

АНПОО «Колледж международного туризма, экономики и права»

УТВЕРЖДАЮ

Директор колледжа

_____ Онуфриенко А.Ф.

«_____» _____ 2023 г.

**КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА»**

Специальность

**38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)
(код и наименование специальности)**

Форма обучения

Очная

Улан-Удэ

2023

1. Общие положения

Комплект контрольно-оценочных средств (КОС) предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу общепрофессионального цикла «Основы менеджмента».

КОС включает контрольные материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации в форме дифференцированного зачета.

КОС разработаны на основании положений:

ФГОС СПО разработана Приказом Министерства образования и науки РФ от 5 февраля 2018 г. N 69 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)" (с изменениями и дополнениями);

основной профессиональной образовательной программы по специальности/профессии 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям).

рабочей программы учебной дисциплины «Основы менеджмента».

Контрольно-оценочные средства является неотъемлемой частью рабочей программы.

Данный фонд оценочных средств включает:

- а) фонд текущей аттестации:
 - комплект тестовых заданий;
 - тематика рефератов (презентаций);
- б) фонд промежуточной аттестации:
 - вопросы к зачету/экзамену.

Текущая аттестация по дисциплине проводится преподавателем на основе оценивания фактических результатов обучения студентов.

Объектами оценивания выступают:

- ответы на семинарах, уроках;
- тестирование;
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

В рамках промежуточной аттестации оцениваются знания, практические умения и навыки, полученных в ходе изучения дисциплины, с учетом результатов выполнения практических заданий, тестирования и промежуточной аттестации.

2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Тема 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента	ПК 01-ПК 11. ПК 1.1.-ПК 2.2. ПК 2.6. –ПК 2.7. ПК 4.5.- ПК 4.7.	Устный опрос, ситуационные задачи, тестирование, дифференцированный зачет.
2	Тема 2. Основные функции менеджмента	ПК 01-ПК 11. ПК 1.1.-ПК 2.2. ПК 2.6. –ПК 2.7. ПК 4.5.- ПК 4.7.	Устный опрос, ситуационные задачи, тестирование, дифференцированный зачет.
3	Тема 3. Основы управления персоналом	ПК 01-ПК 11. ПК 1.1.-ПК 2.2. ПК 2.6. –ПК 2.7. ПК 4.5.- ПК 4.7.	Устный опрос, ситуационные задачи, тестирование, дифференцированный зачет.
4	Тема 4. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности	ПК 01-ПК 11. ПК 1.1.-ПК 2.2. ПК 2.6. –ПК 2.7. ПК 4.5.- ПК 4.7.	Устный опрос, ситуационные задачи, тестирование, дифференцированный зачет.

Цель дисциплины:

В результате изучения обязательной части цикла обучающийся должен - распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте; - анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части; - определить необходимые ресурсы; - оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника); - определять задачи для поиска информации.

В результате освоения дисциплины студент должен:

По окончании изучения дисциплины «Основы менеджмента» студент должен:

знать:

- основные положения экономической теории;
- принципы рыночной экономики; современное состояние и перспективы развития отрасли;
- роли и организацию хозяйствующих субъектов в рыночной экономике;
- механизмы ценообразования на продукцию (услуги);
- формы оплаты труда; - стили управления, виды коммуникации;

- принципы делового общения в коллективе;
 - управленческий цикл;
 - особенности менеджмента в области управления и сервиса многоквартирного дома;
 - сущность, цели, основные принципы и функции маркетинга, его связь с менеджментом;
 - формы адаптации производства и сбыта к рыночной ситуации
- .уметь:**
- рассчитывать основные технико-экономические показатели деятельности организации;
 - применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения;
 - применять знания менеджмента в профессиональной деятельности;
 - анализировать ситуацию на рынке товаров и услуг

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование личностных результатов:

ЛР2 Проявляющий активную гражданскую позицию, демонстрирующий приверженность принципам честности, порядочности, открытости, экономически активный и участвующий в студенческом и территориальном самоуправлении, в том числе на условиях добровольчества, продуктивно взаимодействующий и участвующий в деятельности общественных организаций.

ЛР3 Соблюдающий нормы правопорядка, следующий идеалам гражданского общества, обеспечения безопасности, прав и свобод граждан России. Лояльный к установкам и проявлениям представителей субкультур, отличающий их от групп с деструктивным и девиантным поведением. Демонстрирующий неприятие и предупреждающий социально опасное поведение окружающих.

ЛР4 Проявляющий и демонстрирующий уважение к людям труда, осознающий ценность собственного труда. Стремящийся к формированию в сетевой среде лично и профессионально конструктивного «цифрового следа».

ЛР9 Соблюдающий и пропагандирующий правила здорового и безопасного образа жизни, спорта; предупреждающий либо преодолевающий зависимости от алкоголя, табака, психоактивных веществ, азартных игр и т.д. Сохраняющий психологическую устойчивость в ситуативно сложных или стремительно меняющихся ситуациях.

ЛР13 Соблюдающий в своей профессиональной деятельности этические принципы: честности, независимости, профессионального скептицизма, противодействия коррупции и экстремизму, обладающий системным мышлением и умением принимать решение в условиях риска и неопределенности.

ЛР14 Готовый соответствовать ожиданиям работодателей: проектно-мыслящий, эффективно взаимодействующий с членами команды и сотрудничающий с другими людьми, осознанно выполняющий профессиональные требования, ответственный, пунктуальный, дисциплинированный, трудолюбивый, критически мыслящий, нацеленный на достижение поставленных целей; демонстрирующий профессиональную жизнестойкость.

ЛР15 Открытый к текущим и перспективным изменениям в мире труда и профессий.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «Основы менеджмента»

Тематика конспектов

1. Понятие менеджмента. Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности. Цели и задачи управления организациями. История развития менеджмента.
2. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный. Основные этапы контроля.
3. Типы организационных конфликтов. Методы управления конфликтами. Природа и причины стресса
4. Сущность отбора персонала. Современные формы и методы отбора персонала. Организация собеседование с персоналом. Подбор и оценка персонала. Порядок проведения инструктажа сотрудников
5. Особенности деятельности в экономической, финансовой деятельности. 6. Основные задачи организационно-управленческой деятельности (менеджмента) в сфере экономики, бухгалтерского учета.

Тематика рефератов

1. Истоки современной науки управления.
2. Школа научного управления.
3. Классическая (административная) школа управления.
4. Теория бюрократического управления.
5. Школа человеческих отношений.

6. Бихевиористская теория управления.
7. Количественный подход к управлению.
8. Процессный подход к управлению.
9. Системный подход к управлению.
10. Особенности российского менеджмента.
11. Европейская модель управления.
12. Шведская модель управления.
13. Американская модель управления.
14. Японская модель управления.
15. Источники власти в организации.
16. Теория иерархии потребностей Маслоу.
17. Теория ERG Альдерфера.
18. Теория приобретенных потребностей МакКлелланда.
19. Теория двух факторов Герцберга.
20. Теория ожиданий.
21. Теория постановки целей.
22. Теория равенства.
23. Концепция партисипативного управления.
24. Теория лидерских качеств.
25. Концепции лидерского поведения.
26. Континуум лидерского поведения Танненбаума – Шмидта.
27. Модель ситуативного лидерства Фидлера.
28. Модель ситуативного Херсея и Бланшарда.
29. Модель лидерства «путь – цель» Хауза и Митчелла.
30. Модель ситуативного лидерства Стинсона – Джонсона.
31. Ситуационная модель принятия решения Врума – Йеттона – Яго.
32. Концепция атрибутивного лидерства.
33. Концепция харизматического лидерства.
34. Концепции преобразующего лидерства.

Критерии оценивания реферата

Оценка «отлично» ставится на самостоятельно написанный реферат по теме; умение излагать материал последовательно и грамотно, делать необходимые обобщения и выводы.

Оценка «хорошо» ставится, если: ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «отлично», но при этом имеет один из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание реферата; допущены один-два недочета при освещении основного содержания темы, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя. В реферате может быть недостаточно полно развернута аргументация.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если: не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или

непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких замечаний преподавателя; нарушена логика в изложении материала, нет необходимых обобщений и выводов; реферат является плагиатом других рефератов более чем на 90 %.

Дискуссия

Основные элементы дискуссии:

- наличие темы (проблемы);
- столкновение позиций и разные мнения (наличие конфликта);
- определённые временные рамки;
- наличие обратной связи (готовность сторон к обсуждению);
- распределение ролей.

Выбранная для дискуссии формулировка темы должна соответствовать основным характеристикам:

- проблемность (поливариантность, наличие разных подходов, столкновение мнений, отсутствие спора обозначает бессмысленность проведения дискуссии);
- ясность (однозначность понимания проблемы, выделение одной проблемы, тема не должна давать возможность для обсуждения огромного числа проблем, иначе дискуссия может растянуться до бесконечности);
- компетентность участников (соответствие сложности дискуссионного вопроса уровню подготовки обсуждающих);
- корректность (не должны задеваться личные чувства участников дискуссии, формулировка темы должна соответствовать принципу научности);
- объективность (формулировка темы не должна оказывать давления на тех, кто ее обсуждает).

Следующим шагом, после выбора темы дискуссии является распределение ролей. Их может и не быть, но ведущий модератор организует процесс обсуждения, следит за соблюдением правил, обращает внимание на самое важное.

Среди других возможных ролей назовём следующие: таймер (следающий за временем), медиатор (вариант организатора, который не высказывает своего мнения), критик или скептик (сомневающийся, пытается расшевелить дискуссию, заострить проблему, защищает противоположную позицию), провокатор (сознательно нарушает правила дискуссии, сбивает её участников и провоцирует их), эксперт (наблюдатель, исследователь), репортёр (записывает основное).

Анализ проведения дискуссии обращает внимание на содержательные и процессуальные критерии ее результативности, а также обращает внимание на выявление трудностей и проблем.

Тест(ы)

1. Управление - это:

- а) Руководство производственной деятельностью, сбытом, финансами, персоналом и др.
- б) Воздействие субъекта управления на объект управления для приведения его в заданное состояние и направленное на достижение поставленных целей.
- в) Это специфический вид труда, направленный на регулирование производства.
- г) Морально-этические рычаги воздействия субъекта управления на объект управления.

2. Функции менеджмента - это:

- а) Круг деятельности по руководству объектом управления.
- б) Относительно обособленные направления управленческой деятельности, позволяющие осуществить определенные воздействия на объект управления для достижения поставленной цели.
- в) Деятельность менеджеров, направленная на эффективное управление предприятием.

3. Функция «организация» - это:

- а) Разработка стратегий, программ и планов для достижения целей.
- б) Формулировка целей, направленных на удовлетворение потребностей.
- в) Формирование структуры организации, а также обеспечение всем необходимым для ее нормальной работы.
- г) Определение действий, необходимых для удовлетворения потребностей.

4. Функция «контроль» - это:

- а) Меры по коррекции всех значительных отклонений от плана.
- б) Наблюдение, проверка всех сторон деятельности.
- в) Наблюдение за выполнением работ, намеченных планом.
- г) Управленческая деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка результатов работы организации.

5. Организационная структура - это:

- а) Совокупность отраслей и устойчивых связей между ними.
- б) Совокупность функций и устойчивых связей между ними
- в) Совокупность исполнительных звеньев и устойчивых связей между ними.
- г) Совокупность производственных, обслуживающих и вспомогательных подразделений и устойчивых связей между ними.

6. Какому стилю присуща высокая концентрация власти в руках

руководителя?

- а) Авторитарному.
- б) Демократическому.
- в) Либеральному.

7. Дайте определение понятию «неформальная организация».

а) Способ организованности, построенный на социальной формализации связей, статусов и норм.

б) Спонтанно сложившаяся система социальных связей, норм и действий,

являющихся продуктом длительного межличностного общения.

в) Определенный набор целесообразно ориентированных стандартов поведения определенных лиц в определенных ситуациях.

г) Совокупность оборудования, квалификационных навыков и соответствующих научно-технических знаний, необходимых для осуществления желаемых

преобразований в информации материалах или людях.

8. При каком стиле управления большинство решений принимается на основе консультаций и обмена мнениями?

- а) Авторитарном.
- б) Демократическом.
- в) Либеральном.

9. Укажите, какие факторы в теории мотивации Ф.Герцберга относятся к

гигиеническим, то есть не мотивирующим, а снимающим неудовлетворенность работой.

- а) Оплата труда.
- б) Условия труда.
- в) Отношение со стороны руководства.
- г) Содержание и характер труда.
- д). Возможность для творчества.

10. Управленческое решение - это:

- а) Решение, принимаемое там, где возникла проблемная ситуация.
- б) Формула управленческого воздействия на управляемый объект.
- в) Выбор способа действий из возможных вариантов, позволяющего достичь

поставленной цели, решить проблему.

г) Разработка способов решения производственных задач.

11. Какой элемент лишней в классификации функций менеджмента?

- а) Планирование.
- б) Организация.
- в) Систематизация.
- г) Мотивация.
- д) Контроль.

12. Мотивация – это:

- а) Процесс побуждения каждого сотрудника и всех членов коллектива к активной деятельности для достижения целей организации.
- б) Методы поощрения и наказания для достижения поставленных целей.
- в) Стремление достичь успехов в карьере за счет реализации своих потенциальных возможностей.
- г) Потребность в уважении, в признании окружающих и стремлении к личным достижениям.

13. Какое из определений понятия «организация» является верным?

- а) Организация – это исторически сложившаяся форма регулирования общественной жизни.
- б) Организация – это искусственное объединение людей институционального характера, занимающее определенное положение в обществе и предназначенное для выполнения какой-либо цели.
- в) Организация – это группа индивидов, отличающихся особой культурой, существующая независимо от других групп.
- г) Организация – это относительно устойчивая совокупность людей, отличающихся одинаковыми чертами условий и образа жизни, общностью норм и ценностей.

14. В основе методов управления лежат:

- а) Физиологические и социальные потребности человека.
- б) Побудительные мотивы работников к труду, их потребности и интересы.
- в) Потребности человека в пище, одежде, жилье, безопасности и признании.

15. Какие методы опираются на систему материальных интересов личности, коллектива и общества?

- а) Экономические.
- б) Административные.
- в) Социально-психологические.

16. Какие методы основаны на использовании руководителем власти и ответственности подчиненных?

- а) Экономические.
- б) Организационно-распорядительные.
- в) Социально-психологические.

17. Назовите функцию менеджмента, задачей которой является формирование структуры предприятия и обеспечения его всем необходимым для нормальной работы.

- а) Планирование.
- б) Организация.
- в) Координация.
- г) Мотивация.

д) Контроль.

18. Какие методы используются для воздействия на моральные, социальные и духовные мотивы поведения работников?

а) Экономические.

б) Административные.

в) Социально-психологические.

19. Укажите наиболее характерные особенности формальной организации?

а) Случайный характер возникновения.

б) Принципиальная безличность и рациональность.

в) Нечеткость границ и непостоянство состава.

г) Отсутствие общих целей членов организации.

20. Какие из указанных факторов не относятся к внутренней среде организации?

а) Структура.

б) Технология.

в) Цели.

г) Конкуренты.

21. Сформулированное утверждение относительно того, для чего и по какой

причине существует организация – это:

а) Цель организации.

б) Миссия организации.

в) Стратегия организации.

г) Выработанное управленческое решение.

22. Для постановки целей в менеджменте используется:

а) Метод «дерева» целей.

б) Метод «пальмы» решений.

в) Метод «луковицы» проблем.

г) Метод «веера» стратегий.

23. Кто из перечисленных ниже исследователей рассматривал бюрократию как типичный случай организации управленческого труда?

а) Огюст Конт

б) Абрахам Маслоу

в) Макс Вебер

г) Карл Маркс

д) Виктор Врум

24. Укажите основные причины возникновения неформальных организаций.

а) Наличие и высокая интенсивность конфликтов в организации.

б) Совместно выработанное решение руководства организации и профсоюза.

в) Ограниченность и недостаточность формальной организации.

г) Необходимость удовлетворения людьми социальных потребностей.

д) Ответы а,б

е) Ответы в,г

25. При классификации методов управления выделяют:

а) Экономические, социально-психологические, экономико-математические.

б) Экономические, организационно-распорядительные (административные), социально-психологические.

в) Экономические, организационно-распорядительные (административные), экономико-математические.

26. Какие требования предъявляются к целям?

а) Цели должны быть конкретными, достижимыми, обособленными, измеримыми.

б) Цели должны быть конкретными, измеримыми, гибкими, дифференцированными во времени, достижимыми, совместимыми друг с другом.

в) Цели должны быть стратегическими, тактическими, обособленными, конкретными, достижимыми.

27. Если руководитель делегировал часть своих полномочий другому руководителю, кто несет ответственность за ошибочное решение?

а) Руководитель, принявший полномочия.

б) Ответственный определяется после исследования конкретной ситуации.

в) Начальник руководителя, делегировавшего полномочия.

г) Руководитель, делегировавший полномочия.

28. Классическая (административная) школа в управлении ставила своей целью

а) Согласование работы финансового аппарата на предприятии с производством и маркетингом.

б) Создание нового стиля управления.

в) Рассмотрение администратора как профессии.

г) Создание универсальных принципов управления.

29. Как формулируется понятие «задача» применительно к менеджменту?

а) Работа, которая должна быть выполнена.

б) Работа, которую необходимо выполнить, используя мотивацию.

в) Предписанная работа, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.

г) Работа, которая должна быть выполнена в срок.

30. Исследователи психологической школы полагали, что

а) Сочетание четко разработанных операций и хорошей заработной платы ведут к повышению производительности труда.

- б) Уровень производительности труда зависит от уровня удовлетворенности работников своим трудом.
- в) Оплата должна воздействовать на психологию рабочего.
- г) Четко разработанные рабочие операции ведут к повышению производительности труда
31. Менеджмент в основном занимается системами
- а) Закрытыми и подсистемами закрытого типа.
- б) Закрытыми.
- в) Закрытыми и подсистемами открытого типа.
- г) Открытыми.
32. Технология мелкосерийного или единичного производства обычно применяется в таких компаниях как
- а) «Макдональдс».
- б) «Форд».
- в) «Боинг».
- г) «Лукойл».
33. Как Вы понимаете цель управления:
- а) Это проблема, требующая своего разрешения.
- б) Это идеальный образ желаемого, возможного и необходимого состояния управляемой системы.
- в) Это прогностическое представление о будущем.
- г) Это комплекс задач, реализуемых в процессе управления.
34. Какой из подходов не относится к известным школам в управлении?
- а) Научное управление.
- б) Новая экономическая политика.
- в) Административное управление.
- г) Человеческие отношения.
35. Основная цель составления бюджета организации при реализации стратегического плана - это определить
- а) Необходимые ресурсы и распределить их по приоритетам.
- б) Источники поступления финансов.
- в) Необходимые ресурсы и распределить их по целям.
- г) Необходимые ресурсы, их количество и источники
36. В чем заключается принцип единства управления?
- а) Число лиц, находящихся в эффективном управлении лимитировано.
- б) Полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен нести один человек.
- в) У любого служащего (работника) может быть только один руководитель.
- г) Ответственность за работу коллектива несет группа руководителей.
37. Конечной целью менеджмента является
- а) Обеспечение прибыльности фирмы.

- б) Повышение квалификации и творческой активности работника.
 - в) Рациональная организация производства.
 - г) Развитие технико-экономической базы фирмы.
38. Каков главный признак неформальной организации:
- а) Существование лидера в организации.
 - б) Отношения между людьми, не зафиксированные в организационных положениях.
 - в) Социально - психологическое отношение между людьми.
 - г) Противодействия решениям принятым администрацией.
39. В чем выражается эффективность управления производством:
- а) Достижение производственным коллективом поставленных целей.
 - б) Успешное выполнение или перевыполнение плановых заданий.
 - в) Достижение высокого результата работы при снижении затрат на управление.
 - г) Значительное повышение темпов развития производства.
40. Согласно теории мотивации Маслоу высшей потребностью индивидуума является:
- а) В вознаграждении.
 - б) В сопричастности.
 - в) В интересной работе.
 - г) В самовыражении.
41. Власть, построенная на силе личных качеств или способности лидера, является...
- а) Харизматической.
 - б) Экспертной.
 - в) Принудительной.
 - г) Диктаторской.

Критерии оценивания теста

«Отлично» - 86-100% вопросов теста выполнены без ошибок и недочетов;

«Хорошо» - 71-85% вопросов теста выполнены без ошибок и недочетов;

«Удовлетворительно» - 56-70% вопросов теста выполнены без ошибок и недочетов.

«Неудовлетворительно» - 0-55%

Вопросы к дифференцированному зачету

1. Содержание понятия "менеджмент". Цели и задачи менеджмента.
2. Содержание понятия "менеджмент". Характерные черты.
3. Школа научного управления Ф. Тейлора.
4. Классическая или административная школа управления А. Файоля.
5. Теория бюрократического управления М. Вебера.
6. Школа человеческих отношений. Поведенческая теория управления.

7. Подходы к управлению.
8. Цели и задачи управления организацией.
9. Закономерности менеджмента.
10. Принципы менеджмента.
11. Сущность и состав методов управления.
12. Стили управления.
13. Понятие и сущность организации. Виды организаций.
14. Внутренняя среда организации.
15. Понятие внешней среды организации, ее основные характеристики. Взаимосвязь факторов внешней среды.
16. Понятие и сущность миссии организации.
17. Целеполагание в организации.
18. Понятие личности. Ролевое поведение человека в организации.
19. Понятие, виды и условия формирования трудовых коллективов.
20. Понятие и сущность процесса планирования.
21. Понятие мотивации. Общий механизм мотивации.
22. Теория иерархии человеческих потребностей Маслоу.
23. Делегирование полномочий и ответственность.
24. Сущность и виды контроля.
25. Понятие управленческого решения. Общий механизм принятия решений.
26. Методы принятия решений.
27. Понятие конфликта. Причины конфликта. Методы разрешения конфликта.

Критерии оценки (дифференцированной):

- оценка «отлично» выставляется студенту, глубоко и прочно усвоившему программные материалы, исчерпывающе, грамотно и логически стройно его излагающему, в свете которого тесно увязывается теория с практикой;

- оценка «хорошо» выставляется студенту, твердо знающему программный материал, грамотно и по существу излагающего его, который не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми приемами их решения.

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, который имеет знания только основного материала, но не усвоил его детали, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения последовательности в изложении программного материала.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не усвоил значительной части программного материала, допускает существенные ошибки.

Процедура оценки (дифференцированной):

- уровень «отлично» соответствует прохождению студентом всех форм текущего контроля и оценкой не ниже «хорошо» («отлично» составляет более 50% текущих оценок»).

- уровень «удовлетворительно» соответствует прохождению студентом всех форм текущего контроля и оценкой не ниже «удовлетворительно» («удовлетворительно» составляет более 50% текущих оценок»).

- уровень «неудовлетворительно» соответствует отсутствию у студента всех форм текущего контроля и оценкой не ниже «удовлетворительно» («удовлетворительно» составляет 50% текущих оценок»).

Ситуационные задачи по дисциплине «Основы менеджмента»

Задача № 1

Вашему вниманию предлагаются два наиболее распространенных взгляда на менеджмент:

1. Менеджмент, как и любая наука, может быть механически заучен (как таблица умножения) и применен на практике в любой ситуации.
2. Менеджмент — это сложное социально-экономическое и технически-информационное явление, т.к. ситуации не стандартны. Важна не сама теория менеджмента, а искусство ее применения на практике. Постановка задачи 1. Какую позицию вы считаете правильной? 2. В какой степени современный менеджер должен руководствоваться наукой управления, а в какой — опираться на искусство управления? 3. В какой степени современный менеджер должен использовать опыт, интуицию и теорию менеджмента?

Задача № 2

Вам предлагается рассмотреть две наиболее распространенные точки зрения на вклад различных научных школ в теорию менеджмента: • все действующие научные школы образуют монистическую, единую, общепринятую и законченную модель теории менеджмента; • создать такую теорию невозможно, но нужно учитывать и использовать рациональное содержание позиций всех существующих школ. Постановка задачи 1. Какую точку зрения вы считаете правильной? 2. Опытный, преуспевающий менеджер часто любит повторять: «У меня своя концепция управления!» Согласны ли вы с подобным утверждением? 3. Из каких элементов известных теорий менеджмента вы планируете составить индивидуальную концепцию управления организацией и персоналом?

Задача № 3

Вашему вниманию предлагается диалог двух инженерно-технических работников: • Я считаю, что управление — это сфера деятельности, в которой может работать «узкий специалист» любой технической отрасли. • Нет, управление — это профессиональная сфера деятельности, в которой должен и может успешно работать только специалист в области управления, т.е. менеджер. Постановка задачи

1.Какой точке зрения вы отдадите предпочтение? От вас зависит выбор руководителя, есть два варианта: назначить на вакантное место знающего специалиста без управленческих навыков (инженерный подход) или профессионального менеджера, не обладающего в полной мере специальными знаниями (управленческий подход)?
2.Постарайтесь условно оценить, в какой степени менеджер должен быть специалистом, управленцем, экономистом, юристом, психологом и т.д.

Задача № 4

При подготовке к занятиям слушатели школы бизнеса знакомятся с методологией теории менеджмента: изучают принципы, функции и методы управления. На семинарах разгораются жаркие споры по следующим вопросам: • Знание общих принципов управления — это та основа, которая автоматически предопределяет успех менеджера. Как при изучении любого предмета, знание общих принципов, характеризующих систему управления в целом, — основное, а знание частных или локальных принципов, которые относятся к отдельным элементам управления, — второстепенное и вспомогательное. • Нет! Я не согласен с этим утверждением. Оно верно для многих дисциплин, но в управлении знание общих принципов — необходимое, но недостаточное условие успешного управления. Менеджмент — это единственный предмет, где роль частного фактора имеет столь большое значение и может быть выше общих принципов. 5 Постановка задачи 1 Какое мнение вы считаете правильным? 2 Что общего и отличного в общих и частных принципах управления? 3.Дайте перечень общих принципов управления. Приведите примеры. 4.Что собой представляет перечень частных, или локальных, принципов управления?

Задача № 5

Начальник строительного подразделения Прохоров в перерыве производственного совещания поинтересовался мнением начальников цехов о функциях управления. Начальник цеха Федоров записал в своем блокноте: «Любому субъекту и объекту управления присущи общие единые функции управления. Функций управления множество, но в их основе всегда было, есть и будет трехзвенное деление». Мастер Семенов прочитал написанное вслух и уточнил: «Каждому объекту и субъекту управления присуще свое соотношение функций, их рациональное сочетание или разделение. В процессе развития в каждом объекте управления происходят изменения в условиях действия общих функций, сочетания их отдельных элементов и решаемых задач». Постановка задачи 1. Приведите перечень функций, основных для объекта и субъекта управления? 2. Опишите, какие функции управления характеризуют предварительное, оперативное и заключительное управление. 3. Расположите в логической последовательности следующие понятия (от общего к более

конкретному): «функции органа управления», «функции управления», «функции работника аппарата управления» и «функции объекта управления». 4. Роль каких функций возрастает (снижается, остается без изменения) в условиях становления рыночных отношений?

Задача № 6

Вашему вниманию предлагаются различные точки зрения руководителей на важность трех групп управления. Беседуют руководители, которые собрались на вечер встречи по поводу пятилетия окончания Вуза. Среди прочих вопросов была затронута и проблема методов руководства. Рассказывает Катков — начальник подразделения промышленного предприятия: •В условиях рынка наиболее действенен экономический метод управления, когда путем стимулирования добиваются заданных результатов. Возражает мастер строительного управления Антонов: • Применение экономических методов всегда закономерно связано с высоким уровнем саморегулирования и развития системы управления. Эти методы не универсальны. Всегда были и будут главными организационно-распорядительные 6 методы руководства, в основе которых лежат права и обязанности руководителя управлять системой. Они универсальны и могут быть использованы в любой ситуации. Бухгалтер коммерческой фирмы Егоров: •Я сдал не один объект. Работал в трех разных фирмах и думаю, что сегодня самые действенные – методы социально-психологического воздействия. Можно выбрать оптимальную стратегию деятельности фирмы, создать рациональную схему, управления, но персонал будет саботировать работу и ты ничего не добьешься. Начальник цеха Коротков резюмирует: •Я согласен со всеми высказанными мнениями. Но считаю, что реальное управление возможно только на основе органического и гибкого сочетания различных методов, так как они по природе своей не исключают, а дополняют друг друга. Постановка задачи 1. Чем определяется содержание методов управления? 2. Какие три группы методов управления выделяют в теории менеджмента? Приведите примеры.

Задача № 7

В рамках трехдневного семинара, организованного Домом знаний и Центром технической информации для руководителей производства, был проведен «круглый стол» по проблемам управления производством. Заслушан доклад на тему «Современные методы управления». Дискутировались вопросы: какие из известных методов управления предоставляют фирме большую самостоятельность? Что общего и специфического в различных методах управления? Мастер Филимонов сказал: «Как бы мы ни называли эти методы, у них есть общее — это меры, которые требуют обязательного выполнения. И тут не вижу никаких принципиальных отличий». «Я с вами не согласен, коллега, — вступает в полемику начальник кадровой службы

объединения Петров, — у этих методов больше отличий, чем общего. Экономические методы представляют собой общие правила поведения системы управления, а организационные и социально-психологические методы — чаще всего косвенного действия». Постановка задачи 1. Какие из известных методов управления дают фирме большую степень свободы? 2. Какие общие и специфические черты у каждой из известных групп методов управления? **Задача № 8**

Молодой специалист Кругов обсуждает с руководителем организации Федотовым проблему постановки целей в управлении. • Управление всегда осуществляется для достижения цели, — говорит Кругов, — причем вполне конкретной для каждого объекта управления и связанной с 7 состоянием этого объекта и среды, в которой он находится. Особенно важно определить цель управления, то есть миссию (предназначение) фирмы. • Я думаю, что цель управления объектом должна быть единственной. Только тогда можно добиться оптимального управления, — продолжает мысль Федотов. Затем Кругов затронул вопрос о том, что для реализации оптимального управления недостаточно знать целевую функцию управления и заданные для нее ограничения. Нужна также информация о состоянии объекта управления и внешней среды и о множестве возможных состояний элементов управления. Постановка задачи 1. Согласны ли вы с утверждением, что цель управления должна быть единственной? 2. Следует ли при определении цели учитывать внешние факторы, влияющие на процесс управления? 3. Как должна выбираться целевая функция управления? 4. Что понимается в теории и практике под оптимальным управлением объектом?

Задача № 9

Два руководителя вели разговор о значении «цели» в процессе управления. Молодой руководитель Алексей Яковлев поделился своими соображениями: • Единственные объективные цели в управлении — это цели индивида, все остальные цели — производные от них. • Нет, Алексей! Я с тобой не согласен, — возразил опытный, старший по возрасту руководитель Олег Петрович Лузгин. — Первостепенное значение для общества имеют цели деловой организации, так как с ними связано удовлетворение потребностей общества. Цель организации — отправной пункт для упорядочения отношений субъекта и объекта управления и нормального функционирования системы управления. Постановка задачи 1. Кто прав в этом споре? Обоснуйте свою позицию. 2. С чем связана эффективность цели? а) с достижением цели организации; б) с достижением индивидом личных целей внутри организации.

Задача № 10

В недавно созданной организации было проведено проблемное совещание руководителей и специалистов по выработке политики, стратегии, определению миссии и цели организации. Спор между

руководителями «разгорелся» вокруг главного типа организационных целей. Руководитель организации Перетрухин утверждал: • Прежде всего, надо закрепить основу, общее назначение организации, отраженное в абстрактных «официальных целях». На стадии формирования организации это самое главное. Надо точно определить область деятельности нашей организации.

Задача № 11

Исследователи в области управления считают, что информация не может возникнуть из ничего: в основе ее лежит сообщение, в основе сообщения — идея. При изучении теории управления дискутируются вопросы: может ли информация возникнуть из ничего? Может ли она существовать без своего материального носителя? В каком виде она представлена в системах? Зависит ли эффективность функционирования системы управления от выбора носителя и способа кодирования информации при выполнении конкретных информационных процедур? Постановка задачи 1. Согласны ли вы с этими утверждениями или нет? Обоснуйте личное мнение. 2. Опишите, какие вы знаете виды носителей и способы кодирования и декодирования информации? 9

Задача № 12

В коммуникативном процессе организации имеет место искажение информации, проходящей по каналам связи. Главный инженер организации проводит производственное совещание, в ходе которого обсуждается и эта проблема. Участники совещания высказывают мнения о том, с чем связано искажение информации. Начальник цеха Феоктистов считает: «Основное искажение происходит из-за фильтрации информации при ее движении вверх, вниз или по уровням управления. В целях ускорения движения информации сведения интегрируются и упрощаются и значительная их часть теряется». Начальник смены Петров отмечает: «Главный виновник — перегрузка каналов информационных систем большим объемом информации; перечень и состав требуемых сведений необходимо сокращать». Начальник предприятия (организации) Кочнов высказывает свою точку зрения: «Проведем оптимизацию структуры организации, уменьшим число уровней управления, уменьшим численность аппарата управления — и решим проблему искажения информации». Постановка задачи 1. Высказанные мнения дополняют или исключают друг друга? 2. Каких взглядов по данной проблеме развития информационных систем придерживаетесь вы лично?

Критерии оценки (дифференцированной):

- оценка «отлично» выставляется студенту, глубоко и прочно усвоившему программные материалы, исчерпывающе, грамотно и логически стройно его излагающему, в свете которого тесно увязывается теория с практикой;

- оценка «хорошо» выставляется студенту, твердо знающему программный материал, грамотно и по существу излагающего его, который не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми приемами их решения.

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, который имеет знания только основного материала, но не усвоил его детали, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения последовательности в изложении программного материала.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не усвоил значительной части программного материала, допускает существенные ошибки.

Процедура оценки (дифференцированной):

- уровень «отлично» соответствует прохождению студентом всех форм текущего контроля и оценкой не ниже «хорошо» («отлично» составляет более 50% текущих оценок»).

- уровень «удовлетворительно» соответствует прохождению студентом всех форм текущего контроля и оценкой не ниже «удовлетворительно» («удовлетворительно» составляет более 50% текущих оценок»).

- уровень «неудовлетворительно» соответствует отсутствию у студента всех форм текущего контроля и оценкой не ниже «удовлетворительно» («удовлетворительно» составляет 50% текущих оценок»).