

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Волхонов Михаил Станиславович

Должность: Врио ректора

Дата подписания: 29.08.2024 16:57:29

Уникальный программный ключ:

b2dc754702040c20fec98d577a1b983ee223ea27559645aa0c272d0610c6e81

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«КОСТРОМСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

Утверждаю:

Декан экономического факультета

\_\_\_\_\_ / Середа Н.А. /

11 июня 2024 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
по дисциплине  
**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Направление подготовки (специальность)	<u>38.03.02 Менеджмент</u>
Направленность (профиль)	<u>Управление предпринимательской деятельностью</u>
Квалификация выпускника	<u>бакалавр</u>
Форма обучения	<u>очная</u>
Срок освоения ОПОП ВО	<u>4 года</u>

Караваяево 2024

Фонд оценочных средств предназначен для оценивания сформированности компетенций по дисциплине «Основы менеджмента»

Разработчик:

зав. кафедрой

Котлярова Л.Д. \_\_\_\_\_

Утвержден на заседании кафедры «Менеджмент и право»,  
протокол №11 от 27.04.2024 г.

Заведующий кафедрой Котлярова Л.Д. \_\_\_\_\_

Согласовано:

Председатель методической комиссии экономического факультета

Королева Е.В. \_\_\_\_\_

Протокол №3 от 05.06.2024

### Паспорт фонда оценочных средств

Таблица 1 Паспорт фонда оценочных средств

№ п/п	Модуль дисциплины	Формируемые компетенции или их части	Оценочные материалы и средства	Количество
1	<b>Модуль 1.</b> Менеджмент как современная теория управления социально-экономическими системами	ПКос-1 Способен осуществлять тактическое управление процессами организации производства ПКос-3 Способен осуществлять деятельность по организации труда персонала	Опрос, контрольная работа, тестирование	35
2	Инфраструктура менеджмента		Тестирование	8 41
3	Функции менеджмента и их классификация		Тестирование	25
4	Организация труда в системе менеджмента		Контрольная работа, тестирование	20
5	Мотивация деятельности в менеджменте		Тестирование	20
6	Контроль в системе менеджмента		Контрольная работа	37 22
7	<b>Модуль 2.</b> <b>Основные виды и технологии управления организацией</b> Методы руководства		Тестирование	62
8	Конфликтность и стрессы в менеджменте		Тестирование	
9	Руководство, власть и партнерство		Тестирование	
10	Принятие решения в организации		Контрольная работа, тестирование	
11	Деловое общение		Тестирование	
12	Курсовая работа			23
Всего:			-	312

# 1 ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 2 – Формируемые компетенции

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Оценочные материалы и средства	
<p>ПКос-1                   Способен осуществлять тактическое управление процессами организации производства</p> <p>ПКос-3                   Способен осуществлять деятельность по организации персонала</p>	<p>Менеджмент как современная теория управления социально-экономическими системами</p>		
	<p>ИД-3ПКос-1 Осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей</p>	<p>Опрос, контрольная работа, тестирование</p>	
	<p>Инфраструктура менеджмента</p>		
	<p>ИД-1ПКос-3 Осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда ИД-2ПКос-3 Разрабатывает системы организации труда персонала, порядок нормирования труда на рабочих местах ИД-3ПКос-3 Осуществляет деятельность по внедрению и реализации эффективных систем организации труда персонала</p>	<p>Тестирование</p>	
	<p>Функции менеджмента и их классификация</p>		
	<p>ИД-1ПКос-1 Изучает структуру управления организацией, проводит анализ ее эффективности ИД-2ПКос-1 Разрабатывает предложения по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации ИД-3ПКос-1 Осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей ИД-1ПКос-3 Осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда ИД-2ПКос-3 Разрабатывает системы организации труда персонала, порядок нормирования труда на рабочих местах ИД-3ПКос-3 Осуществляет деятельность по внедрению и реализации эффективных систем организации труда персонала</p>	<p>Тестирование</p>	
<p>Организация труда в системе менеджмента</p>			

	<p>ИД-1ПКос-1 Изучает структуру управления организацией, проводит анализ ее эффективности</p> <p>ИД-2ПКос-1 Разрабатывает предложения по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации</p> <p>ИД-3ПКос-1 Осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей</p> <p>ИД-1ПКос-3 Осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда</p> <p>ИД-2ПКос-3 Разрабатывает системы организации труда персонала, порядок нормирования труда на рабочих местах</p> <p>ИД-3ПКос-3 Осуществляет деятельность по внедрению и реализации эффективных систем организации труда персонала</p>	<p>Контрольная работа</p> <p>Тестирование</p>
<b>Мотивация деятельности в менеджменте</b>		
	<p>ИД-1ПКос-3 Осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда</p> <p>ИД-2ПКос-3 Разрабатывает системы организации труда персонала, порядок нормирования труда на рабочих местах</p>	<p>Тестирование</p>
<b>Контроль в системе менеджмента</b>		
	<p>ИД-1ПКос-1 Изучает структуру управления организацией, проводит анализ ее эффективности</p> <p>ИД-1ПКос-3 Осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда</p>	<p>Контрольная работа</p>
<b>Модуль 2.</b> <b>Основные виды и технологии управления организацией</b> Методы руководства		
	<p>ИД-3ПКос-1 Осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей</p>	<p>Тестирование</p>
<b>Конфликтность и стрессы в менеджменте</b>		
	<p>ИД-1ПКос-3 Осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет</p>	<p>Тестирование</p>

	резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда ИД-2ПКос-3 Разрабатывает системы организации труда персонала, порядок нормирования труда на рабочих местах ИД-3ПКос-3 Осуществляет деятельность по внедрению и реализации эффективных систем организации труда персонала	
Руководство, власть и партнерство		
	ИД-3ПКос-1 Осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей	Тестирование
Принятие решения в организации		
	ИД-2ПКос-1 Разрабатывает предложения по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации ИД-3ПКос-1 Осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей ИД-2ПКос-3 Разрабатывает системы организации труда персонала, порядок нормирования труда на рабочих местах ИД-3ПКос-3 Осуществляет деятельность по внедрению и реализации эффективных систем организации труда персонала	Контрольная работа, тестирование
Деловое общение		
	ИД-3ПКос-1 Осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей	Тестирование
Курсовая работа		
	ИД-1ПКос-1 Изучает структуру управления организацией, проводит анализ ее эффективности ИД-2ПКос-1 Разрабатывает предложения по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации ИД-3ПКос-1 Осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей ИД-1ПКос-3 Осуществляет анализ	

	организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда ИД-2ПКос-3 Разрабатывает системы организации труда персонала, порядок нормирования труда на рабочих местах ИД-3ПКос-3 Осуществляет деятельность по внедрению и реализации эффективных систем организации труда персонала	
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

## Оценочные материалы и средства для проверки сформированности компетенций

### Тема 1 «Менеджмент как современная теория управления социально-экономическими системами»

#### Вопросы для опроса:

1. Что понимается под управлением с позиций общей теории?
2. Какие задачи решает управляющая система для обеспечения достижения цели управляемой системой?
3. Какие аспекты характеризуют систему как объект и субъект управления?
4. Как реализуется процесс управления?
5. Управляемые системы и их особенности
6. Какие задачи должна решать управляющая система?
7. В чем особенности менеджмента как науки?
8. Каковы различия в понятиях «управление» и «менеджмент»?
9. Охарактеризуйте менеджмент как науку и практику управления.
10. Виды менеджмента.
11. Каковы основные задачи менеджмента?
12. Предмет менеджмента как науки управления.

#### Контрольная работа

#### Вариант № 1

Современным специалистам нужны следующие качества:

- наличие глубоких макроэкономических знаний;
- детальное знание рынка, законов его развития, специфики и динамики рыночных отношений в России и в других странах;
- стремление к доскональному освоению узкой специальности, являющейся для конкретного работника основной;
- свободная ориентация в совокупности рыночных отношений, в их взаимозависимости и взаимообусловленности.

Кроме того, обязательны такие качества, как предприимчивость, ответственность, честность, принципиальность, скромность, физическое здоровье.

#### Вопросы

1. Какими дополнительными качествами надо обладать современному специалисту, чтобы он был на "высоте положения"?
2. Какие особые качества необходимы специалисту в России?

#### Вариант № 2



Главная задача менеджера – максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем, все большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной.

В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес – только "делать деньги". Они обосновывают свою позицию тем, что развитие социальной области ведет к снижению прибылей компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые в последующем ведут к росту цен (наноса ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям.

Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства, и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их имидж в обществе и быть неплохой рекламой.

### **Вопросы**

1. Чью позицию Вы разделяете и почему?
2. Должен ли, по Вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах?
3. Будет ли ему, в конечном итоге, это выгодно (в том числе, в финансовом отношении)? Если выгодно, то почему?
4. В каких формах социальная поддержка может осуществляться российским бизнесом:

- в масштабах фирмы;
- в масштабах региона, страны?

### **Вариант № 3**

Несмотря на большой потенциал российского рынка, иностранные предприниматели очень осторожны в том, что касается развития бизнеса в нашей стране. Среди многих недостатков, характерных для российского рынка, отмечается либо полное отсутствие, либо невысокая квалификация российских менеджеров.

Использование же западных менеджеров (профессионалов организации и управления) обходится иностранным компаниям, работающим в России, очень дорого. Кроме того, присутствие иностранных специалистов в совместных предприятиях часто ведет к конфликтным ситуациям между ними и российским персоналом, считающим, что у первых несопоставимо более высокий уровень оплаты труда.

На этом фоне необычно выглядят результаты анализа деятельности нескольких десятков совместных предприятий в России, выполненного сотрудниками Гарвардской школы бизнеса в США. Кратко суть их выводов сводится к следующему.

## Достоинства

- Представление о том, что в СССР не было эффективного менеджмента, неверно.
- В современной России много талантливых и опытных менеджеров.
- В России имеются широкие возможности для предпринимательства.
- Российские менеджеры придают вопросам качества продукции такое же значение, как и на Западе.
- Трудности, с которыми сталкиваются российские менеджеры (нестабильность, инфляция и т.д.), можно обратить в преимущества.

## Недостатки

- Российские менеджеры неправильно понимают связь между властью и ответственностью (стремятся к большой власти при малой ответственности).
- Объективные трудности в работе российских менеджеров:
  - постоянное изменение законодательной базы;
  - сложности в обеспечении предприятий ресурсами;
  - ограниченная конвертируемость валюты.

## **Вопросы**

1. Согласны ли Вы с оценкой состояния российского менеджмента, которую дали американские специалисты?
2. Не свидетельствует ли их позиция о недостаточном знании особенностей проблем организации и управления менеджеров?
3. Несколько динамично, по Вашему мнению, меняются объективные условия для работы российских менеджеров?
4. Кто в настоящее время предпочтительнее на должности руководителя российского промышленного предприятия, крупной оптовой фирмы, банка: опытный иностранный или российский менеджер? Объясните свой выбор.

## **Вариант № 4**

Рецептов, как преуспеть в бизнесе, существует много. Предлагаем проанализировать некоторые из них.

1. Определение специфических перспектив организации, исходя из потребностей общества.
2. Определение специфических потребностей людей в организации. Таковыми обычно являются самоуважение, признание и возможность независимо мыслить и действовать. Эти сведения основываются на

продолжительных наблюдениях, проводившихся на протяжении последних десяти лет.

3. Формирование команды для работы с акцентом ее внимания на процессе планирования, цель которого – определить, где организация хочет оказаться через пять лет.

4. Определение стратегической цели, анализ внешних условий, выявление своих сильных и слабых сторон и создание предпосылок для достижения цели. Таким образом получается зафиксированное на бумаге руководство к действию, или письменный план действия.

5. Определение этапов достижения целей, отдельных лиц и групп, постановки ключевых задач на предстоящие пять лет.

6. Определение целей на четвертом, третьем, втором и первом годах работы.

7. Если планируемые достижения следующего года не соответствуют сегодняшним реалиям, организация должна заново установить, что можно сделать на следующий год, и пересмотреть план вплоть до пятого года, отыскивая компромиссные решения на каждом из этапов.

8. Необходимо определить стратегию для достижения поставленных целей. Каждому члену организации должна быть предоставлена возможность внести свой вклад в выработку этой стратегии.

9. Этот план или проект представляют в высшее звено управления или в группу, которой подотчетно руководство. Очень важно до начала выполнения задания согласовать цели и средства их достижения.

10. После того, как общий пятилетний план и стратегия согласованы, начинается их исполнение.

11. Создаются детальные планы мероприятий и действий, при этом особое внимание уделяется разбивке каждого ключевого участка; на определенных работников возлагается ответственность за завершение того или иного этапа и четко очерчивается круг обязанностей.

12. Необходимо установить порядок отчетности и выделять успехи и неудачи, чтобы можно было проследить за выполнением каждого этапа работ, от отдельного мероприятия до долгосрочной программы.

13. Все работники должны иметь возможность сигнализировать об отклонении от плана, требующем немедленных действий для возвращения на заданный курс.

14. Должна быть разработана система внутренних и внешних вознаграждений, которые поддержат организацию на ее пути к поставленной цели.

### ***Вопросы***

1. В чем предлагаемая схема соответствует условиям современной российской экономики, в чем она ей чужда?

2. Что, по Вашему мнению, следовало бы добавить в перечень действий, чтобы сделать их более эффективными?

3. В какой мере, если бы Вы были менеджер, Вы приняли предлагаемую систему за основу?

### **Вариант № 5**

Как лучше работать с партнером, клиентом? Этот вопрос стоит перед каждым менеджером. Здесь можно использовать следующие подходы:

1. Создать доверительную атмосферу при переговорах.
2. Попросить партнера более подробно рассказать о проблеме. Это будет способствовать более четкому определению позиций сторон.
3. Помочь партнеру глубже вникнуть в ситуацию, делая по ходу беседы краткие, запоминающиеся обобщения, заключения.
4. Ориентировать партнера на творческое обсуждение, чтобы проблема получила более разностороннее освещение.
5. Убедить партнера, что откладывать выход из сложившейся ситуации невыгодно, это позволит определить реальность намерений партнера о сотрудничестве с Вами.
6. Изложить собственное решение проблемы, но наряду с другими возможными. Тогда партнер выберет решение самостоятельно, но, скорее всего, предложенное Вами.

### **Вопросы**

1. Какой из отмеченных подходов, на Ваш взгляд, наиболее эффективен?
2. Какие подходы к деловым переговорам, способствующие их успеху, Вы могли бы еще предложить?

### **Вариант №6**

Сложилось мнение, что новые организационные структуры многое изменяют в работе менеджеров. К таким изменениям относятся следующие:

- решение проблем не может быть полностью предоставлено другим специалистам. Представители руководства должны стать лидерами в реализации стратегических проектов, обеспечивать интегрированное управление нововведениями, преобразованиями во всех подсистемах, включая развитие человеческих ресурсов;
- так как в процессе разработки стратегии приходится учитывать множество факторов со сложными взаимосвязями, менеджеры высшего уровня обязаны уделять больше внимания оценке совместимости, непротиворечивости отдельных решений, регулировать связи между фазами реализации и постановки (уточнения) целей;
- в связи с тем, что ожидаемые результаты процесса разработки стратегических решений часто меняются, руководителям не следует жестко фиксировать конкретные цели и нормы на определенный период, а следует предлагать сценарии, возможные направления развития и рекомендации для менеджеров других уровней;

- приходится существенно перестраивать взаимосвязи между представителями высшего руководства, менеджерами и специалистами, работающими в различных подразделениях фирмы.

### **Вопросы**

1. Какие еще, кроме приведенных ранее, изменения в деятельности менеджеров характерны для последнего времени?
2. Считаете ли Вы, что подобные изменения органично связаны с современными достижениями в экономике, науке, технике, управлении, или это вызвано какими-то другими причинами (указать, какими)?

### **Фонд тестовых заданий для текущего контроля знаний по теме:**

#### **Выберите один правильный вариант ответа:**

#### **Что из перечисленного ниже не раскрывает сущность управления?**

+Осознанная целенаправленная деятельность человека, с помощью которой он упорядочивает и подчиняет своим интересам элементы внешней среды, общества, живой и неживой природы, техники

Определенный тип взаимодействия, существующий между двумя субъектами, один из которых в этом взаимодействии находится в позиции субъекта управления, а второй - в позиции объекта управления;

Функция организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических), обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их целей и программ?

Внедрение в сознание членов общества концепций его развития, формируемых различными политическими партиями?

#### **Что такое менеджмент:**

Управление социально-экономической жизнью общества через различные институты;

Производство товаров, ориентированное на рынок;

Дело или занятие, которое является источником получения прибыли;

+Самостоятельный вид профессиональной деятельности по управлению социально-экономическими системами (организацией) или ее конкретной сферой?

#### **Что является основой управления какой либо системы?**

+ Принципы, которые отражают рыночные условия хозяйствования;

Методы менеджмента;

Функции менеджмента;

Финансовые ресурсы;

Объект менеджмента.

#### **Где преимущественно следует использовать понятие «менеджмент»:**

в иерархических структурах;

+в социально-экономических системах;  
в предпринимательских структурах;  
в естественных системах?

**Что из перечисленного ниже обусловило возникновение практики управления:**

+разделение и кооперация труда;  
появление общения между людьми;  
возникновение первобытно-общинного строя;  
возникновение производства?

**К видам управления относятся:**

техническое, маркетинговое, биологическое, системное, коллективное;  
техническое, экономическое, системное, процессное, ситуационное;  
+государственное, техническое, идеологическое, управление социальными процессами, хозяйственное;  
политическое, экономическое, территориальное, коллективное, партисипативное.

**Как соотносятся между собой два понятия «управление» и «менеджмент» применительно к условиям организации:**

+понятие «управление» шире;  
понятие «менеджмент» шире;  
понятия «управление» и «менеджмент» имеют противоположное значение;  
эти понятия являются синонимами?

**Объект управления - это:**

организатор управленческой деятельности;  
+тот, на кого направлена управленческая деятельность;  
тот, кто передает управленческие команды;  
+тот, кто получает управленческие команды.

**Кто такой субъект управления:**

+тот, кто готовит и передает управленческие команды;  
тот, на кого направлена управленческая деятельность;  
тот, кто получает управленческие команды;  
тот, кто сначала получает управленческие команды, а затем их передает?

**Конечной целью менеджмента является**

развитие технико-экономической базы фирмы  
+обеспечение прибыльности фирмы  
рациональная организация производства  
повышение квалификации и творческой активности работника

**В системе менеджмента выделяются различные виды:**

инновационный  
кадровый  
производственный  
+все вышеперечисленные

**Какие формы разделения управленческого труда существуют:**

горизонтальные и диагональные  
+вертикальные и диагональные

горизонтальные и вертикальные  
диагональные и поперечные

Прочитайте и выберите правильный вариант ответа.

**Английское слово «менеджмент» употребляется, когда мы говорим...**

управление;

управление в сфере услуг;

+управление в рыночных условиях

управление государством

**Определите принципы, лежащие в основы менеджмента?**

единоначалие, мотивация, лидерство, обратная связь

научность, ответственность, правильный подбор и расстановка кадров

экономичность, обратная связь, единоначалие, мотивация

+все перечисленное

**Менеджмент – это наука, изучающая**

рыночные отношения

+управление финансовыми, сырьевыми и материальными ресурсами

способы финансирования системы здравоохранения

структуру рынка

**Термин «менеджмент» принято переводить на русский язык как:**

направление

владение

+управление

деятельность

**Определите характерный признак Японской модели управления:**

индивидуальная ответственность

+коллективная ответственность

оплата труда по индивидуальным достижениям

наем на работу на короткий период

**Управление в социальных системах – это управление:**

+людьми

животными

техникой

предметами

**Как вы понимаете содержание менеджмента:**

правильный подбор сотрудников;

+основные элементы, составляющие управление (закономерности,

принципы, цели, задачи, функции, методы, структура, органы и средства управления);

отдача приказов;

разработка бизнес-плана?

**Субъект управления это:**

+Работник управления

Средства труда

Менеджмент

Маркетинг

**Функция управления это:**

Определенное свойство субъекта управления

Определенное свойство объекта управления

+ Устойчивая группа операций, основанная на разделении труда

Это обособленные виды деятельности, направленные на определенную часть управляемого объекта

**Планирование, организация, мотивация, координация и контроль – это:**

принципы управления;

структуры управления;

методы управления;

+ функции управления.

***Расположите должности в соответствии с возрастанием уровня управленческой иерархии:***

[01] мастер смены

[04] директор

[03] главный инженер

[02] начальник цеха

***Выберите один правильный вариант ответа:***

**Кто такой менеджер:**

предприниматель;

бизнесмен;

высший орган управления;

+ руководящее должностное лицо, профессиональный управленец?

**Что означает профессионализм менеджера:**

опыт практической работы в организации;

+ управленческая подготовка и опыт работы менеджером;

знание технологии производства;

работа в должности менеджера?

**На сколько уровней подразделяют менеджеров организации:**

на два;

+ на три;

на четыре;

на пять?

**Что такое самоменеджмент?**

деловитость (умение не делать бесполезных дел)

умения принимать на себя ответственность

+ организация личной работы менеджмента

самостоятельность в принятии решений

**Комплекс личностных характеристик антикризисного управляющего включает всё кроме ...**

перспективно-аналитического склада ума;



физической выносливости к перегрузкам и неравномерности трудового ритма;  
коммуникабельности;  
+нерешительности.

**Как исторически развивался менеджмент:**

+по мере развития социально-экономической среды;  
революционным путем;  
эволюционным путем;  
нет правильного ответа?

**Менеджеры какого уровня большую часть своего рабочего времени должны заниматься решением оперативных задач:**

высшего уровня;  
+низового уровня;  
среднего уровня;  
всех уровней?

**Менеджер как профессия появляется в мире...**

в 30-е гг. XX в.  
во второй половине XX в.  
+в 20-е гг. XX в.  
в 50-е гг. XX в.

***Основным звеном системы управления персоналом является:***

+руководители подразделений  
коллектив  
кадровая служба  
звеньевой

**Кем, прежде всего, должен быть менеджер организации:**

экономистом;  
психологом;  
специалистом-технологом;  
+специалистом по управлению?

**Менеджер отличается от предпринимателя:**

профессиональными качествами;  
личностными качествами;  
+правами собственности;  
ничем.

**Какова роль менеджера в управлении социально-экономическими объектами:**

готовить управленческие решения;  
принимать управленческие решения;  
готовить и принимать управленческие решения;  
+готовить, принимать и обеспечивать исполнение управленческих решений.

**Предприниматель – это:**

мелкий собственник, выполняющий свои функции самостоятельно;  
собственник, применяющий свой или заемный капитал, действующий на

свой страх и риск, под свою ответственность в целях получения прибыли или предпринимательского дохода;  
специалист по управлению производством;  
+наемный профессиональный управляющий.

**Высококвалифицированные профессионалы в сфере организации и управления социально-экономическими процессами:**

диспетчеры  
инспекторы  
+менеджеры  
работники

*Задание предполагает несколько правильных ответов*

**Какие из перечисленных руководителей относятся к среднему уровню управления:**

президент;  
+начальник отдела;  
бригадир;  
+управляющий отделением

**В практике менеджмента при оценке эффективности структуры рабочего дня необходимо учитывать время, затраченное на .....**

сокращение управленческого персонала  
+решение перспективных задач  
+оперативную деятельность  
разрешение конфликта

**К основным составляющим самоменеджмента можно отнести ...**

самостоятельность  
+саморегулирование  
+стиль работы  
темперамент

**В практике менеджмента причины тотальной загрузки менеджера могут заключаться в .....**

+отсутствию самоменеджмента  
+длительных, неспланированных телефонных переговоров  
делегирование полномочий  
снижение норм управляемости

**К основным составляющим самоменеджмента можно отнести ...**

темперамент  
+организация своей жизни и деятельности  
+самовоспитание  
самостоятельность

## **Тема 2 «Инфраструктура менеджмента»**

**Фонд тестовых заданий для текущего контроля знаний по теме:**

***Выберите один правильный вариант ответа:***

### **Организация представляет собой:**

целостность, состоящую из взаимозависимых частей;

цели, задачи, структуру, коммуникации, технику и технологию;

+обособленное объединение людей, взаимодействующих между собой для достижения определенных целей;

обособленное объединение людей.

### **Какие из названных факторов внешней среды организации относятся к факторам косвенного воздействия:**

поставщики

+политика государства;

+правовая среда;

инфраструктура;

+природно-географические условия;

### **Соблюдение, каких из перечисленных условий помогает сохранить нормальное функционирование организации и уменьшить риск банкротства:**

+идти в ногу с потребностями рынка.

+избегать излишнего оптимизма, когда кажется, что дело идет успешно;

+разрабатывать и осуществлять качественные планы по маркетингу с учетом четких целей;

-постоянно расширять масштабы производства;

+систематически делать обоснованные прогнозы по наличности;

### **Основной характеристикой организации как открытой системы является:**

стремление к максимальной прибыли

+способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения

правильный подбор персонала

готовность пересмотреть свою миссию

### **К основным стадиям жизненного цикла организации относятся:**

рождение организации, становление, возрождение или исчезновение;

рождение организации, становление, старение и исчезновение;

+рождение организации, детство и юность, зрелость, старение, возрождение или исчезновение;

возникновение организации через реорганизацию, развитие и далее исчезновение.

### **Факторами внутренней среды организации являются:**

+цели, структура организации, задачи, технология и люди  
политические и социокультурные факторы

государственные органы

поставщики, потребители, конкуренты, трудовые ресурсы

### **Поставщики, конкуренты, потребители, местные органы управления - это:**

факторы внутренней среды;

+факторы внешней среды прямого воздействия;  
факторы внешней среды косвенного воздействия.

**Какие из перечисленных ниже факторов относятся к факторам внутренней среды организации:**

цели, задачи, технология, реклама, персонал;  
+цели, задачи, технология, структура, персонал;  
потребители, поставщики, местные органы управления.

**Считается, что организация добилась успеха, если:**

получила дополнительную прибыль;  
+достигла своей цели;  
выпущенный ею товар пользуется спросом.

**Организации должны взаимодействовать с внешней средой чтобы:**

+получать ресурсы и находить потребителей для своей продукции;  
осуществлять реализацию выпущенной продукции;  
изучать ассортимент конкурентов.

**Внутренние переменные организации взаимозависимы, поэтому изменения в одной из этих переменных:**

+приведет к изменениям во всех других;  
не отразится на функционировании других переменных;  
отразится на функционировании некоторых переменных.

**Задача - это:**

+предписанная работа, которая должна быть выполнена установленным способом и в установленные сроки;  
конечный результат, которого должна достичь организация;  
индивидуальная работа, поставленная перед подчиненным.

**Люди как внутренняя переменная организации различаются по:**

способностям, потребностям, ожиданиям, восприятию;  
способностям, потребностям, ожиданиям, ценностям;  
+способностям, потребностям, ценностям.

**Поставщики, трудовые ресурсы, потребители и конкуренты относят к факторам:**

+внешней среды прямого воздействия  
внешней среды косвенного воздействия  
внутренней среды прямого воздействия  
внутренней среды косвенного воздействия

**Элементы внутренней среды организации -это:**

+цели, задачи, структура, люди, технология;  
поставщики, потребители, конкуренты, профсоюзы;  
иерархия, дисциплина, порядок, права, обязанности, ответственность, стимулирование;  
система стимулирования работников.

**К каким факторам среды относятся потребители продукции организации:**

к факторам внутренней среды;

к факторам внутренней и внешней среды;  
+к факторам непосредственного окружения;  
к факторам общего внешнего окружения?

**Что из указанного ниже не относится к требованиям при установлении целей:**

конкретность;

измеримость;

+приемлемость для организаций, выпускающих аналогичную продукцию;  
гибкость и достижимость?

**Для чего организация должна взаимодействовать с внешней средой**

для контроля за исполнителями;

+для обеспечения ресурсами;

для мотивации исполнителей;

для обеспечения взаимодействия между подразделениями.

**Что понимается под целями организации:**

основные направления деятельности организации;

+ключевые результаты, к которым стремится организация в своей деятельности;

линия деятельности организации;

условия деятельности организации?

*Задание предполагает несколько правильных ответов*

**Что из нижеперечисленного характеризует организацию как открытую систему:**

+взаимодействие с внешней средой;

источник энергии (ресурсов) внутри себя;

+получение ресурсов из внешней среды;

+реагирование на изменение факторов внешней среды.

**Какие из перечисленных организаций относятся к коммерческим:**

+общества с ограниченной ответственностью;

+товарищества на вере;

фонды;

+акционерные общества;

общественные организации;

+производственные кооперативы;

**К факторам внешней среды косвенного воздействия относятся:**

инфраструктуру отрасли;

+политику государства;

+правовую среду;

предприятия-посредники.

**Что из перечисленного относится к внутренней среде организации:**

+структура управления организацией;

технический прогресс в отрасли;

+цели организации;

+персонал организации;  
экономическая политика государства;

**Какой из перечисленных факторов относится к внешней среде организации прямого воздействия:**

+потребители;  
+рынок;  
+конкуренты;  
+поставщики;  
технический прогресс;

**Анализ внешней среды организации производится с целью:**

+определить угрозы и возможности, с которыми сталкиваются организации;  
определить сильные и слабые стороны организации;  
+определить ресурсный потенциал организации.

## **Тема 5 «Функции менеджмента и их классификация»**

**Фонд тестовых заданий для текущего контроля знаний по теме:**

***Выберите один правильный вариант ответа:***

**Что такое функция управления**

должностная обязанность менеджера;  
+обособленный вид управленческой деятельности  
бизнес-функция;  
управленческая деятельность?

**Какая из перечисленных ниже общих функций управления обеспечивает согласование и взаимодействие всех остальных:**

организация;  
планирование;  
мотивация;  
+координация;  
контроль?

**Функция управления, направленная на постановку цели и определение мероприятий по ее достижению, это:**

+планирование  
организация  
мотивация  
контроль

**Какая из указанных ниже функций является первой в процессе управления:**

контроль  
организация;  
мотивация;  
+планирование  
координация.

**Какие функции управления называют общими:**

информационное обеспечение

маркетинг и сбыт товаров;

+планирование, организация, координация, мотивация и контроль;

учет и анализ финансовой деятельности?

**Каково назначение функции координации в процессе управления:**

обеспечить связь между подразделениями;

распределять задачи и полномочия между органами;

+обеспечивать взаимодействие и согласованность подразделений и работников;

формировать структуру управления?

**Планы, составляемые на срок свыше 5 лет, относящиеся в основном к категории планов – целей это:**

среднесрочные

+долгосрочные

краткосрочные

оперативные

**Результатом текущего планирования является:**

инвестиционный проект

миссия

стратегический план

+годовой план

**Планирование - это:**

процесс определения целей

стратегия достижения целей

+процесс определения целей и путей их достижения

анализ внутренней и внешней среды организации

**К общим функциям менеджмента относятся:**

планирование, организация, маркетинг, контроль;

планирование, организация, маркетинг, управление персоналом;

планирование, организация, маркетинг, контроль, координация;

+планирование, организация, мотивация, контроль, координация.

**Какие из перечисленных направлений не относятся к предварительному контролю организации?**

анализ производственно-хозяйственной деятельности

+проверка учредительных документов и управленческих решений

оценка персонала

оценка состояния материальных и финансовых ресурсов организации

**Что из указанного ниже характеризует сущность контроля?**

функция управления

проверка исполнения принятых решений или обязанностей должностных лиц

процесс обеспечивающий достижение организацией поставленных целей

+анализ финансовой деятельности организации

**Функция координации необходима:**

для обеспечения бесперебойности и непрерывности процесса управления;  
+достижения согласованности в работе всех звеньев управления;  
эффективного достижения поставленной цели;  
для анализа достигнутых результатов, корректировки планов.

**Как называется процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации:**

планирование  
+мотивация  
контроль  
организация

*Задание предполагает несколько правильных ответов*

**Функция контроля включает:**

постановку целей, разработку планов, анализ достигнутых результатов, корректировку планов  
установление стандартов, корректировку планов;  
+оценка и учет результатов работы;  
+сбор, обработку и анализ информации о фактических результатах, сравнение их с плановыми показателями, выявление отклонений.

**К характеристикам функций управления как вида деятельности относят:**

+однородность содержания работ;  
+использование на всех ступенях управления;  
зависимость от объекта управления;  
анализ потребностей работников;

**Контроль как функция управления предполагает:**

формирование рациональных информационных потоков  
+оценку и анализ эффективности результатов работы организации;  
+корректировку решений;  
стимулирование труда работников.

**Контроль как функция менеджмента подразумевает:**

+анализ выполнения плановых показателей;  
+выявления причин несоответствия плановых и фактических показателей;  
определение будущих показателей деятельности предприятия.

**Функция планирования включает:**

+определение целей и задач развития организации;  
+разработку прогнозов на будущее;  
разработку управленческих решений;  
определение структуры организации.

**Что из перечисленного относится к функции "организация":**

+формирование структуры управления;  
+обеспечение предприятия всем необходимым для работы;  
+делегирование прав и ответственности;  
подбор персонала управления?



**В теории управления к общим функциям менеджмента относятся такие функции как:**

+контроль;  
принятие решений;  
+планирование;  
инновация.

**В теории менеджмента к общим функциям менеджмента относят следующие из ниженазванных:**

+планирование;  
+организация;  
управление конфликтами;  
коммуникации.

## **Тема 7 «Организация труда в системе менеджмента»**

### **Контрольная работа**

#### **Вариант №1**

Руководитель бизнеса торговой фирмы почти каждый вечер звонит домой управляющему администрацией и просит его срочно еще раз проверить, все ли меры приняты для безопасности супермаркета. Хотя управляющий его заверяет, что он гарантирует принятие всех соответствующих мер, руководитель бизнеса все же настаивает на том, чтобы ют еще раз проверил, повсюду ли выключен свет и закрыли магазин.

Через 2 месяца управляющий увольняется, так как считает условия работы, при которых он каждый вечер должен идти из дома в магазин, чтобы проверить то, что он уже сделал добросовестно, неприемлемыми. Когда владелец торгового дома спросил руководителя бизнеса о причине увольнения управляющего, тот сослался на жесткость требований к выполнению мер по безопасности дома. Руководитель бизнеса тщательно контролирует эту проблему, однако управляющему администрации это не нравится. Что бы сказал собственник, если бы из-за халатности персонала в магазине произошла кража?

Вопросы.

1. Если руководителю бизнеса делегировано проведение мероприятий по безопасности, то обязан ли он поступать подобным образом?
2. Почему он вел себя именно так?

#### **Вариант №2**

Молодой специалист О.В. Васильев был назначен начальником цеха предприятия. Со всей энергией он отдался решению задач: постоянно вмешивался в работу отдельных подразделений, давал прямые указания

бригадам и рабочим, обращался к мастерам, как к приемщикам приказов, которые должны их передавать дальше.

Через некоторое время один мастер уволился с обоснованием, что он чувствует себя «мальчиком на побегушках». Вскоре пожаловался другой мастер, что его должность вскоре будет совершенно не нужна, так как начальник цеха все делает сам.

Руководство предприятия вынуждено вмешаться. Начальнику цеха объяснили, что он должен уважать зоны ответственности своих работников. Однако все осталось по-старому. О.В. Васильев объяснил, что его методы успешны, так как возглавляемый им цех всегда выполняет производственные задания. Руководство еще раз указало ему на то, что предприятие заинтересовано в использовании инициативы всех работников. К деятельности Васильева О.В. по вопросу выполнения производственных заданий у него претензий нет, однако из-за его метода руководства уходят способные кадры и большая часть знаний и умений его мастеров остается без применения. С этим руководство согласиться не может.

Васильев, который позицию руководства рассматривает как необоснованную критику, отвергает упреки и действует по-прежнему.

Когда мастера вновь обращаются к руководству с жалобой, оно решает расстаться с О.В. Васильев.

Вопрос.

Обоснуйте обвинение О.В. Васильева в двойном нарушении своих обязанностей:

- а) по отношению к подчиненным;
- б) по отношению к руководству.

### Вариант 3

При посещении цеха директор завода заметил начальнику: «Что-то о вас вообще ничего не слышно». Начальник цеха на это сказал: «Цех работает нормально. Сейчас никаких проблем, которые надо было бы обсудить с вами». Директор ответил: «Это удивительно. От ваших коллег нередко я слышу немало интересного. Они часто просят у меня совета».

Начальник цеха из этого заключил, что директор заинтересован в том, чтобы у него спрашивали о решениях, которые он сам прежде принимал в зоне своей ответственности, или, по крайней мере, ставили его в известность заранее. Он стал действовать соответственно и увидел, что поведение директора по отношению к нему, которое ранее ему казалось несколько необычным, полностью изменилось.

Вопросы.

1. К чему подтолкнул директор начальника цеха?
2. Должен ли хороший директор радоваться тому, что начальник цеха действует самостоятельно? К чему приводит обратная ориентация?

### Вариант №4

При проведении реконструкции производства мастер Вагнер получил задание перевести 10 своих подчиненных на другую работу. Мастеру это поручение было крайне неприятно. Он не хотел бы, чтобы его люди были в претензии на него, поэтому размышлял, как лучше всего устроиться от этого дела. Наконец нашел выход: он предложил своему начальнику цеха всех своих подчиненных - 20 человек и попросил его выбрать тех десятерых, которые ему покажутся подходящими. Увы, начальник на эту уловку не попался.

Вопросы.

1. Как Вы думаете, какой принцип управления разъяснил при отказе начальник цеха мастеру Вагнеру?

2. Какой теоретический принцип хотел применить мастер Вагнер, обращаясь к начальнику цеха?

3. Почему «хитрый» план мастера потерпел поражение?

Вариант № 5

Руководитель отдела рекламы г-н Иванов получил задание провести рекламу рождественского бизнеса. Тщательно разработанные планы отдельных акций он, человек осторожный, называет «предварительными проектами», которые передает своему шефу через секретаршу. Он очень счастлив, когда получает их назад с пометками, и сразу принимается за составление окончательного плана, который снова тем же способом передает своему начальнику. Когда план с замечаниями шефа возвращается к нему, г-н Хаген начинает проводить акции.

Через некоторое время оказывается, что реклама не удалась. Руководителя отдела рекламы шеф призывает к ответу, и тот объясняет: «Вы ведь лично участвовали в рекламной акции, одобрили мои мероприятия и поэтому не можете меня упрекать в чем-либо. При этом он предъявляет проекты с пометками шефа.

Вопросы.

1. Какую цель преследовал г-н Иванов, когда передавал шефу предварительные наброски рекламы?

2. Следовало ли шефу просматривать проекты?

Вариант №6

Это был по-настоящему несчастливый день для мастера. Два его сотрудника сообщили, что они больны. Рано утром один подвернул на лестнице ногу, и его сразу же увезли в больницу, а через два часа другой повредил руку при заточке инструмента.

А ведь через три дня должен быть выполнен большой заказ для фирмы «Барс».

С большим трудом мастер перераспределил задания среди оставшихся рабочих и ушел на согласование к конструктору. Когда он вернулся из конструкторского бюро, то увидел, что трое из оставшихся рабочих

отсутствуют. Оказалось, что в отсутствие мастера приходил главный инженер предприятия и дал указание трем рабочим немедленно идти вместе с ним на разгрузку вагонов.

Так как мастер не мог больше увидеть главного инженера, то распоряжение начальства нельзя было отменить. Тем самым становилось невозможным выдержать сроки выполнения заказа фирмы «Барс».

Вопросы.

1. Как можно определить сложившуюся ситуацию: «управление мимоходом», «перепрыгивание через ступени иерархии», «нарушение хода работ»?

2. Теряет ли свое значение или становится ненужной иерархия при переходе от авторитарного к демократическому руководству?

Критерии оценки:

**5 баллов** - выставляется студенту, который, логически последовательно излагает материал, способен осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания. Распределяет и делегирует полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия и применяет теоретические знания для последующего принятия организационно-управленческих решений и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.

**4 балла** - выставляется студенту, который: по существу отвечает на поставленные вопросы, но с небольшими погрешностями способен осуществлять деловое общение, вести переговоры, совещания, распределяет и делегирует полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия. Применяет теоретические знания для последующего принятия организационно-управленческих решений и готов нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений. В ответе допускает небольшие пробелы, не искажающие его содержания.

**3 балла** - выставляется студенту, который не совсем твердо владеет материалом, при ответах допускает малозначительные погрешности, искажения логической последовательности, неточную аргументацию теоретических положений испытывает затруднения при решении достаточно сложных задач.

**2 балла** – выставляется студенту, имеющему серьезные пробелы в знании учебного материала, допускающему принципиальные ошибки при ответе на вопросы.

**Фонд тестовых заданий для текущего контроля знаний по теме:**

***Выберите один правильный вариант ответа:***

**Какие группы (коллективы) называются формальными созданные работниками  
+созданные администрацией предприятия**

образовавшиеся стихийно в экстремальных условиях  
профсоюзный комитет организации

**Совокупность структурных единиц (элементов), находящихся на одной ступени организационной иерархии – это:**

+уровень управления  
элементы структуры управления  
организационная структура  
вертикальные связи

**Высшим органом общества с ограниченной ответственностью является:**

директор (генеральный директор)  
объединение акционеров  
+общее собрание учредителей  
топ менеджер

**Какая из перечисленных ниже структур управления не относится к адаптивным:**

проектная;  
матричная;  
+дивизиональная;  
программно-целевая?

**Совокупность стадий, которые проходит организация в период своей жизни – это:**

этапы жизни  
стадии жизни  
+жизненный цикл  
временные рамки

**Процесс деления организации на части с определением задач, прав и обязанностей:**

бюрократия  
структура организации  
+ департаментализация  
централизация

**Какой главный недостаток традиционных структур управления:**

+недостаточная гибкость (адаптивность) к изменениям внешней среды;  
управление без учета маркетинговых исследований;  
отсутствие современных структурных подразделений, обеспечивающих эффективную работу в рыночных условиях;  
нет управленческого персонала для эффективного использования традиционных структур?

**Полномочия, которые передаются непосредственно от начальника к подчинённому:**

+линейные  
аппаратные/штатные  
функциональные

матричные

**Целью коммерческой организации является:**

+получение прибыли

обеспечение населения рабочими местами

обеспечение населения продукцией предприятия

поднятие престижа организации на рынке

**Что из указанного ниже относится к традиционным структурам управления:**

+линейная, функциональная, линейно - функциональная, дивизиональная;

линейная и программно-целевая

линейно-штабная и матричная

функциональная, линейно-функциональная и проектная?

**К какому типу относятся организации, в которых группы людей**

**возникают спонтанно, и где люди вступают во взаимодействие друг с другом достаточно регулярно:**

формальная

+неформальная

коммерческая

некоммерческая

**Какие из указанных ниже характеристик организации не обязательно отражать в ее миссии:**

целевые ориентиры;

сферу деятельности;

философию организации;

+покупателей продукции?

**Организационное преобразование называется:**

+ реорганизацией

рационализацией

инновацией

эффективностью

**Под структурой управления организацией понимается:**

упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов;

устойчивые отношения между подразделениями организации;

распределение задач и полномочий между подразделениями;

+упорядоченная совокупность органов, находящихся между собой в

устойчивых отношениях и обеспечивающих функционирование и развитие организации.

**Четкость и единство распорядительства является основным достоинством:**

проектной структуры;

+линейной организационной структуры;

дивизиональной структуры;

матричной структуры.

**Выберете вариант, в котором в верной последовательности перечислены этапы жизненного цикла организации:**

+создание, рост, зрелость, спад, уход с рынка

создание, зрелость, рост, спад, уход с рынка

создание, рост, зрелость, уход с рынка, спад

создание, рост, спад, зрелость, уход с рынка

**Характерной чертой матричной структуры является:**

высокая степень централизации

+ гибкость и адаптивность

усиление управленческой вертикали

низкая степень свободы и самостоятельности сотрудников

**Что из указанного ниже не характеризует миссию организации:**

предназначение организации в условиях постоянно меняющейся внешней среды;

наиболее общая цель организации, представленная в общей форме и выражающая причину ее существования;

долгосрочный план развития;

+иерархия целей?

**Делегирование задач и полномочий - это:**

перераспределение прав и ответственности;

совершенствование отношений между субъектами управленческой структуры;

+передача прав и обязанностей одних должностных лиц другим

усиление централизации власти.

**Что такое организационная структура управления:**

процентное отношение управляющих органов предприятия по видам;

+упорядоченная совокупность органов, управляющих деятельностью предприятия, с соответствующей системой иерархии, взаимосвязи и соподчиненности;

процентное соотношение сотрудников разных категорий, рассчитанное по штатному расписанию организаций;

способы организации органов управления на предприятии?

**Какой тип структуры управления имеют многие малые организации:**

продуктовый;

+линейный;

программно - целевой;

линейно - функциональный?

**Что из перечисленного ниже относится к дивизиональным структурам:**

линейно - функциональные и линейно - штабные;

+продуктовые, потребительские, региональные;

матричные и комбинированные;

партиципативные и предпринимательские?

**В какой структуре управления организацией функциональные подразделения лишены властных полномочий:**

+линейной;  
матричной;  
линейно-функциональной;  
в региональной?

**Управленческие полномочия - это:**

предоставление права решать производственные вопросы;  
закрепленные обязанности по выполнению какой-либо работы;  
закрепление обязанности по выполнению работы и ответственность за качество ее исполнения;

+совокупность представленных прав и обязанностей самостоятельно принимать решения, отдавать распоряжения в интересах организации.

**Выберите из представленного списка обязательные характеристики миссии организации:**

+отраслевая принадлежность;  
получение прибыли;  
высокая степень централизации  
роль для общества.

## **Тема 9 «Мотивация деятельности в менеджменте»**

Контролируемые компетенции (или их части):

- способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);

- способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3);

- владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1).

**Фонд тестовых заданий для текущего контроля знаний по теме:**

***Выберите один правильный вариант ответа:***

**В менеджменте содержательные теории мотивации основаны на идентификации ...**

поведения  
познания  
+потребностей



**Разработчиком пирамиды иерархии основных потребностей является ...**

Д. Макклелланд

К. Альдерфер

+А. Маслоу

Ф. Герцберг

**В теории мотивации критериальная база человека складывается из**

восприятий, стереотипов

+расположений, ценностей, верований, принципов

целей, усилий, активности

поведения, характера

**Точкой концентрации внимания \_\_\_\_\_ теорий мотивации является**

**динамика взаимодействия различных мотивов, т.е. то, как**

**инициируется и направляется поведение человека.**

+процессуальных

содержательных

гигиенических

физиологических

**Теория \_\_\_\_\_ исходит из того, что если человек в организации**

**заинтересованно принимает участие в различной**

**внутриорганизационной деятельности, то он тем самым, получая от**

**этого удовлетворение, работает с большей отдачей.**

равенства

+партисипативного управления

ожидания

постановки целей

**В теории управления к внешнему типу вознаграждения, которое дается организацией, относятся...**

самоуважение

+заработная плата

+символы служебного статуса, продвижение по службе

возможность творчества

**В теории менеджмента к группе процессуальных теорий мотивации относят теории ...**

двух факторов Ф. Герцберга

+справедливости

+иерархии потребностей А. Маслоу

ожиданий В. Врума

**В практике менеджмента для мотивации персонала в соответствии с двухфакторной теорией мотивации Ф. Герцберга используют следующие мотивирующие факторы ...**

повышение квалификации

+хорошие отношения с коллегами

стабильность занятости

+карьера

**В менеджменте внутренний побудитель активности, нужда в чем-либо – это ...**

+мотив  
интерес  
побуждение  
мотивация

**С точки зрения теории менеджмента процесс побуждения людей к необходимым действиям называется...**

стимулированием  
+мотивацией  
поощрением  
ощущением

**В менеджменте среди мега-потребностей в теории мотивации**

**Д. МакКлеланда отсутствует потребность в (во)...**

+безопасности  
власти  
успехе  
причастности

**Согласно теории менеджмента \_\_\_\_\_ потребности человека усложняют мотивационные усилия менеджеров**

+вторичные  
первичные  
единичные  
третичные

**Согласно теории менеджмента наиболее мотивирующими для работников в соответствии с двухфакторной моделью Ф. Герцберга являются факторы ...**

мотивации  
+гигиенические  
существования  
родственности

**По теории Маслоу, какие из человеческих потребностей находится на самом нижнем уровне пирамиды:**

социальные  
потребности в уважении  
потребности в безопасности и защищённости  
+физиологические потребности

**К первичным потребностям человека не относится:**

потребность в уважении  
потребность в отдыхе  
потребность в жилище  
+потребность в еде

**Потребности человека располагаются в виде строгой иерархической структуры согласно:**

теории ожиданий Врума  
+ теории потребностей Маслоу  
теории приобретенных потребностей МакКлелланда  
теории справедливости Адамса

**Виды мотивации:**

+моральное стимулирование  
хорошие деловые отношения с руководителем  
+материальное стимулирование.

**Мотивация – это:**

функция управления  
воздействие на человека  
+фактор, определяющий его поведение.

**Какие потребности не входят в иерархию потребностей А. Маслоу:**

+власть  
физиологические  
самовыражения  
безопасности.

**Процесс стимулирования себя и других на достижение индивидуальных и общих целей организации - это:**

координация  
организация  
+мотивация  
обучение

**Какая из перечисленных ниже теорий мотивации относится к процессуальным:**

А. Маслоу  
Ф. Герцберга  
+ожидания  
МакКлелланда

**Что из указанного ниже характеризует сущность стимулирования:**

способ удовлетворения потребностей  
+процесс использования различных стимулов  
«стимулирование» - это синоним «мотивированию»  
изучение потребностей человека

**Что такое мотивация?**

+совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к деятельности  
средства, применяемые в менеджменте, для повышения производительности труда  
синоним термину «стимулирование»  
заработная плата

**Какие факторы по теории Ф. Герцберга снимают неудовлетворенность работой?**

+гигиенические

мотивационные.

**По теории А. Маслоу можно удовлетворять последующую потребность только после того, как удовлетворена предыдущая:**

+да

Нет

## **Тема 6 «Контроль в системе менеджмента»**

### **Вопросы для контрольной работы:**

1. Какие виды контроля Вы знаете?
2. Раскройте сущность и содержание предварительного контроля.
3. В чем сущность текущего контроля?
4. Понятия внешнего контроля и его виды.
5. В чем сущность заключительного контроля?
6. Как Вы понимаете процесс контроля?
7. Что является объектами контроля?
8. Понятие внутреннего контроля и его виды?
9. Сущность этапов процесса контроля.
10. Главная цель контроля, и его влияние на людей?
11. В чем заключается необходимость проведения контроля в организации?
12. Что предстоит определить менеджеру на втором этапе, и какие предстоит принять решения на третьем этапе процесса контроля?
13. Перечислить разновидности контроля и их оставляющие.

Тестовые вопросы по теме, используемые для промежуточного контроля знаний по дисциплине, представлены в соответствующем разделе фонда оценочных средств

**Таблица 3 – Критерии оценки сформированности компетенций**

Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)		
	на базовом уровне	на повышенном уровне	
	соответствует оценке «удовлетворительно» 50-64% от максимального балла	соответствует оценке «хорошо» 65-85% от максимального балла	соответствует оценке «отлично» 86-100% от максимального балла
ИД-1пКос-1 Изучает структуру управления организацией, проводит анализ ее эффективности	Не совсем твердо владеет материалом по темам модуля, знает только основные теоретические положения изучаемого	По существу, отвечает на поставленные вопросы, твердо усвоил программный материал по темам модуля, грамотно	Принимает активное участие в ходе проведения практических занятий, правильно отвечает на

<p>ИД-2<sub>ПКос-1</sub> Разрабатывает предложения по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации</p> <p>ИД-3<sub>ПКос-1</sub> Осуществляет на тактическом горизонте управление производственным и процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей</p> <p>ИД-1<sub>ПКос-3</sub> Осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности и труда и качества нормирования труда</p> <p>ИД-2<sub>ПКос-3</sub> Разрабатывает системы организации труда персонала, порядок нормирования труда на рабочих местах</p> <p>ИД-3<sub>ПКос-3</sub> Осуществляет деятельность по внедрению и реализации эффективных систем организации труда персонала</p>	<p>курса, выполняет текущие задания по дисциплине. При ответах допускает малосущественные погрешности, искажения логической последовательности излагаемого материала, неточную аргументацию теоретических положений курса. Практически осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей; Практически осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда; разрабатывает системы организации труда персонала, порядок нормирования труда на рабочих местах; осуществляет деятельность по внедрению и реализации эффективных систем организации труда персонала</p>	<p>излагает его без существенных ошибок, с небольшими погрешностями, приводит формулировки определений. осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей; Осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда; разрабатывает системы организации труда персонала, порядок нормирования труда на рабочих местах; осуществляет деятельность по внедрению и реализации эффективных систем организации труда персонала, но допускает небольшие погрешности.</p>	<p>поставленные вопросы, усвоил материал в полном объеме и свободно ориентируется по темам модуля, умеет верно, аргументировано и ясно излагать материал при решении ситуационных задач. Уверенно осуществляет на тактическом горизонте управление производственным и процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей; Осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности и труда и качества нормирования труда; разрабатывает системы организации труда персонала, порядок нормирования труда на рабочих местах; осуществляет деятельность по внедрению и реализации эффективных систем организации труда персонала</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Модуль 2. Основные виды и технологии управления организацией

### Тема 7 «Методы руководства»

#### **Фонд тестовых заданий для текущего контроля знаний по теме:**

##### **К особенностям административных методов управления можно отнести:**

средства волевого воздействия, которые предопределяют конкретное решение ситуации, характеризуются обязательностью их выполнения, создают экономическую заинтересованность

+средствам волевого воздействия, которые определяют конкретное решение ситуации, характеризуются обязательностью их выполнения, осуществляется прямое воздействие на управляемый объект

средствам волевого воздействия, которые определяют конкретное решение ситуации, характеризуются обязательностью выполнения, создают хорошую рабочую обстановку в коллективе

##### **Организационное воздействие включает в себя:**

организационное регламентирование, оперативное управление, оперативное нормирование

организационно-методическое инструктирование, организационное регламентирование, оперативно-распорядительное воздействие

+организационное регламентирование, нормирование и инструктирование

##### **К оперативно-распорядительному воздействию прибегают:**

+когда необходимо регулирование системы управления, при нарушении режима процесса, когда требуется начать какое-то действие

во всех случаях решения оперативных вопросов производства

при необходимости выполнить отдельные действия

##### **Оперативно-распорядительное воздействие осуществляется в виде:**

+приказов, распоряжений, постановлений вышестоящих органов

приказов, распоряжений, постановлений органов управления предприятием  
решений собрания, коллективных органов (совета, правления).

##### **Для наведения порядка в первую очередь надо использовать методы:**

###### **экономические**

+организационно-распорядительные

социально-психологические

###### **Экономические методы управления:**

основаны на правах ответственности людей

+опираются на систему экономических интересов

предполагают использование руководителем своей власти

###### **Экономический механизм хозяйствования включает:**

материальное стимулирование, вручение поощрительных призов, рентабельность, прибыль

планирование, материальное стимулирование, премии, прибыль

+планирование, материальное стимулирование, хозрасчет, ценообразование, кредитование и т.д.

##### **Для эффективной рыночной экономики необходимы условия:**

получение прибыли предприятиями, свобода хозяйственной деятельности, конкуренция рынка

высокая заработная плата, конкуренция, свободное ценообразование, ответственность за результаты

+свобода хозяйственной деятельности, полная ответственность за результаты, конкуренция товаропроизводителей, свободное ценообразование

**Общественное мнение в коллективе можно достигнуть через:**

+гласность, оперативность, правдивость информации

разработку должностных инструкций, информацию, работу с людьми

проведение общих собраний, совещаний и разъяснение положения дел в коллектив

**Наиболее полно изложены способы разрешения конфликтов в:**

просить участников сформулировать суть конфликта, вникнуть в его суть, убедить

+противников в их некомпетентности, высказать конкретные предложения

выслушать стороны, просить их сформулировать причины конфликта, высказать

конкретные предложения

сформулировать суть конфликта, передать на решение руководителя подразделения,

привлечь общественность к разрешению конфликта

**Способы воздействия на персонал, обеспечивающие возможность в зависимости от ситуации как «одарять», так и «качать» это:**

+экономические методы управления

административно-правовые методы управления

социально-психологические методы управления

**Способы воздействия на персонал, на основе интересов личности, группы, коллектива это:**

экономические методы управления

административно-правовые методы управления

+социально-психологические методы управления

**Способы воздействия на персонал, носящие директивный, обязательный характер и основанные на дисциплине, ответственности, власти, принуждении это:**

экономические методы управления

+административно-правовые методы управления

социально-психологические методы управления

**Данные способы административно-правового воздействия направлены на достижение поставленных целей управления, исполнение внутренних нормативных документов или поддержание системы управления учреждения в заданных параметрах путем прямого административного регулирования это:**

организационное воздействие

+распорядительное воздействие

материальная ответственность

дисциплинарная ответственность

административная ответственность

**Замечание, выговор, строгий выговор, понижение в должности, увольнение это:**

организационное воздействие

распорядительное воздействие

материальная ответственность

+дисциплинарная ответственность

административная ответственность

**Добровольное возмещение ущерба, удержания из заработной платы,**

**депремирование, полная материальная ответственность, коллективная**

**материальная ответственность это:**

организационное воздействие

распорядительное воздействие

+материальная ответственность

дисциплинарная ответственность

административная ответственность

**Данные распорядительные воздействия ставят целью оперативное регулирование управленческим процессом** и направлены на ограниченное число сотрудников:

приказ

распоряжение

+указания и инструкции

инструктаж и координация

**Данные распорядительные воздействия являются категоричной формой распорядительного воздействия и обязывает подчиненных точно исполнять принятые решения в установленные сроки:**

+приказ

распоряжение

указания и инструкции

инструктаж и координация

**Данные распорядительные воздействия рассматриваются как методы руководства, основанные на обучении подчиненных правилам выполнения трудовых операций:**

приказ

распоряжение

указания и инструкции

+инструктаж и координация

**Данный способ социально-психологического воздействия является приемом косвенного убеждения посредством шутки, ироничного замечания, аналогии:**

принуждение

запрещение

+намек

похвала

**Данный способ социально-психологического воздействия является крайней формой психологического воздействия при отсутствии результатов иных форм воздействия, когда сотрудника заставляют выполнять определенную работу против его воли и желания:**

+принуждение

запрещение

намек

похвала

**Данный способ социально-психологического воздействия обеспечивает тормозящее воздействие на личность и по сути является вариантом внушения, ограничения недозволенного поведения:**

принуждение

+запрещение

намек

похвала

**К социально-психологическим методам управления можно отнести:**

издание методических указаний по выполнению работ;

разработку положения об отделе стратегического планирования;

+медицинское обслуживание в организации;

премирование сотрудников.

**Прямое административное указание, дисциплина, нормы, взыскания, поощрения следует отнести к:**

социальным;

+организационно-административным;

экономическим;

психологическим.



**Социально-психологические методы управления закладывают в организации основы формирования:**

инфраструктуры;

иерархии;

порядка;

+культуры.

**Одновременно на социальные и материальные интересы людей могут оказывать влияние методы управления:**

социально-психологические;

организационно-распорядительные;

интеграционные;

+экономические.

## **Тема 8 «Конфликтность и стрессы в менеджменте»**

**Фонд тестовых заданий для текущего контроля знаний по теме:**

***Выберите один правильный вариант ответа:***

**Каким из указанных уровней конфликтов лучше всего управлять руководителю с помощью структурных методов?**

+межгрупповым

межличностным

внутригрупповым

внеорганизационным

**Причина конфликта, при котором руководство должно решить, как распределить материалы, людей, финансы и другие ресурсы между различными группами, чтобы эффективно достичь целей организации:**

+ограниченность ресурсов

нехватка рабочих

нетрудоспособность рабочих

поломка оборудования

**Межличностный стиль разрешения конфликта, характеризующийся признанием различия во мнениях и готовностью ознакомиться с иными точками зрения, чтобы понять причины конфликта и найти курс действий, приемлемый для всех сторон:**

сглаживание

+решение проблем

принуждение

уклонение

**К какому типу конфликта относится ролевой конфликт:**

межгрупповой конфликт

межличностный конфликт

конфликт между личностью и группой

+ внутриличностный конфликт

**Этот стиль разрешения конфликта подразумевает, что человек старается уйти от конфликта:**

+уклонение  
сглаживание  
принуждение  
компромисс

**Какое межличностное разрешение конфликтов является наиболее эффективным?**

примирение через поиск компромиса  
решение конфликта силой в свою пользу  
+разрешение конфликта  
уход от конфликта

**Конфликт - это**

+столкновение интересов, целей и мнений двух и более сторон  
поиск истины  
процесс достижения согласия

в предложенных определениях нет правильного ответа

**Продуктивный (конструктивный) конфликт в организации характеризуется как конфликт, нацеленный на ...**

снятие, разрешения конфликтной ситуации до прямого столкновения интересов

+решения задач управления  
изменения точки зрения участников конфликта  
победу в конфликте

**С точки зрения теории и практики менеджмента наилучшая форма преодоления конфликта - через стратегию ...**

компромисса  
приспособления  
игнорирования

+окончательного разрешения

**С точки зрения теории менеджмента одним из действий при управлении конфликтом в организации является ...**

+установление причины  
установление различий в ценностях  
напряжение

установление материальных санкций

**Продуктивный (конструктивный) конфликт в организации характеризуется как конфликт, нацеленный на ...**

снятие, разрешения конфликтной ситуации до прямого столкновения интересов

+решения задач управления  
изменения точки зрения участников конфликта  
победу в конфликте

**К какому способу управления конфликтом можно отнести убеждение?**

+педагогическому;  
административному;

психологическому  
воспитательному

**Если человек старается не вступать в обсуждение вопросов, чреватых разногласиями, то этот стиль поведения называется ...**

+уклонение  
принуждение  
компромисс  
сглаживание

**Каково основное понимание конфликта?**

это негативное явление в организации, свидетельствующее о слабости руководителя;

это позитивное явление, дающее понять проблему со всех сторон;

+это естественное явление, которое может иметь как функциональные, так и дисфункциональные последствия.

**Науке известны следующие виды конфликтов:**

внутриорганизационный, производственный, межличностный;

+внутриорганизационный, внутриличностный, межличностный, межгрупповой;

внутриорганизационный, производственный, межличностный, внутриличностный.

**Стресс является результатом ...**

отрицательных событий в личной жизни;

отрицательных событий в личной жизни, в организации;

отрицательных и положительных событий в личной жизни и в организации.

**Какого стиля разрешения конфликта не существует?**

уклонение  
+прекращение  
сглаживание  
компромисс

**Назовите наиболее эффективный стиль разрешения конфликта в организации:**

+компромисс  
принуждение  
игнорирования  
сглаживание

**Какой тип конфликта существует в коллективе, если менеджер игнорирует взаимоотношения со своим коллективом?**

внутриличностный;

межгрупповой;

+между личностью и группой;

общеколлективный;

межличностный.

**Какой тип конфликта существует в коллективе, если имеется расхождение в целях в двух отделах организации?**

внутриличностный  
+межгрупповой  
между личностью и группой;  
общеколлективный;  
межличностный.

## **Тема 9 Руководство, власть и партнерство**

**Фонд тестовых заданий для текущего контроля знаний по теме:**

**В чем разница между лидером и формальным руководителем?**

формальный руководитель подходит формально к выполнению своих обязанностей, а лидер с желанием берется за выполнение любого дела соответственно в неформальном и формальном подходе к делу  
+в способности лидера оказывать влияние на людей, своих последователей, побуждая их к достижению каких-либо целей независимо от обладания формальной власти  
лидер максимально демократично подходит к коллективу, формальный руководитель требует жесткого подчинения

**Что из перечисленного ниже в большей мере правомерно для лидера?**

-он умело управляет подчиненными  
-он хороший организатор  
+он ведет людей за собой  
он в полной мере использует предоставленные ему полномочия

**Профессиональные качества лидера - это?**

интеллектуальные способности  
способность управлять собой  
активность и энергичность  
+компетентность в соответствующей профессии

**Под стилем управления понимается:**

манера поведения руководителя по отношению к окружающим его работникам  
влияние на подчиненных  
+совокупность наиболее характерных и устойчивых методов и форм работы руководителя с подчиненными  
власть как должности, так и личности

**Какой из указанных ниже факторов в наибольшей мере определяет стиль управления руководителя?**

размеры коллектива организации  
опыт работы менеджера  
уровень квалификации работников  
+отраслевая специфика организации

**Что из перечисленного ниже не относится к теориям лидерства?**

+теория системного лидерства  
концепция ситуационного лидерства  
теория лидерских качеств  
теория лидерского поведения

**Что из указанного ниже не относится к деловым качествам лидера - руководителя?**

+компетентность  
стремление к власти  
оперативность в решении проблем  
стремление к преобразованиям

**Что такое стиль руководства?**

повседневное поведение руководителя  
устойчивые способы принятия решений  
+методы и формы работы руководителя с подчиненными  
профессиональная деятельность руководителя

## **Тема 10 Принятие решения в организации**

### **Контрольная работа**

#### **Вариант № 1**

##### **Задача 1**

Коммерческий банк выплачивает проценты по вкладам на следующих условиях:

- на срок не менее года — 15% годовых;
- не менее 6 месяцев — 13% годовых;
- не менее 3 месяцев — 12% годовых.

Вы располагаете суммой 100 000 руб. на год. Какая форма вклада принесёт наибольший годовой доход?

##### **Задача 2**

Вам предложили сделку. Вы кладёте деньги в банк, где они каждый месяц удваиваются, за это Вы платите банку ежемесячно 2400 руб., которые банк изымает из ваших денег после каждого их удвоения. Выгодна ли эта сделка?

#### **Вариант № 2**

##### **Задача 1**

Вы располагаете суммой в 100 000 руб. Банк даёт 12% годовых. Акционерное общество выпустило 8 привилегированных акций по стоимости 2 500 руб. каждая с доходом на акцию 10% годовых и 10

обыкновенных акций стоимостью 2 000 руб. каждая. На дивиденды выделено 80 000 руб. Куда лучше вложить деньги?

### **Задача 2**

Если по итогам года чистая прибыль предприятия составила 100 тыс. руб., затраты на управление составили 200 тыс. руб., а себестоимость продукции 500 тыс. руб. Чему будет равен коэффициент общей экономической эффективности

### **Вариант 3**

#### **Задача 1**

Если по итогам года чистая прибыль предприятия составила 220 тыс. руб., затраты на управление составили 500 тыс. руб., а себестоимость продукции 1100 тыс. руб. Чему будет равен коэффициент общей экономической эффективности

#### **Задача 2**

Коммерческий банк выплачивает проценты по вкладам на следующих условиях:

- на срок не менее года — 15% годовых;
- не менее 6 месяцев — 12% годовых;
- не менее 3 месяцев — 10% годовых.

Вы располагаете суммой 200 000 руб. на год. Какая форма вклада принесёт наибольший годовой доход?

### **Фонд тестовых заданий для текущего контроля знаний по теме:**

*Выберите один правильный вариант:*

**В зависимости от руководящей инстанции, в которой принимается решение, оно бывает:**

- +высшего уровня
- базового уровня
- административного уровня
- нет правильного варианта ответа

**Если проблему обсуждают специалисты, а решение формулируется руководителем, который несет ответственность за него, то это следующая форма принятия решения:**

- единоличное
- +коллегиальное
- коллективное
- нет правильного варианта ответа

**Наилучший эффект принятия важных управленческих решений дает:**

- +сочетание опыта, знаний, интуиции менеджера, использование современных технологий принятия управленческих решений
- сочетание убеждения и профессиональных знаний

сочетание профессиональных навыков и интуиции  
нет правильного варианта ответа

**Выберите несуществующий принцип принятия управленческого решения:**

принцип единоначалия

принцип большинства

+принцип меньшинства

нет правильного варианта ответа

**Наиболее рациональные решения принимаются:**

при их обсуждении большинством коллектива

компетентным руководителем

+в результате анализа всех возможных альтернатив и выбора наиболее реального, исходя из сложившихся условий

нет правильного варианта ответа

**Если решение принимается коллективом и ответственность несет коллектив, то такое решение:**

коллегиальное

+коллективное

единоличное

разовое

**Большинство сложных решений менеджеру приходится принимать:**

+в условиях неопределенности, неполной информированности

в условиях полной неопределенности, уверенности

в условиях риска

в условиях определенности и достаточной информации

**Несуществующая стадия процесса принятия решений:**

принятия решения

реализация решения

оценка эффективности принятого решения

+нет правильного варианта ответа

**Принятие управленческого решения лучше осуществлять:**

используя возможности искусственного интеллекта

используя имеющийся опыт управления организацией

+используя все доступные способы анализа и моделирования

нет правильного варианта ответа

**Ограничения – это условия, учитываемые при решении управленческой задачи. Ограничения:**

+имеются у каждого решения

имеются у решений, принимаемых в условиях неопределенности

имеются у решений, принимаемых в условиях риска

нет правильного варианта ответа

**Решения, определяющие принципиальные аспекты развития организации, называются:**

исполнительскими

+концептуальными  
стратегическими  
оперативными

**Метод «ринги» предполагает ...**

решения принимаются руководством компании

решения принимаются специалистами

+решения принимаются через согласования на различных уровнях управления

нет правильного варианта ответа

**На стадии подготовки управленческого решения:**

+производится экономический анализ ситуации, сбор и обработка информации, формулируются проблемы

осуществляется разработка возможных решений

принимаются меры для конкретизации решения

нет правильного варианта ответа

**Метод «мозговой атаки» представляет собой:**

коллективное обсуждение предложенных руководством решений

+способ принятия решения, при котором высказываются различные идеи, затем каждая обсуждается в группе экспертов

способ принятия решения, основанный на интуиции

нет правильного варианта ответа

**Моделирование как метод решения управленческих проблем стоит использовать:**

при принятии концептуальных решений

при принятии исполнительских решений

+при принятии как концептуальных решений, так и исполнительских решений

Нет правильного варианта ответа

**Преимуществом метода «ринги» является:**

+информированность каждого работника о его предстоящей роли в планируемых преобразованиях

быстрота принятия решения

сплоченность работников организации, достигаемая в ходе его осуществления

нет правильного варианта ответа

**Решение представляет собой:**

+выбор альтернативы для достижения поставленных целей;

диагноз проблемы

выявление альтернатив

выработку программы для достижения целей.

**Вовлечение исполнителей в принятие решений – это:**

вид менеджмента

принцип менеджмента

функция управления

+метод управления

**Управленческое решение — это ...**



план действий, воплощаемый в реальность  
главный фактор взаимодействия управляемой и управляющей части  
+намерение менеджера изменить ситуацию и достичь определенных результатов  
воздействие на управляемую систему

**Недостатком метода «ринги» является:**

+длительность процесса подготовки и принятия решения  
незначительная роль руководителя в процессе принятия решения  
отсутствие ограничений при подготовке решения  
нет правильного варианта ответа

**Критериями оптимальности принимаемого управленческого решения могут быть ...**

только качественные показатели  
только количественные показатели  
только показатели рентабельности  
+как количественные, так и качественные

**Постановку задач при разработке управленческого решения в организации должны осуществлять ...**

нижестоящие руководители  
+вышестоящий руководитель  
все работники аппарата управления  
специалисты подразделений организации

**Что представляет собой процедура управленческих решений?**

документальное оформление принятого решения  
распределение ответственности и полномочий в процессе подготовки и принятия решения  
+последовательность этапов подготовки и принятия решения с указанием их содержания и исполнителей  
построение дерева целей

**Выработка решений состоит из следующих этапов:**

диагнозы проблемы, формулирование критериев и ограничений, разработки и оценки альтернатив, выбора альтернативы  
+разработка и оценка альтернатив, выбора альтернативы, организации и выполнения решения  
разработка и оценка альтернатив, выбора альтернативы

**Что из названного можно отнести к этапу организации выполнения принятого решения?**

+определение комплекса необходимых действий  
+определение необходимых ресурсов  
определение влияния факторов внешней среды  
+доведение задания до исполнителей

**Возможно ли использование мозгового штурма в качестве метода принятия управленческого решения?**

+да  
нет

**Решение представляет собой:**

+выбор альтернативы для достижения поставленных целей  
диагноз проблемы  
выявление альтернатив  
выработку программы по достижению целей

**Вовлечение исполнителей в принятие решения - это:**

вид менеджмента  
принцип менеджмента  
функция управления  
+метод управления

**Этапы принятия решения включают:**

диагноз проблемы и выявление альтернатив  
формулировку ограничений и критериев для принятия решения  
+оценку альтернатив и окончательный выбор  
все перечисленные выше варианты

**Расставьте в правильном порядке этапы разработки и реализации управленческого решения:**

[04]установление обратной связи с объектом управления  
[02]определение набора возможных альтернатив  
[03]реализация решения  
[01]диагностика проблемы

**Расставьте в правильном порядке этапы разработки и реализации управленческого решения:**

[03]построение коммуникационной сети для обмена информацией  
[04]регулирование отношений между участниками в ходе выполнения задания  
[01]планирование мероприятий по реализации решения  
[02]распределение заданий и полномочий

**Связующими процессами в менеджменте являются:**

процессы прогнозирования и планирования  
процессы контроля и мотивации  
+процессы принятия решений и коммуникации  
процессы организации и координации

**Тема 11 Деловое общение****Фонд тестовых заданий для текущего контроля знаний по теме:**

*Выберите один правильный вариант:*

**Определите третью фазу деловой беседы:**

опровержение доводов собеседника  
+аргументирование  
передача информации

принятие решения

**Выберите один из этапов фазы передачи информации:**

"перехватывание" инициативы

формирование предварительного мнения

пробуждение интереса к беседе

+обсуждение проблем

**К какой фазе относятся требования – опыт, деликатность и внимание к собеседнику:**

аргументация

+принятия решения и завершения беседы

нейтрализация замечаний собеседников

передача информации

**При приёме подчинённых работник должен:**

не проявлять симпатии и антипатии

затрагивать темы политики, религии или расовой принадлежности

+избегать в беседах поддерживания злословия в адрес отсутствующих

без причины отказываться от обсуждения предписанной темы

**Как называется процесс взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью и опытом, предполагающим достижение определённого результата:**

деловые совещания и собрания

публичные выступления

+деловые переговоры

деловая беседа

**Оптимальными днями для переговоров являются:**

+вторник, среда, четверг

понедельник, среда, пятница

вторник четверг, пятница

понедельник, вторник, среда

**При каком методе ведения переговоров достигается согласие между партнёрами:**

вариационном методе

методе сотрудничества

+компромиссном методе

методе интеграции

**К какому типу совещаний относится использование новых идей, разработка перспективных направлений деятельности:**

информативное собеседование

совещание с целью принятия решения

научное совещание

+творческое совещание

**По основной задаче деловые совещания подразделяются:**

+на инструктивные, оперативные и проблемные

авторитарные, свободные и демократические

разовые, постоянно действующие и периодические республиканские, отраслевые и межрегиональные

**Какие правила нужно соблюдать при общении с переводчиком:**

говорить быстро и напористо

сопровождать речь идиоматическими оборотами

использовать профессиональную лексику

+произносить не более одного – двух предложений подряд

**Форма организованного целенаправленного взаимодействия группы заинтересованных лиц посредством обмена мнениями для выработки и принятия решений:**

деловые переговоры

деловая беседа

+деловые совещания

дискуссии

**Специально-организованный предметный разговор для решения определенных задач:**

деловые переговоры

+деловая беседа

деловые совещания

дискуссии

**Форма деловых коммуникаций между собеседниками, которые обладают необходимыми полномочиями от своих организаций для заключения договоров:**

+деловые переговоры

деловая беседа

деловые совещания

дискуссии

**Процесс продвижения и разрешения проблем путем сопоставления, столкновения, взаимообогащения предметных позиций участников:**

деловые переговоры

деловая беседа

деловые совещания

+дискуссии

**На какой фазе деловой беседы формируется определенное мнение, занимает определенная позиция по данной проблеме:**

начало беседы

опровержение доводов собеседника

принятие решений

+аргументации

**Какой метод аргументирования представляет собой прямое обращение к собеседнику:**

метод противоречия

метод извлечения выводов

метод видимой поддержки

+фундаментальный метод

**Какая техника основывается на выдергивании отдельных фраз из диалога:**

+изоляции

введения в заблуждение

апелляции

изменения направления

**Какое время считается самым удобным для переговоров:**

с начала рабочего дня

до обеда

+после обеда

к концу рабочего дня

**Элементами системы коммуникаций являются?**

разработка идеи, отправитель, канал

сообщение, передача, обратная связь

отправитель, сообщение, канал, получатель

+разработка идеи, кодировка, декодирование, отправитель, сообщение, канал, получатель

**Формой делового общения не является ...**

переговоры

беседа

+изучение бизнес-плана

собеседование

**Средства коммуникации делятся на:**

прямые и косвенные

содержательные и формальные

+вербальные и невербальные

закодированные и незакодированные

**К невербальным средствам общения относят ...**

+ взгляд;

словесное обращение;

приказ на доске объявлений

переговоры

**Коммуникационная сеть — это ...**

+соединение определенным образом участников процесса с помощью информационных потоков

система современных информационных программ по обеспечению процесса управления конфликтами в организации

система взаимосвязей между руководителями

общение

**Наклоняясь вперед или назад от собеседника в то время, когда он говорит, Вы можете сообщать об уровне Вашего интереса к тому, о чем он говорит**

- +да
- нет
- не знаю
- не уверен

**Распространение слухов в организации является ...**

- +результатом недостаточной информации относительно происходящих событий, переживаний в коллективе;
- результатом нерационально используемого рабочего времени сотрудниками;
- следствием демократизации процесса управления
- наличием неформальных групп

**Какое правило не является правилом успешной коммуникации?**

- настаивать на точных формулировках
- умение слушать другого;
- устанавливать коммуникацию не только на сегодня, но и на завтра;
- +если хочешь быть услышанным, говори.

**Замкнутость, нерешительность, застенчивость — это примеры ...**

- социальных барьеров;
- этнокультурных барьеров;
- +психологических барьеров.
- рефлексии.

**Какую информацию называют невербальной?**

- устную
- письменную
- +бессловесную
- словесную

**Обмен информацией между организацией и ее внешней средой:**

- + внешние коммуникации
- внешняя информационная сеть
- внешняя связь
- управляемость организации

**Что из перечисленного ниже раскрывает понятие коммуникационных сетей?**

- способ, с помощью которого индивид строит отношения с другими
- совокупность управленческой информации
- информация и коммуникационный стиль
- +соединение участников коммуникационного процесса с помощью информационных потоков

**Коммуникации в системе управления - это:**

- коммуникабельность специалистов аппарата управления
- +деловые межличностные связи в организации, сопровождающиеся процессом передачи информации от источника к получателю с целью изменений его знаний или поведения

технические установки (средства) с сетью линий передач управленческой информации

способ передачи распоряжения руководителя

**Что не относится к основным элементам процесса коммуникаций?**

отправитель;

получатель;

+сообщение;

канал связи;

**Какие способы сокращения объема информации существуют в управлении:**

+кодирование;

передача информации речью;

сокращение слов;

все перечисленное?

**Коммуникации в системе управления - это:**

коммуникабельность специалистов аппарата управления;

+деловые и межличностные связи в организации, сопровождающиеся процессом передачи информации от источника к получателю с целью изменения его знаний, установок или поведения;

технические установки (средства) с сетью линий передачи управленческой информации;

способ передачи распоряжений руководителю.

**Что включает в себя информационная система управления производством:**

внешнюю среду, объекты управления

людей, программное обеспечение, банк управленческих ситуаций

+технические средства сбора и обработки информации;

все перечисленное выше?

**Без чего невозможны коммуникации:**

демократического стиля управления;

+обратной связи;

положение о подразделениях;

планирования;

всего вышеперечисленного?

**«Невербальная информация» - это:**

слова

объявления

приказы

+жест;

**Какое основное правило менеджера в коммуникациях:**

умение говорить;

умение слышать;

+уметь слушать;

владеть невербальными методами?

**Таблица 4 – Критерии оценки сформированности компетенций**

Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)		
	на базовом уровне	на повышенном уровне	
	соответствует оценке «удовлетворительно» 50-64% от максимального балла	соответствует оценке «хорошо» 65-85% от максимального балла	соответствует оценке «отлично» 86-100% от максимального балла
<p>ИД-1<sub>ПКос-1</sub> Изучает структуру управления организацией, проводит анализ ее эффективности</p> <p>ИД-2<sub>ПКос-1</sub> Разрабатывает предложения по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации</p> <p>ИД-3<sub>ПКос-1</sub> Осуществляет на тактическом горизонте управление производственным и процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей</p> <p>ИД-1<sub>ПКос-3</sub> Осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности и труда и качества нормирования труда</p> <p>ИД-2<sub>ПКос-3</sub> Разрабатывает системы</p>	<p>Не совсем твердо владеет материалом по темам модуля, знает только основные теоретические положения изучаемого курса, выполняет текущие задания по дисциплине. При ответах допускает малосущественные погрешности, искажения логической последовательности излагаемого материала, неточную аргументацию теоретических положений курса. Практически осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей;</p> <p>Практически осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда; разрабатывает системы организации труда персонала, порядок</p>	<p>По существу, отвечает на поставленные вопросы, твердо усвоил программный материал по темам модуля, грамотно излагает его без существенных ошибок, с небольшими погрешностями, приводит формулировки определений. осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей;</p> <p>Осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда; разрабатывает системы организации труда персонала, порядок деятельности по внедрению и реализации эффективных систем организации труда персонала, но</p>	<p>Принимает активное участие в ходе проведения практических занятий, правильно отвечает на поставленные вопросы, усвоил материал в полном объеме и свободно ориентируется по темам модуля, умеет верно, аргументировано и ясно излагать материал при решении ситуационных задач. Уверенно осуществляет на тактическом горизонте управление производственным и процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей;</p> <p>Осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности и труда и качества нормирования труда; разрабатывает системы</p>



организации труда персонала, порядок нормирования труда на рабочих местах ИД-3пКос-3 Осуществляет деятельность по внедрению и реализации эффективных систем организации труда персонала	нормирования труда на рабочих местах; осуществляет деятельность по внедрению и реализации эффективных систем организации труда персонала	допускает небольшие погрешности.	организации труда персонала, порядок нормирования труда на рабочих местах; осуществляет деятельность по внедрению и реализации эффективных систем организации труда персонала
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 2 ОЦЕНИВАНИЕ ПИСЬМЕННЫХ РАБОТ СТУДЕНТОВ, РЕГЛАМЕНТИРУЕМЫХ УЧЕБНЫМ ПЛАНОМ

### Курсовая работа по дисциплине.

#### Тематика курсовых работ:

1. Развитие менеджмента в России.
2. Закономерности и принципы управления.
3. Организация как система управления.
4. Общие функции менеджмента.
5. Планирование как основа управления.
6. Организационные структуры управления.
7. Мотивация деятельности в торговле.
8. Регулирование и контроль деятельности предприятия.
9. Контроллинг как инструмент управления.
10. Методы управления.
11. Экономические методы управления в торговле.
12. Административно-правовые методы управления в торговле.
13. Социально-психологические методы управления.
14. Принятие решений в процессе управления организацией.
15. Технология принятия управленческих решений.
16. Управление организацией.
17. Управление конфликтами и стрессами.
18. Руководство: власть и партнерство.
19. Коммуникационный процесс в организации.
20. Специфика управленческого труда.
21. Самоменеджмент и его составляющие.
22. Эффективность управления.
23. Организационная культура.

**Таблица 5 – Формируемые компетенции (или их части)**

Код и наименование	Код и наименование индикатора	Оценочные материалы
--------------------	-------------------------------	---------------------

компетенции	достижения компетенции (части компетенции)	и средства
ПКос-1 Способен осуществлять тактическое управление процессами организации производства	ИД-1 <sub>ПКос-1</sub> Изучает структуру управления организацией, проводит анализ ее эффективности ИД-2 <sub>ПКос-1</sub> Разрабатывает предложения по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации ИД-3 <sub>ПКос-1</sub> Осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей	Проверка содержания КР Защита КР (собеседование)
ПКос-3 Способен осуществлять деятельность по организации труда персонала	ИД-1 <sub>ПКос-3</sub> Осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда ИД-2 <sub>ПКос-3</sub> Разрабатывает системы организации труда персонала, порядок нормирования труда на рабочих местах ИД-3 <sub>ПКос-3</sub> Осуществляет деятельность по внедрению и реализации эффективных систем организации труда персонала	Проверка содержания КР Защита КР (собеседование)

**Таблица 6 – Критерии оценки курсовой работы**

Показатели	Количество баллов	
	минимальное	максимальное
Соблюдение графика выполнения КР	10	10
Содержание и присутствие элементов научных исследований в КР	25	70
Защита КР;	10	15
Активность при выполнении КР или при публичной защите других КР.	5	5
Итого:	50	100

Оценка сформированности компетенций при выполнении и защите курсовой работы осуществляется по блокам: «Содержание и присутствие элементов научных исследований в КР» и «Защита КР».

Критерии оценивания сформированности компетенций представлены в таблице 9.

**Таблица 7 – Критерии оценки сформированности компетенций по курсовой работе**

Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)		
	на базовом уровне		на повышенном уровне
	соответствует оценке	соответствует	соответствует

компетенции)	«удовлетворительно» 50-64% от максимального балла	оценке «хорошо» 65-85% от максимального балла	оценке «отлично» 86-100% от максимального балла
<p>ИД-1<sub>ПКос-1</sub> Изучает структуру управления организацией, проводит анализ ее эффективности</p> <p>ИД-2<sub>ПКос-1</sub> Разрабатывает предложения по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации</p> <p>ИД-3<sub>ПКос-1</sub> Осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей</p> <p>ИД-1<sub>ПКос-3</sub> Осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда</p> <p>ИД-2<sub>ПКос-3</sub> Разрабатывает системы организации труда персонала, порядок нормирования труда на рабочих местах</p> <p>ИД-3<sub>ПКос-3</sub> Осуществляет</p>	<p>Осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей; использует внутренние и внешние источники информации для поиска, привлечения, подбора и отбора персонала;</p> <p>осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда, но не совсем твердо владеет материалом, при защите КР допускает искажения логической последовательности, неточную аргументацию теоретических положений, использовал программу Excel при выполнении расчетов, работу выполнил до конца семестра</p>	<p>Выполнил работу в срок, использовал программу Excel при выполнении расчетов по курсовой работе; осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей; использует внутренние и внешние источники информации для поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности труда и качества нормирования; при защите КР по существу отвечает на поставленные вопросы, с небольшими погрешностями приводит формулировки определений, в ответах допускает небольшие пробелы, не искажающие их содержания</p>	<p>Работа выполнена и защищена до окончания обозначенного срока; студент показывает глубокое и полное знание и понимание всего программного материала, осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей; использует внутренние и внешние источники информации для поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда, успешно использовал программу Excel при выполнении расчетов по курсовой работе; может самостоятельно и аргументированно осуществлять анализ, обобщения и выводы по выполненной работе</p>

деятельность по внедрению и реализации эффективных систем организации труда персонала			
---------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

### 3 ОПРЕДЕЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Форма промежуточной аттестации по дисциплине *экзамен*.

#### Оценочные материалы и средства для проверки сформированности компетенций

**ПКос-1 Способен осуществлять тактическое управление процессами организации производства**

***Выберите один правильный вариант ответа***

**1. Распределение функций, разработка нормативов в структурном подразделении управления рисками в соответствии со стратегическими целями организации ...относятся к регламентам:**

- регулирующим работу персонала
- регулирующим деятельность предприятия
- +нормирующим процесс управления
- регулирующим информационное обеспечение

**2. Процесс принятия решений о том, какими должны быть действия предприятия и как следует распределять и использовать производственные ресурсы и производственные мощности для достижения стратегических целей, – это планирование:**

- долгосрочное
- тактическое
- + календарное
- текущее

#### ***Дополните***

**3. Управление какими производственных ресурсов и производственных мощностями и ограничениями определяют плановые объемы производства продукции в годовом плане организации:**

Правильный ответ: Финансовые, материальные и трудовые ресурсы, рыночные ограничения, возможности освоения новых технологий производства;

**4. Способность к максимальному выпуску продукции при установленном режиме работы предприятия за единицу времени – это \_\_\_\_\_**

Правильный ответ: Производственная мощность предприятия

**5. \_\_\_\_\_ стиль управления командой при реализации поставленной цели целесообразен и оправдан лишь в критических ситуациях**

Правильный ответ: авторитарный

**6. Процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы организовать команду и достичь поставленных целей**

Правильный ответ: руководство

7. Ресурсная результативность, полученная по итогам разработки и реализации управленческих решений – это \_\_\_\_\_ управленческих решений.

Правильный ответ: эффективность.

8. Для принятия обоснованных организационно- управленческих решений необходимо информационное обеспечение, состоящее из \_\_\_\_\_

Правильный ответ: анализа информации

**Дайте развернутый ответ на вопрос:**

9. Как распределить функции между подразделениями?

Правильный ответ:

К главным операционным управленческим функциям структурного подразделения относятся стратегическое и тактическое планирование, урегулирование внутренних процессов, координация и мотивация, контроль и учёт. Сформировать функциональные направления должен руководитель. Функции указываются по степени убывания: от первостепенных к менее важным.

Нужно следить, чтобы разные структурные единицы не занимались решением одних и тех же задач, а руководящие функции начальников подразделений не пересекались. Если структурные подразделения связаны между собой, их функциональные действия следует согласовать.

Функции должны иметь числовые или временные выражения. Это необходимо для оценки качества работы.

**10. Понятие и цели управления**

Правильный ответ:

Эффективность функционирования в современных условиях в значительной степени зависит от организации, форм и методов управления, соответствующих требованиям рыночной экономики. В связи с этим возрастает роль руководителей и специалистов, работников органов управления.

Под **управлением** понимают процесс воздействия, направленный на достижение определенных целей.

Управление осуществляется путем выработки, принятия и реализации управленческих решений на основе анализа информации о состоянии и закономерностях развития управляемого объекта, оно должно обеспечивать согласованное и эффективное взаимодействие всех совместно работающих.

Цели управления отражают предполагаемые конечные результаты. На достижение, которых направлена деятельность организации, фирмы.

Цели классифицируются по различным признакам:

1. По содержанию (экономические, отраслевые, политические);
2. По уровням управления (национальные, отраслевые, территориальные, внутрихозяйственные);
3. По времени (краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные).

**ПКос- 3 Способен осуществлять деятельность по организации труда персонала**

**Выберите один правильный вариант ответа:**

1. Полномочия, которые координируют работу структурного подразделения по управлению рисками и передаются непосредственно от начальника к подчинённому:

- +линейные
- аппаратные
- функциональные
- матричные

**2. Организационные методы управления, обеспечивающие интегрированную комплексную деятельность структурного подразделения по управлению рисками для достижения стратегической цели организации, включают:**

организационное регламентирование, оперативное управление, оперативное нормирование

организационно-методическое инструктирование, организационное регламентирование, оперативно-распорядительное воздействие

+организационное регламентирование, нормирование и инструктирование

**3. Координация деятельности подчиненных лиц структурного подразделения управления рисками для достижения стратегической цели с единоличным распоряжением является основным достоинством:**

проектной структуры

+линейной организационной структуры

дивизиональной структуры

матричной структуры

***Дополните***

**4. Какие нормативные документы регламентируют деятельность по организации труда персонала \_\_\_\_\_**

*Правильный ответ:* Правила внутреннего трудового распорядка, положение о подразделении, должностная инструкция, Штатное расписание

**5. Эти методы при операционном управлении персоналом является мощным рычагом достижения поставленных целей в случаях, когда нужно подчинить работу структурного подразделения и направить его на решение конкретных задач:**

*Правильный ответ:* административные методы управления

**6. Управленческие воздействия, основанные на соблюдении организационных закономерностей и направленные на поддержание порядка в системе операционного управления работой структурного подразделения – это \_\_\_\_\_**

*Правильный ответ:* административно-правовые

**7. Документ, регламентирующий назначение и место подразделений на предприятии, их структуру, функции и задачи, права и ответственность, и формы поощрения работников относится к:**

*Правильный ответ:* Положение о подразделении

***Дайте развернутый ответ на вопрос:***

**8. Понятие и виды организационной структуры предприятия**

*Правильный ответ:*

Структура - это совокупность взаимосвязанных подразделений, или уровней управления и функциональных областей;

К элементам организационной структуры управления относят:

– звено управления;

– ступень (уровень) управления.

Классификация организационных структур:

Линейная структура;

Функциональная структура;

Линейно-функциональная;

Дивизиональная структура;

Бригадная структура;

Проектная структура;

Матричная структура.

**9. Организация взаимодействия**

*Правильный ответ:*

Основным средством установления формальных взаимоотношений работников в организации и распределение между ними работы и ответственности является процесс делегирования задач и полномочий.

Полномочие – это организационно закрепленное ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия ее работников на выполнение делегируемых задач

Делегирование полномочий — это процесс передачи части функций руководителя другим управляющим или сотрудникам для достижения конкретных целей организации

*Внутренние ограничения полномочий определяются:*

- уставом, правилом.
- положением о структурных подразделениях.
- должностными инструкциями.

*Внешние ограничения полномочий определяют:*

- законодательные акты.
- формируются традициями и обычаями.
- другими нормативными документами.

### **10. Совещание, правила проведения.**

Правильный ответ:

Совещания – обмен информацией о состоянии дел, принятие решений, имеющих общий интерес.

Совещание рекомендуется проводить, когда возникает необходимость в обмене информацией, анализе ситуации, принятии решений. При этом нужно определить его цели, повестку, круг участников, дату, время и место проведения, подготовить материалы.

Правила проведения совещаний:

- определение целесообразности проведения;
- определение цели совещания, составление проекта решения;
- ограничение количества участников
- приглашать на совещание следует только тех специалистов, которые компетентны в обсуждаемом вопросе;
- выбор места проведения;
- способ оповещения и приглашения зависит от статуса совещания и от статуса приглашаемых лиц;
- участники совещания обязательно должны получить повестку дня заранее;
- в начале совещания обсуждаются самые важные вопросы, в конце – малозначительные;
- ведение протокола на совещаниях обязательно;
- Проект решения совещания, как правило, готовится заранее;
- в конце заседания следует повторить принятые решения, подвести итоги и пояснить, что, кем и к какому времени должно быть выполнено.

Окончательные результаты обучения (формирования компетенций) определяются посредством перевода баллов, набранных студентом в процессе освоения дисциплины, в оценки:

- базовый уровень сформированности компетенции считается достигнутым, если результат обучения соответствует оценке «удовлетворительно» (50-64% от максимального балла);
- повышенный уровень сформированности компетенции считается достигнутым, если результат обучения соответствует оценкам «хорошо» (65-85% от максимального балла) и «отлично» (более 86% из максимального балла).

## 4 ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ПОВТОРНОЙ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Форма промежуточной аттестации по дисциплине *экзамен*.

Фонд оценочных средств для проведения повторной промежуточной аттестации формируется из числа оценочных средств по темам, которые не освоены студентом.

*Примечание:*

Дополнительные контрольные испытания проводятся для студентов, набравших менее **50 баллов** (в соответствии с «Положением о модульно-рейтинговой системе»).

**Таблица 8 – Критерии оценки сформированности компетенций**

Код и наименование индикатора достижения компетенции (части компетенции)	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)
	на базовом уровне
	соответствует оценке «удовлетворительно» 50-64% от максимального балла
<p>ИД-1<sub>ПКос-1</sub> Изучает структуру управления организацией, проводит анализ ее эффективности</p> <p>ИД-2<sub>ПКос-1</sub> Разрабатывает предложения по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации</p> <p>ИД-3<sub>ПКос-1</sub> Осуществляет на тактическом горизонте управление производственными процессами, обеспечение эффективного использования производственных мощностей</p> <p>ИД-1<sub>ПКос-3</sub> Осуществляет анализ организации труда персонала, выявляет резервы повышения производительности труда и качества нормирования труда</p> <p>ИД-2<sub>ПКос-3</sub> Разрабатывает системы организации труда персонала, порядок нормирования труда на рабочих местах</p> <p>ИД-3<sub>ПКос-3</sub> Осуществляет деятельность по внедрению и реализации эффективных систем организации труда персонала</p>	<p>Владеет материалом по теме, но испытывает затруднения в осуществлении на тактическом горизонте управления производственными процессами, обеспечении эффективного использования производственных мощностей; осуществлении анализа организации труда персонала, выявлении резервов повышения производительности труда и качества нормирования труда.</p>