты	В состоянии решать	В состоянии решать	Не только владеет алгоритмом и

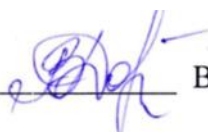
Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
алгоритмов решения профессиональных задач	поставленной задачи в соответствии с заданным алгоритмом, не освоил предложенный алгоритм, допускает ошибки	поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом	поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом, понимает основы предложенного алгоритма	понимает его основы, но и предлагает новые решения в рамках поставленной задачи

5 СВЕДЕНИЯ О ФОНДЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И ЕГО СОГЛАСОВАНИИ

Фонд оценочных средств для аттестации по дисциплине «Менеджмент» представляет собой компонент основной профессиональной образовательной программы бакалавра по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (профиль «Прикладная экономика»).

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента (протокол № 7 от 05.04.2022 г.)

Заведующая кафедрой


В. В. Дорофеева

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры экономики и финансов (протокол № 6 от 26.04.2022 г.)

Заведующий кафедрой


А.Г. Мнаçаканян

Приложение № 1

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»

Вариант 1

1. Процесс целенаправленного воздействия на объект
 - 1) Менеджмент
 - 2) Управление
 - 3) Функция менеджмента
 - 4) Цели и задачи управления

2. Особый вид деятельности, который позволяет объединить усилия работников организации по достижению общей цели
 - 1) Менеджмент
 - 2) Управление
 - 3) Функция менеджмента
 - 4) Методы менеджмента

3. Способ воздействия на объект управления
 - 1) Менеджмент
 - 2) Функция менеджмента
 - 3) Метод менеджмента
 - 4) Оценка состояния объекта управления

4. В системе управления организацией - объект управления
 - 1) Управляющая подсистема
 - 2) Управляемая подсистема
 - 3) Связующая подсистема
 - 4) Субъект

5. Оперативные планы разрабатываются сроком на
 - 1) Полгода, месяц, декаду, неделю
 - 2) По рабочим дням
 - 3) 3-5 лет
 - 4) 1 год

6. Результат деятельности объекта управления
 - 1) Информация
 - 2) Функция управления
 - 3) Готовая продукция организации
 - 4) Управленческое решение

7. Предмет труда работников управления
 - 1) Сырье, материалы
 - 2) Готовая продукция
 - 3) Информация
 - 4) Ресурсы

8. Организационное управление - это
 - 1) Управление производственными процессами
 - 2) Управление технологическими процессами
 - 3) Управление людьми
 - 4) Функция управления

9. К средствам мотивации труда не относятся:
 - 1) Вознаграждения;
 - 2) Проведение производственных совещаний;
 - 3) Повышение квалификации персонала;
 - 4) Обеспечение условий для самовыражения

10. Функции менеджмента отражающие процесс разделения управленческого труда
 - 1) Общие
 - 2) Специфические
 - 3) Связующие
 - 4) Социально-психологические

11. Специфические функции выполняющие линейные звенья структуры
 - 1) Оперативное управление
 - 2) Общее руководство
 - 3) Техничко-экономическое планирование и прогнозирование
 - 4) Организацию труда и заработной платы

12. «Положение об отделе» представляет собой
 - 1) Регламентирующий документ
 - 2) Приказ
 - 3) Технологический норматив
 - 4) Организационный норматив

13. Стиль руководства является инструментом таких методов менеджмента, как
 - 1) Экономических
 - 2) Административных
 - 3) Социально-психологических
 - 4) Правовых

14. Делегирование полномочий - это
 - 1) Передачу полномочий
 - 2) Передачу ответственности
 - 3) Передачу полномочий и ответственности
 - 4) Нет правильного ответа

15. Определяются следующие фазы жизненного цикла организации:
 - 1) Создание, становление, развитие, возрождение
 - 2) Рождение, зрелость
 - 3) Рождение, детство, юность, зрелость, старение, возрождение
 - 4) Рождение, зрелость, возрождение

16 В самоменеджменте для планирования рабочего времени менеджера используются такие методы

- 1) Метод «Дельфы»
- 2) Метод «Альпы»
- 3) Метод «дерева целей»
- 4) Метод «Пифагора»

17. Принципы управления впервые сформулированы в

- 1) Школа научного управления
- 2) Административная или классическая школа управления
- 3) Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук
- 4) Школа науки управления или математическая школа управления

18. Приемы управления межличностными отношениями впервые были использованы

в

- 1) Школа научного управления
- 2) Административная или классическая школа управления
- 3) Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук
- 4) Школа науки управления или математическая школа управления

19. Менеджмент как система гибкого управления реагирует на изменения

- 1) Во внешней среде
- 2) Во внутренней среде
- 3) Во внешней и внутренней среде
- 4) Нет правильно ответа

20. К внешней среде организации непрямого действия относятся:

- 1) Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты;
- 2) Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;
- 3) Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;
- 4) Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль

Вариант 2

1. Основная цель существования, предназначение организации. Она влияет на имидж организации, привлекает потребителей, партнеров, акционеров, т.к. она информирует о том, что представляет собой фирма, к чему она стремится, чем руководствуется в своей деятельности - это...

- 1) Миссия
- 2) Цели
- 3) Задачи
- 4) Нет правильного ответа

2. Конструкция организации, состоящая из сочетания уровней управления и функциональных областей, это...

- 1) Структура организаций

- 2) Культура организаций
- 3) Люди
- 4) Нет правильного ответа

3. Управление процессом производства, в ходе которого достигается координация материальных и трудовых ресурсов, необходимых для эффективного достижения целей, это...

- 1) Социально-психологический аспект
- 2) Правовой аспект
- 3) Экономический аспект
- 4) Организационно-технический аспект

4. Основные функции управления

- 1) Планирование, контроль
- 2) Планирование, организация, мотивация, контроль
- 3) Организация, мотивация
- 4) Организация, мотивация, контроль

5. Пределом использования автоматизации является

- 1) Ограниченность наших знаний
- 2) Квалификационный уровень обслуживающего персонала
- 3) Невозможность исключения непредвиденных ситуаций
- 4) Несовершенство техники

6. Основателем бюрократической доктрины в теории менеджмента был:

- 1) Ф. Тейлор
- 2) Файоль
- 3) Смит
- 4) Вебер

7. Тенденция к делению работ в организации между ее частями или подразделениями таким образом, чтобы каждая из работ получила определенную степень завершенности в рамках данных подразделениях, в менеджменте получила название:

- 1) Интеграция
- 2) Централизация
- 3) Децентрализация
- 4) Дифференциация

8. Учение об общих законах управления в природе, обществе, живых организмах и машинах получило название:

- 1) Менеджмент
- 2) Семантика
- 3) Этика
- 4) Кибернетика

9. Эмерджентность как свойство современных управленческих систем означает:

1) Качество, свойство системы, которое не присуще ее элементам в отдельности, а возникает благодаря объединению этих элементов в единую целостную систему

2) Свойство системы как особой формы с целями и ценностями разработавших ее авторов

3) Наличие у системы окружения не являющегося частью системы, но оказывающего на нее влияния

4) Возможность отличать свойство системы от других

10. Для организации характерно такое свойство системы, как...

1) Цикличность

2) Единство главной цели для всех элементов

3) Дуализм

4) Децентрализация

11. Комплекс организационно-технических средств, предоставляющих необходимую информацию для эффективных коммуникаций и управления организацией формирует _____ подсистему организации

1) Маркетинговую

2) Производственно-технологическую

3) Информационную

4) Социальную

12. Система представляет собой некую целостность, состоящую из _____ каждая(ый) из которых вносит свой вклад в характеристики целого

1) Соразмерных частей

2) Отдельных групп методов

3) Взаимозависимых частей

4) Независимых элементов

13. В менеджменте в соответствии с принципом _____ реализуется выработка коллективного решения на основе мнений руководителей разного уровня, а также исполнителей конкретных решений.

1) Сочетания прав, обязанностей и ответственности

2) Единоначалия

3) Коллегиальности

4) Системности

14. В 1912 году впервые принципы менеджмента сформулировал...

1) Г. Саймон

2) А. Файоль

3) Г. Эмерсон

4) М. Вебер

15. Если годовые постоянные издержки на производство продукции составили 3000 тыс. руб., удельные переменные издержки на единицу продукции равны 200 руб., а цена единицы продукции составила 500 руб., то точка безубыточности в шт. будет равна ...

- 1) 6000
- 2) 10000
- 3) 4585
- 4) 15000

16. Если работник составляет материальный баланс сборочного цеха, он реализует _____ метод _____ управления.

- 1) Воспитательный
- 5) 2) Административный
- 6) 3) Экономический
- 7) 4) Распорядительный

17. Приведение разновременных затрат и результатов к одному моменту времени – расчетному году – в расчетах эффективности называется...

- 1) Дисконтированием
- 2) Дисконтом
- 3) Окупаемостью
- 4) Инвестированием

18. Принципы менеджмента делятся на две группы:

- 1) Основные и вспомогательные
- 2) Главные и второстепенные
- 3) Основные и дополнительные
- 4) Общие и частные

19. Формой проявления социально-психологических методов управления в кадровом менеджменте является...

- 1) Совет
- 2) Разъяснение
- 3) Беседа
- 4) Консультация

20. Развитие менеджмента связывают с использованием автоматизированных систем управления (АСУ), которые представляют собой:

- 1) Программное обеспечение для технических средств
- 2) Комплекс организационно-технического оборудования
- 3) Совокупность экономико-математических методов, технических средств и организационных компонентов
- 4) Совокупность экономико-математических методов

Вариант 3

1. Для японской компании «Сони» в отношениях между руководителями и подчиненными характерно ...

1) По возможности желательно, чтобы человек всю свою жизнь остался на одном рабочем месте, где он приобретает определенный опыт, что соответственно повышает эффективность работы

2) Отсутствие дифференцированного отношения к людям

3) Для успешной работы в компании важно, какое учебное заведение закончил сотрудник и с какими отметками

4) При всех положительных качествах свободы дискуссии в большой компании она нарушает режим работы

2. К накоплению информации как к проблеме стоит отнести:

1) Чем больше информация, тем лучше

2) Избыток информации также вреден, как и ее недостаток

3) Получение максимума информации о проблеме – обязанность руководителя

4) Избыточный объем информации – залог успеха

3. «Социотехническая система» организации с высокой технологией производства это:

1) Всеобщая компьютеризация производства

2) Развитие социальной сферы

3) Профессиональный рост работников

4) Интегрирование персонала и технологии, делегирование ответственности за конечный результат

4. Основным в управлении по целям является выработка целей

1) Сверху вниз по цепи инстанций

2) Снизу вверх

3) Снизу вверх и сверху вниз

4) По матричной схеме

5. Определите основные характеристики внешней среды для организации

1) Все перечисленное

2) Взаимосвязанность факторов, сложность

3) Сложность и подвижность

4) Взаимосвязанность и неопределенность

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

1) Матричная система управления

2) Функциональная система управления

- 3) Линейная система управления
- 4) Ни одна система не подходит

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

- 1) 1, 2
- 2) 2
- 3) 1, 2, 3
- 4) 1

8. Ключевым фактором в любой модели управления являются:

- 1) Люди
- 2) Средства производства
- 3) Финансы
- 4) Структура управления

9. Основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля:

- 1) В объеме
- 2) Во времени осуществления
- 3) В методах
- 4) В объеме и методах

10. Процесс делегирования полномочий включает в себя передачу полномочий от старшего руководителя нижестоящим руководителям на выполнение специальных заданий. Ситуация свойственная этому процессу:

- 1) Передаются полномочия и ответственность нижестоящему руководителю
- 2) Передается ответственность нижестоящему руководителю
- 3) Передаются полномочия нижестоящему руководителю, а всю ответственность продолжает нести старший руководитель
- 4) Назначается новый, равный по рангу руководитель и ему передается вся ответственность

11. «Отцом научного управления» часто называют:

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 терблигами; 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

12. Система контроля в организации обычно состоит из
- 1) Предварительного, текущего и заключительного
 - 2) Текущего и заключительного
 - 3) Предварительного и заключительного
 - 4) Только из текущего контроля
13. Тип отношений, соответствующий взаимоотношениям мастера и начальника цеха:
- 1) Функциональные отношения
 - 2) Материальные отношения
 - 3) Линейные отношения
 - 4) Отношения управленческого аппарата
14. Вид планирования, который используется в производственных системах с непрерывными технологическими процессами:
- 1) Пооперационная функциональная схема
 - 2) Фиксированная позиционная схема
 - 3) Линейная поточная схема
 - 4) Пооперационная и позиционная схемы
15. Из перечисленных пунктов: 1. Выработка четких, кратких целей. 2. выработка целей снизу вверх. 3. реалистичный план, пути его реализации, контроль и оценка результатов и контроль. 4. корректировка принятых планов, оценка результатов и контроль. К основным стадиям управления:
- 1) 1, 2, 3
 - 2) 2, 3, 4
 - 3) 1, 3, 4
 - 4) 1, 2, 3, 4
16. Ступени мотивации по Маслоу — это
- 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
17. Правило – это
- 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
18. Для того, чтобы быть эффективным контроль должен быть
- 1) Всеобъемлющим
 - 2) Постоянно действующим

- 3) Экономным
- 4) Независимым

19. Предварительным контролем финансовых ресурсов организации является

- 1) Бюджет
- 2) Заключение аудиторской организации
- 3) Баланс
- 4) Финансовый отчет за прошедший период времени

20. Аспекты человеческой переменной, существующие в ситуационном подходе к управлению:

- 1) Все перечисленное
- 2) Поведение отдельных людей, поведение людей в группах
- 3) Характер поведения руководителя, функционирование менеджера в роли лидера
- 4) Влияние менеджера на поведение отдельных людей и групп

Приложение № 2

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ТЕМАМ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1 **Введение в менеджмент**

План

1. Сущность и содержание менеджмента
2. Характерные черты современного менеджера
3. Принципы управления
4. Основные подходы к управлению

Задание 1. «Выделение характерных черт современного менеджера» (деловая игра)

Цели игры

- а) активизация студентов, которые должны сами сформулировать характерные черты современного менеджера (по методу мозгового штурма);
- б) экспертная оценка деловых качеств менеджера.

Методика игры

1. На первом этапе студенты за 10÷15 минут должны назвать максимально возможное количество черт современного менеджера.
2. Систематизация полученных характеристик в соответствии со следующей моделью:
 - деловые качества (образование, знания, опыт);
 - способности (одаренность, талант, гениальность, способность к данному виду работ);
 - культурный ценз и эрудиция, честность и порядочность;
 - характер (воля, активность, самостоятельность, обязательность, оперативность, забота о подчиненных, умение воспринимать критику, признавать свои ошибки);
 - темперамент (холерик, сангвиник, флегматик, меланхолик);
 - направленность интересов (материальная, социальная, духовная);
 - возрастной ценз (молодой возраст, средний, пожилой, старческий);
 - здоровье (хорошее, удовлетворительное, плохое).
3. Установление условий оценки:
 - качество отсутствует — 1 балл;
 - качество проявляется очень редко — 2 балла;
 - качество проявляется не сильно и не слабо — 3 балла;
 - качество проявляется часто — 4 балла;
 - качество проявляется систематически — 5 баллов.

4. Далее экспертным путем определяется весомость каждого качества, а также дается оценка каждому качеству конкретного менеджера.¹

Задание 2.

Проанализируйте ситуации из практикума² и ответьте на следующие вопросы:

1. У скольких из указанных выше менеджеров есть подчиненные?
2. Сколько из этих менеджеров обязаны принимать решения?
3. Сколько из перечисленных менеджеров должны проводить значительную часть своего времени за составлением планов?
4. Кто из указанных менеджеров будет относиться к организаторам производства, а кто – к организаторам управления?

Задание 3.

Основатель классической школы управления Анри Файоль в 1916 г. в книге «Общее и промышленное управление» сформулировал 14 принципов менеджмента³. В чем сущность данных принципов? Каково их значение для современной практики управления?

Задание 4.

На ряде российских предприятий и организаций руководители функциональных подразделений и низовых звеньев (начальники отделов, заведующие лабораториями и т. д.) непосредственно руководят деятельностью подчиненных – сотрудников соответствующих подразделений по реализации целей, стоящих перед данными подразделениями, что отражено в положениях о них. Вместе с тем данные положения не предоставляют каких-либо существенных прав руководителям соответствующих подразделений по поощрению и наказанию подчиненных работников.

Укажите, какой принцип управления нарушается в результате этого? Какие возможные нежелательны последствия этого?

Контрольные вопросы:

1. Охарактеризуйте понятия «управление» и «менеджмент». Покажите различие.
2. Назовите основные компоненты менеджмента
3. Назовите характерные черты и стадии современного менеджмента
4. Что такое методы управления? Какие методы управления получили у нас в последние годы наибольшее развитие?
5. Каких конкретных действий требует от руководителя промышленного предприятия соблюдения принципа устойчивости к факторам внешней среды?

¹ Семенов А. К., Набоков В. И.. Основы менеджмента: практикум. – М.:2005. – С. 203-205

² Гегечкори О.Н. Практикум по дисциплине "Менеджмент". Задания, ситуации для анализа, деловые игры [Текст]: учеб. пособ.- Калининград: ФГБОУ ВПО " КГТУ", 2013. - С. 13.

³ Там же, с. 21

6. Объясните, в чем состоит сущность и отличие административно и нормативного подходов к управлению предприятием.

Тема 2 Эволюция концепций менеджмента

План

1. Исторические предпосылки менеджмента
2. Научные школы менеджмента
3. Развитие отечественного управления
4. Особенности современного российского менеджмента

Задание 1.

Проанализируйте ситуацию из практикума (ситуация для анализа 2)⁴ и ответьте на следующие вопросы:

1. Какие управленческие функции приходилось выполнять основателям компании McDonald's?

2. Какие роли менеджера, в соответствии с предложенными Г. Минцбергом, выполнял Реймонд Крок на разных этапах деятельности компании?

3. Был ли, по Вашему мнению, Крок в большей степени менеджером или предпринимателем?

4. С какими проблемами, по Вашему мнению, пришлось столкнуться руководству компании при открытии ресторанов McDonald's в России?

5. Подход Ф. Тейлора или Э. Мэйо к управлению Вам кажется более верным в случае управления закусочной McDonald's? При ответе примите во внимание существование не только рядовых работников, но и менеджеров различных уровней.

Контрольные вопросы:

1. С чем было связано возникновение практики управления?

2. Когда менеджмент выделился в самостоятельную область знаний?

3. Чье учение было основным теоретическим источником современных концепций менеджмента?

4. Какое государство является родиной менеджмента?

5. Представители какой научной школы в качестве основного объекта исследования имели эффективное использование человеческих ресурсов?

6. Представители какой научной школы впервые описали принцип управления — единоначалие?

⁴Там же, с. 16-17

Тема 3 Организация как система управления

План

1. Организация: понятие, основные составляющие, классификация
2. Составляющие успеха в бизнесе
3. Внутренняя и внешняя среда организации.

Задание 1. Определите используемые ресурсы (материалы, технология, люди, информация) для следующих организаций: Почта России, ООО «Роскон», ФГБОУ ВО «КГТУ», АО «ПСЗ «Янтарь» и укажите сферу деятельности этих организаций.

Задание 2. Приведите примеры нескольких организаций, показывающих, что они и результативны и эффективны.

Задание 3. Проведите анализ факторов внешней и внутренней среды предприятия⁵

Схема анализа:

1. Характеристика внутренней среды предприятия, выявление сильных и слабых сторон деятельности предприятия
2. Характеристика внешней среды предприятия, выявление возможностей и угроз для деятельности предприятия

Критерии для анализа внутренней среды: цели организации, её структура, задачи, используемые технологии, персонал

Критерии для анализа внешней среды: поставщики организации, её клиенты, конкуренты; социальные, политические и общеэкономические факторы, научно-технический прогресс, рынок рабочей силы.

Контрольные вопросы:

1. Каковы основные составляющие любой организации?
2. К чему следует отнести организационную культуру?
3. Определите формальную организацию с точки зрения её основных характеристик.
4. Когда организацию можно считать успешной?
5. Какова основная современная тенденция в развитии организаций?
6. Опишите кратко три основные уровни управления.
7. Почему руководителю нужен комплексный взгляд на вещи?

Тема 4 Функции менеджмента

План

1. Планирование как функция менеджмента
2. Мотивация как функция менеджмента
3. Контроль как функция менеджмента

Задание 1. Анализ миссий некоторых организаций⁶

⁵ Там же, с. 25-26

⁶ Там же, с.51-54

Рассмотрите миссии некоторых российских и иностранных компаний, представленные ниже. Подумайте, как можно переформулировать эти миссии таким образом, чтобы сделать из них цель первого уровня в дереве целей соответствующей компании (руководствуйтесь для этого критериями, которым должна отвечать каждая цель, входящая в систему целей, перечисленными в предыдущем задании). Постройте для выбранной компании дерево целей. Задание выполняется индивидуально или группами.

Задание 2. Проведение SWOT-анализа предприятия⁷ (данное упражнение следует выполнять в составе одной группы численностью не более ПЯТИ человек).

Контрольные вопросы:

1. Какая функция управления обеспечивает согласование и взаимодействие всех остальных?
2. Какие функции управления называют общими?
3. Каковы основные условия рациональной организации управленческих процессов?
4. В чем состоит сущность планирования управленческой деятельности?
5. Каково значение контроля в управленческой деятельности, виды контроля?
6. Охарактеризуйте содержание функции организация
7. Каково содержание функции мотивирования?
8. Охарактеризуйте содержание функции координации.

Тема 5 **Организационные структуры управления**

План

1. Сущность и понятие «организационная структура управления» (ОСУ).
2. Виды организационных структур.
3. Принципы и правила построения ОСУ.

Задание 1. Изобразите линейную организационную структуру управления предприятием, охарактеризуйте ее, покажите преимущества и недостатки. Укажите, в каких предприятиях и почему их следует применять.

То же — линейно-функциональную организационную структуру управления предприятием.

То же — штабную организационную структуру управления предприятием.

То же — матричную организационную структуру управления предприятием.

Задание 2. Изобразите и охарактеризуйте региональную организационную структуру. Укажите ее преимущества и недостатки. То же — продуктовую структуру. То же — потребительскую организационную структуру.

Вопросы для обсуждения:

⁷ Там же, с.48-49

1. На каком этапе развития малого предприятия целесообразно осуществлять переход от функциональной департаментизации к продуктовой?

2. С какими трудностями может столкнуться фирма, на протяжении длительного периода управляемая по принципу централизации и проданная другой фирме, децентрализованного типа?

3. Почему усиление централизации требует и усиления координации действий отдельных подразделений?

Задание 3. Обратитесь к известным вам фирмам. Проанализируйте, какой у них тип департаментизации? Какой вид приобрели бы эти фирмы, если бы департаментизация проводилась по другому принципу?

Задание 4. Матричная структура организации более прогрессивна, чем линейно-функциональная. Если это так, то в фирме возникают одновременно две ветви власти. Каково правильное решение для такой ситуации? Определите место каждой из структур в жизнедеятельности фирмы, а также рамки ее применения. Верно ли, что лучше слабая матричная структура, чем никакая?

Задание 5. Если вас назначили старшим менеджером крупной компании конгломератного типа, то какому принципу формирования отделов вы станете следовать?

Задание 6. Представлены организационные структуры управления известными зарубежными фирмами. К какому типу структур они относятся? По данным оргструктурам:

- укажите, элементы каких традиционных, простых организационных структур содержатся в этих структурах;
- определите важнейшие уровни аппаратов управления и их функции;
- проанализируйте организационную структуру по продукту и ее особенности;
- определите местоположение и функции производственных и производственно-хозяйственных отделений;

Контрольные вопросы:

1. Что такое организационная структура управления предприятием, как ее можно определить?

2. На чем основано разделение труда при производстве материальных благ? А нематериальных? Какова общая динамика разделения труда? Как она связана со структурированием компании?

3. Какие факторы определяют структурирование предприятия, организационную структуру управления им?

4. Какие требования следует предъявлять к организационной структуре управления предприятием?

5. Каково основное свойство предприятия, имеющего органический тип управления?

6. Как изменяются нормы управляемости при повышении уровня управления организации?

7. Какой основной недостаток характерен для линейно функциональных организационных структур управления организациями?

8. В чем состоит основное отличие линейно штабной организационной структуры управления организацией от линейно-функциональной?

Тема 6 **Управленческие решения в системе менеджмента**

План

1. Процесс принятия решения и его структура.
2. Принятие решений в условиях неопределенности.
3. Методы разработки и принятия решений.

Задание 1. Работа с кейсом «Сласти и стасти»⁸

Контрольные вопросы:

1. Каким образом классифицируется управленческая информация?
2. В чем состоит сущность управленческого решения?
3. Каковы основные стадии и этапы принятия и реализации управленческих решений?
4. Каковы показатели качества управленческих решений?

Тема 7 **Коммуникации в системе менеджмента**

1. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента. Сущность и цели коммуникации в организации. Виды коммуникаций. Организационные коммуникации. Командные коммуникации. Формы деловой коммуникации. Процесс коммуникаций в организации.

Задание 1. На основании ситуации для анализа⁹ проследите процесс восприятия и переработки информации при ее движении по уровням управления. Установите, какая информация была искажена, потеряна, добавлена? Каковы причины искажений и утрачивания смысла информации?

Задание 2. Решите кроссворд на тему: «Коммуникация. Коммуникационные процессы»¹⁰

Контрольные вопросы:

1. В чем состоит различие "информации" и "коммуникации" в управлении?

⁸ Там же, с.33-35

⁹ Там же, с. 70-71

¹⁰ Там же, с.74

2. Что такое коммуникационные сети?
3. Какая из коммуникационных сетей характеризуется наибольшей централизацией власти?
4. Каково содержание коммуникационного процесса в управлении?
5. Каково значение коммуникативных функций в управленческой деятельности?
6. Каковы преимущества и недостатки письменной и устной коммуникаций?
7. Каковы способы преодоления барьеров коммуникационного процесса?

Тема 8 Социально-психологические аспекты менеджмента

План

1. Анализ стилей управления.
2. Понятие и сущность руководства и лидерства. Психология менеджера.
3. Стиль и имидж менеджера.
4. Этика современного бизнеса.
5. Управление конфликтами, стрессами и организационными изменениями

Задание 1. На основании ситуации для анализа¹¹ объясните какой тип власти используют мастера; какой стиль управления у американских и японских менеджеров: ориентированный на работу или на человека. Используя модель руководства Ф. Фидлера, опишите ситуацию и определите наиболее подходящий стиль управления.

Задание 2. Дискуссия на тему: «Что значит быть лидером сегодня?»

Тезисы для обсуждения:

1. Большинство руководителей уважают напористых кандидатов, которые сразу перехватывают инициативу на собеседовании.
2. Лидер – это тот человек, который способен вывести людей за свою зону комфорта, при этом оставаясь в максимально удобном для себя положении.
3. Чем сильнее лидер организации, тем успешнее обстоят в ней дела, успешнее справляется с задачами персонал и тем быстрее организация развивается и растёт.
4. Сегодня Россия, безусловно, аутсайдер во внедрении инноваций в свои лидерские системы, и, как мы видим, на многих предприятиях до сих пор из-за этого имеются очень большие потери.
5. Если Вы хотите быть хорошим руководителем, Вы должны быть лидером.

Задание 3.

Дискуссия на тему: «Что такое «этичное» поведение?»

Тезисы для обсуждения:

1. Иногда можно утаить не самую приятную информацию от начальства

¹¹ Там же, с. 91

2. В случае необходимости в рабочее время можно заняться и собственными делами
3. Можно пользоваться служебной линией связи для решения собственных вопросов, если эта линия свободна
4. Иногда можно использовать ксерокс компании в своих целях
5. Можно унести с работы кое-что из канцелярских принадлежностей, принадлежащих компании, ведь я работаю в этой компании

Контрольные вопросы:

1. Что означает профессионализм менеджера?
2. Каковы основные составляющие "организаторских способностей"?
3. Что такое стиль управления?
4. Какой фактор в наибольшей мере определяет стиль деятельности менеджера?
5. Что такое имидж менеджера?
6. В чем состоит различие деловой этики и этикета?
7. Какой стиль деятельности менеджера должен преобладать в начальный период формирования трудового коллектива?
8. Какой стиль следует использовать менеджеру, чтобы достичь результатов в экстремальных условиях?

Тема 9 Особенности управления предприятием в современных условиях

План

1. Характеристика целей (SMART) и их постановка.
2. Система стратегического управления.

Задание 1. Выработка целей и задач на основании результатов SWOT-анализа (задание 2 из темы 4)¹² Данное упражнение призвано помочь уяснить, каким образом информация, полученная в ходе анализа данных о компании и тенденциях во внешней среде по методике SWOT-анализа может использоваться для выработки целей, задач и приоритетных действий, необходимых для того, чтобы произвести в компании изменения.

Контрольные вопросы:

1. Что такое миссия организации?
2. Раскройте содержание понятия цели.
3. Каковы характеристики эффективных целей?
4. По каким критериям проводят классификацию целей?
5. Как можно представить процесс распределения целей по уровням управления?

Тема 10 Оценка эффективности менеджмента

План

¹² Там же, с.50-51

1. Эффективность управления как результативность и как экономичность.
2. Показатели и критерии эффективности. Эффективность управления (производства или оказания услуг).
3. Факторы эффективности менеджмента.

Задача 1.

Необходимо определить нормативы швейной фабрики по производству А:

- а) по ткани в натуральной и стоимостной формах;
- б) по незавершенному производству;
- в) по готовой продукции;
- г) совокупностный.

Исходные данные:

- годовой выпуск изделия А – 6,2 тыс. кв. шт.;
- расход тканина одно изделия – 2,8 м по цене за 1 м – 160 р.;
- поставка ткани осуществляется через 15 дней, страховой запас – 3 день ,подготовительный – 0,5 дня;
- длительность производственного цикла изготовления изделия А– 0,8день;
- себестоимость изделия А – 720 р.;
- коэффициент нарастания затрат – 0,5;
- нахождение готовой продукции на складе для упаковки и комплектации в партии составляет 2 дня.

Решение

1. Определим одневной расход ткани в натуральное и стоимостном выражениях

$$P = \text{Год.расход} / 360$$

Год.расход= одноднев. расход* Вопрос

В натуральном выражении:

$$P_{\text{нат}} = (2,8 * 6200) / 360 = 48,22 \text{ м.}$$

В стоимостном выражении:

$$P_{\text{ст}} = (2,8 * 6200 * 160) / 360 = 7715,6 \text{ руб.}$$

2. Определяем норматив производственных запасов

$$N_{\text{пз}} = P * D_{\text{пз}}$$

$N_{\text{пз}}$ – норматив производственных запасов

$D_{\text{пз}}$ – количество дней для производственного запаса

В натуральном выражении:

$$N_{\text{пз нат}} = 48,22 * (15 + 3 + 0,5) = 892 \text{ м.}$$

В стоимостном выражении:

$$N_{пз ст} = 7715,6 * (15+3+0,5) = 142738,6 \text{ руб.} = 142,74 \text{ тыс.руб.}$$

3. Определяем норматив оборотных средств в незавершенном производстве

$$3_{сут} = (720 * 6200) / 360 = 12,4 \text{ тыс.руб.}$$

$$N_{нзп} = 12,4 * 0,8 * 0,5 = 4,96 \text{ тыс.руб.}$$

4. Определяем норматив готовой продукции

$$N_{гп} = 3_{сут} * D_{гп}$$

$N_{гп}$ – норматив готовой продукции

$D_{гп}$ – длительность нахождения готовой продукции на складе

$$N_{гп} = 12,4 * 2 = 24,8 \text{ тыс.руб.}$$

5. Определим совокупный норматив ($N_{со}$)

$$N_{со} = N_{пз} + N_{нзп} + N_{гп}$$

$$N_{со} = 142,74 + 4,96 + 24,8 = 172,5 \text{ тыс.руб.}$$

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные показатели и критерии эффективности.
2. Назовите основные факторы эффективности менеджмента
3. Назовите частные показатели эффективности производства и управления
4. Назовите качественные показатели эффективности управленческой системы
5. Назовите количественные показатели эффективности управленческой системы
6. Что такое социальная и бюджетная эффективность?

Тема 11 Особенности международного менеджмента

План

1. Разнообразие моделей менеджмента: американский, японский, европейский
2. Влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента
3. Развитие управления в России.

Задание 1. Прочитайте кейс «Управление инновациями по-немецки или как заставить идею работать»¹³ и ответьте на вопросы:

1. Как Вы оцениваете формализацию процесса внедрения инноваций, в чем ее преимущества и недостатки?
2. Применима ли формализованная схема принятия решений на российском предприятии или она ориентирована только на немецкий менталитет? Если применима, то в какой степени? Что в ней нужно изменить?

Задание 2. Проанализируйте различные модели менеджмента

¹³ Там же с. 40-43

Схема анализа:

1. Характеристика американской модели менеджмента
2. Характеристика японской модели менеджмента
3. Характеристика европейской модели менеджмента (выбор страны по желанию студентов)
4. Характеристика российской модели менеджмента

Критерии для анализа: философия организации; цели организации; организационная структура управления; найм и кадровая политика; организация производства и труда; стимулирование работников; внутрифирменное планирование; финансовая политика.

Контрольные вопросы:

1. Что такое системный подход к изучению влияния национально-исторических факторов на развитие менеджмента?
2. Охарактеризуйте систему семьи.
3. Охарактеризуйте систему образования.
4. Охарактеризуйте систему социализации.
2. Охарактеризуйте переменную дистанция власти.
2. Охарактеризуйте переменную индивидуализм.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЭКЗАМЕН) ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»

- 1.Содержание понятия "менеджмент".
- 2 История развития менеджмента и его "школы".
- 3.Состав комплекса менеджмента организации.
- 4.Системность в менеджменте.
5. Основные различия российского и зарубежного менеджментов.
- 6.Демократизация управления – принцип менеджмента.
- 7.Смысл ситуационной концепции менеджмента.
- 8.Роль организационной культуры в успехе предприятия.
- 9.Миссия организации и ее выбор.
- 10.Внутренняя и внешняя среды организации.
- 11.Сущность организационной управленческой структуры.
- 12.Практические разновидности организационных структур.
- 13.Характеристика основных функций управления.
- 14.Принципы управления.
- 15.Характеристика методов управления.
- 16.Стиль управления /руководства/ и его влияние на эффективность организации.
- 17.Типовые стили руководства.
- 18.Авторитарный стиль руководства.
- 19.Демократический стиль руководства.
- 20.Управленческая "решетка" Р.Блейка и Д.Мутон.
- 21.Главные требования к руководителям.
- 22.Стратегическое и тактическое планирование.
- 23.Сущность и основания планирования: преимущества плановой работы.
- 24 В иды планов.
- 25.Принципы рационального планирования.
26. Типы управленческих решений.
- 27.Сущность процесса подготовки, принятия и исполнения управленческого решения.
- 28.Особенности принятия управленческих решений в японском менеджменте.
- 29.Требования к управленческим решениям.

30. Потребности человека.
31. Принципы обеспечения эффективного материального стимулирования.
32. Влияние трудовой ситуации на отношение к труду.
33. Цель и сущность трудовой мотивации.
34. Мотивационная теория ожиданий.
35. Мотивационная теория справедливости.
36. Основания власти менеджера.
37. Смысл и содержание функции организация.
38. Делегирование полномочий / цель и основные условия эффективности.
39. Функция контроля в менеджменте.
40. Основные этапы процедуры контроля.
41. Управление нововведениями.
42. Основные характеристики и требования к менеджерам.
43. Основные типы структур управления.
44. Понятие проектирования работы. Параметры работы.
45. Модели проектирования работы.
46. Виды связей в организации.
47. Значение коммуникации в управлении. Виды коммуникаций.
48. Характеристика коммуникационного процесса.
49. Характеристика организационной культуры организации.
50. Централизация и децентрализация как принципы менеджмента.
51. Интеграция и дифференциация как принципы менеджмента.
52. Требования к управленческой информации.