МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«Казанский государственный аграрный университет»
(ФГБОУ ВО Казанский ГАУ)

Институт экономики
Кафедра –управления сельскохозяйственным производством

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебно-
воспитательной работе и
молодежной политике, доцент
_____ А.В. Дмитриев
«19» мая 2022 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «Менеджмент»

(Оценочные средства и методические материалы)

приложение к рабочей программе дисциплины

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки
Производственный менеджмент

Форма обучения
очная, очно-заочная

Казань – 2022

Составитель:
К.э.н., доцент
Должность, ученая степень, ученое звание _____ Подпись Валеева Гульнара Анасовна
Ф.И.О.

Оценочные средства обсуждены и одобрены на заседании кафедры управления сельскохозяйственным производством «26» апреля2022 года (протокол №11)

Врио зав. кафедрой:
к.ф.н., доцент
Должность, ученая степень, ученое звание _____ Подпись Куракова Чулпан Маликовна
Ф.И.О.

Рассмотрены и одобрены на заседании методической комиссии «6» мая 2022 года (протокол № 15)

Председатель методической комиссии:
к.э.н., доцент
Должность, ученая степень, ученое звание _____ Подпись Авхадиев Фаяз Нурисламович
Ф.И.О.

Согласовано:
Директор _____ Подпись Низамутдинов Марат Мингалиевич
Ф.И.О.

Протокол ученого совета института № 8 от «6» мая 2022 года

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» направленность (профиль) «Производственный менеджмент», обучающийся по дисциплине «Менеджмент» должен овладеть следующими результатами:

Таблица 1.1 – Требования к результатам освоения дисциплины

Код индикатора достижения компетенции	Индикатор достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.		
ОПК- 3.1.	Выбирает и использует основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений.	**Знать**: Основные концепции управления информационное обеспечение менеджмента; методы и модели управленческой информации для решения организационно-управленческих задач **Уметь**: обрабатывать, анализировать и интерпретировать экономическую информацию **Владеть**: навыками решения поставленных управленческих задач с использованием современного управленческого инструментария
ОПК- 3.2	Обосновывает, разрабатывает и реализовывает организационно-управленческие решения.	**Знать:** Процесс принятия решений в организациях, его характеристики и подходы к оценке эффективности **Уметь:** Разрабатывать альтернативные варианты действий и обосновывать их выбор, оценивать эффективность предложенных вариантов **Владеть:** навыками разработки альтернатив необходимых для принятия организационно-управленческих решений.
ОПК-3.3	Оценивает ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений	**Знать:** Процесс принятия решений в организациях, его характеристики и подходы к оценке эффективности. **Уметь:** анализировать управленческие ситуации; оценивать последствия принятых решений; планировать и осуществлять мероприятия и нести за них ответственность **Владеть:** методами целеполагания; построения системы управления; умением реализации на практике формального и неформального управления.

ПК-1. Способность проводить анализ рынка и обосновать управленческие решения адаптированных к конкретным задачам управления		
ПК-1.1.	Владение навыками принятия управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	**Знать:** механизм построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, адаптированных к конкретным задачам управления **Уметь:** применять базовые знания в области менеджмента для анализа практических ситуаций и принятия на его основе управленческих решений; анализировать и переоценивать накопленный опыт в управлении и на этой основе приобретать новые знания; **Владеть** навыками принятия управленческих решений в области управления производством и организацией
ПК-1.2	Умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	**Знать:** методы и приемы анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений **Уметь:** выявлять и оценивать рыночные и специфические риски для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании **Владеть** навыками анализа рыночных и специфических рисков в бизнесе предприятий

2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Таблица 2.1 – Показатели и критерии определения уровня сформированности компетенций (интегрированная оценка уровня сформированности компетенций)

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценка уровня сформированности			
		неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
ОПК-3.1 Выбирает и использует основные методы	**Знать:** Основные концепции управления информационное	не знает Основные концепции управления	частично знает Основные концепции управления	знает Основные концепции управления	знает и применяет Основные концепции

и модели принятия организационно-управленческих решений.	обеспечение менеджмента; методы и модели управленческой информации для решения организационно-управленческих задач	информационное обеспечение менеджмента; методы и модели управленческой информации для решения организационно-управленческих задач	информационное обеспечение менеджмента; методы и модели управленческой информации для решения организационно-управленческих задач	информационное обеспечение менеджмента; методы и модели управленческой информации для решения организационно-управленческих задач	управления информационное обеспечение менеджмента; методы и модели управленческой информации для решения организационно-управленческих задач.
	Уметь: обрабатывать, анализировать и интерпретировать экономическую информацию	не умеет обрабатывать, анализировать и интерпретировать экономическую информацию	частично умеет обрабатывать, анализировать и интерпретировать экономическую информацию	умеет обрабатывать, анализировать и интерпретировать экономическую информацию	умеет и применяет навыки обрабатывать, анализировать и интерпретировать экономическую информацию
	Владеть: навыками решения поставленных управленческих задач с использованием современного управленческого инструментария	не владеет навыками решения поставленных управленческих задач с использованием современного управленческого инструментария	частично владеет навыками решения поставленных управленческих задач с использованием современного управленческого инструментария	владеет навыками решения поставленных управленческих задач с использованием современного управленческого инструментария	владеет и применяет навыки решения поставленных управленческих задач с использованием современного управленческого инструментария
ОПК-3.2 Обосновывает, разрабатывает и реализовывает организационно-управленческие решения.	**нать:** Процесс принятия решений в организациях, его характеристики и подходы к оценке эффективности	Не знает Процесс принятия решений в организациях, его характеристики и подходы к оценке эффективности	частично знает Процесс принятия решений в организациях, его характеристики и подходы к оценке эффективности	знает Процесс принятия решений в организациях, его характеристики и подходы к оценке эффективности	знает и применяет Процесс принятия решений в организациях, его характеристики и подходы к оценке эффективности
	Уметь: Разрабатывать альтернативные варианты действий и обосновывать их выбор, оценивать эффективность предложенных вариантов	Не умеет Разрабатывать альтернативные варианты действий и обосновывать их выбор, оценивать эффективность предложенных вариантов	Частично умеет Разрабатывать альтернативные варианты действий и обосновывать их выбор, оценивать эффективность предложенных вариантов	Умеет Разрабатывать альтернативные варианты действий и обосновывать их выбор, оценивать эффективность	Умеет применять Разрабатывать альтернативные варианты действий и обосновывать их выбор, оценивать эффективность предложенных

				предложенных вариантов	вариантов
	Владеть: навыками разработки альтернатив необходимых для принятия организационно-управленческих решений.	Не владеет навыками разработки альтернатив необходимых для принятия организационно-управленческих решений.	Частично владеет навыками разработки альтернатив необходимых для принятия организационно-управленческих решений.	Владеет навыками разработки альтернатив необходимых для принятия организационно-управленческих решений.	Владеет и применяет навыками разработки альтернатив необходимых для принятия организационно-управленческих решений..
ОПК-3.3 Оценивает ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений	**Знать:** Процесс принятия решений в организациях, его характеристики и подходы к оценке эффективности.	Не знает Процесс принятия решений в организациях, его характеристики и подходы к оценке эффективности.	частично знает Процесс принятия решений в организациях, его характеристики и подходы к оценке эффективности.	знает Процесс принятия решений в организациях, его характеристики и подходы к оценке эффективности.	знает и применяет Процесс принятия решений в организациях, его характеристики и подходы к оценке эффективности
	Уметь: анализировать управленческие ситуации; оценивать последствия принятых решений; планировать и осуществлять мероприятия и нести за них ответственность	Не умеет анализировать управленческие ситуации; оценивать последствия принятых решений; планировать и осуществлять мероприятия и нести за них ответственность	Частично умеет анализировать управленческие ситуации; оценивать последствия принятых решений; планировать и осуществлять мероприятия и нести за них ответственность	Умеет анализировать управленческие ситуации; оценивать последствия принятых решений; планировать и осуществлять мероприятия и нести за них ответственность	Умеет и применяет анализировать управленческие ситуации; оценивать последствия принятых решений; планировать и осуществлять мероприятия и нести за них ответственность
	Владеть: методами целеполагания; построения системы управления; умением реализации на практике формального и неформального управления.	Не владеет методами целеполагания; построения системы управления; умением реализации на практике формального и неформального	Частично владеет методами целеполагания; построения системы управления; умением реализации на практике формального и неформального управления.	Владеет методами целеполагания; построения системы управления; умением реализации на практике формального	Владеет и применяет метоы целеполагания; построения системы управления; умением реализации на практике формального и

		управления.		и неформального управления.	неформального управления.
ПК-1.1 Владение навыками принятия управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	**Знать:** механизм построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, адаптированных к конкретным задачам управления	Не знает механизм построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, адаптированных к конкретным задачам управления	Частично знает механизм построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, адаптированных к конкретным задачам управления	Знает механизм построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, адаптированных к конкретным задачам управления	Знает и применяет механизм построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, адаптированных к конкретным задачам управления
	Уметь: применять базовые знания в области менеджмента для анализа практических ситуаций и принятия на его основе управленческих решений; анализировать и переоценивать накопленный опыт в управлении и на этой основе приобретать новые знания;	Не умеет применять базовые знания в области менеджмента для анализа практических ситуаций и принятия на его основе управленческих решений; анализировать и переоценивать накопленный опыт в управлении и на этой основе приобретать новые знания;	Частично умеет применять базовые знания в области менеджмента для анализа практических ситуаций и принятия на его основе управленческих решений; анализировать и переоценивать накопленный опыт в управлении и на этой основе приобретать новые знания	Умеет применять базовые знания в области менеджмента для анализа практических ситуаций и принятия на его основе управленческих решений; анализировать и переоценивать накопленный опыт в управлении и на этой основе приобретать новые знания	Умеет и применяет применять базовые знания в области менеджмента для анализа практических ситуаций и принятия на его основе управленческих решений; анализировать и переоценивать накопленный опыт в управлении и на этой основе приобретать новые знания
	Владеть навыками принятия управленческих решений в области управления производством и организацией	Не владеет навыками принятия управленческих решений в области управления производством и организацией	Владеет частично навыками принятия управленческих решений в области управления производством и организацией	Владеет навыками принятия управленческих решений в области управления производством и организацией	Владеет и применяет навыками принятия управленческих решений в области управления производством и организацией
ПК-1.2	**Знать:** методы и	Не знает методы	Частично знает	Знает методы	Знает и

Умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	приемы анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений	и приемы анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений	методы и приемы анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений	и приемы анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений	применяет методы и приемы анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений
	Уметь: выявлять и оценивать рыночные и специфические риски для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	Не умеет выявлять и оценивать рыночные и специфические риски для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	Частично умеет выявлять и оценивать рыночные и специфические риски для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	Умеет выявлять и оценивать рыночные и специфические риски для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	Умеет и применяет выявлять и оценивать рыночные и специфические риски для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании
	Владеть: навыками анализа рыночных и специфических рисков в бизнесе предприятий	Не владеет навыками анализа рыночных и специфических рисков в бизнесе предприятий	Владеет частично навыками анализа рыночных и специфических рисков в бизнесе предприятий	Владеет навыками анализа рыночных и специфических рисков в бизнесе предприятий	Владеет и применяет навыки анализа рыночных и специфических рисков в бизнесе предприятий

Описание шкалы оценивания

1. Оценка «неудовлетворительно» ставится студенту, не овладевшему ни одним из элементов компетенции, т.е. обнаружившему существенные пробелы в знании основного программного материала по дисциплине (практике), допустившему принципиальные ошибки при применении теоретических знаний, которые не позволяют ему продолжить обучение или приступить к практической деятельности без дополнительной подготовки по данной дисциплине.

2. Оценка «удовлетворительно» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать», т.е. проявившему знания основного программного материала по дисциплине (практике) в объеме, необходимом для последующего обучения и предстоящей практической деятельности, знакомому с основной рекомендованной литературой, допустившему неточности в ответе на экзамене, но в основном обладающему необходимыми знаниями для их устранения при корректировке со стороны экзаменатора.

3. Оценка «хорошо» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать» и «уметь», проявившему полное знание программного материала по дисциплине (практике), освоившему основную рекомендованную литературу, обнаружившему стабильный характер знаний и умений и способному к их самостоятельному применению и обновлению в ходе последующего обучения и практической деятельности.

4. Оценка «отлично» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать», «уметь» и «владеть», проявившему всесторонние и глубокие знания программного материала по дисциплине (практике), освоившему основную и дополнительную литературу, обнаружившему творческие способности в понимании, изложении и практическом использовании усвоенных знаний.

5. Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «отлично» до «удовлетворительно».

6. Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно».

3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Таблица 3.1 – Типовые контрольные задания соотнесенные с индикаторами достижения компетенций

Индикатор достижения компетенции	№№ заданий (вопросов, билетов, тестов и пр.) для оценки результатов обучения по соотнесенному индикатору достижения компетенции
ОПК-3.1 Выбирает и использует основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений.	Вопросы к зачету в устной форме 1-12 Деловая игра №1 Вопросы для самостоятельной работы 1-6
ОПК-3.2 Обосновывает, разрабатывает и реализовывает организационно-управленческие решения.	Вопросы к зачету в устной форме 13-23, 35-28 Деловая игра №3
ОПК-3.3 Оценивает ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений	Вопросы к зачету в устной форме 39-43 Вопросы для самостоятельной работы 7 Кейс 2
ПК-1.1 Владение навыками принятия управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	Вопросы к зачету в устной форме 24-28 Деловая игра №2 Кейс 1
ПК-1.2 Умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	Вопросы к зачету в устной форме 44-50 Вопросы для самостоятельной работы

Перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Управление в деятельности человека: содержательный, процессуальный аспект и специфика управления.
2. Понятие деятельности человека, виды деятельности.
3. Управление как процесс; этапы процесса управления.
4. Типология процессов управления.
5. Парадигмы управления.
6. Менеджмент как тип управления. Происхождение понятия «менеджмент».
7. Основные подходы к определению сущности менеджмента.
8. Общие понятия о системе и процессе управления. Объект и субъект управления.
9. Ключевые понятия менеджмента: система управления, процесс управления, механизм управления.
10. Менеджер и предприниматель: определения, сходства и различия.
11. Факторы, характеризующие модель менеджера.
12. Роли менеджера в организации.
13. Звенья в системе управления: определение и виды.
14. Полномочия в системе управления: определение и основные характеристики.
15. Факторы формирования системы управления.
16. Классификация функций управления.
17. Система управления: особенности и принципы построения.
18. Общие функции менеджмента.
19. Линейная система управления: особенности, преимущества, недостатки, рекомендации по использованию.
20. Функциональная система управления: особенности, преимущества, недостатки, рекомендации по использованию.
21. Линейно-функциональная система управления: особенности, преимущества, недостатки, рекомендации по использованию.
22. Матричная система управления: особенности, преимущества, недостатки, рекомендации по использованию.
23. Принципы построения систем управления.
24. Механизмы менеджмента: мотив, потребность, стимулы, рычаги и средства воздействия.
25. Методы управления: определение и классификация.
26. Экономические методы управления: определение, особенности, примеры.
27. Организационно-распорядительные методы управления: определение, особенности, примеры.
28. Социально-психологические методы управления: определение, особенности, примеры.
29. Г. Форд: принципы управления, нововведения, общий вклад в развитие управленческой мысли.
30. Ф. Тейлор: основы научного управления, его недостатки.
31. А. Файоль: принципы управления и его вклад в развитие административной школы управления.
32. Особенности российского менеджмента.
33. Японский менеджмент: основные черты и особенности.
34. Особенности менеджмента в США.
35. Мотивация деятельности в менеджменте: основные понятия.
36. Этапы процесса мотивации.
37. Решения в процессе управления: сущность, классификация.
38. Этапы подготовки и принятия управленческих решений.
39. Качество и эффективность управленческих решений.
40. Управленческая информация: содержание, классификация, свойства информации.
41. Коммуникации: определение, основная цель и базовые элементы.
42. Этапы коммуникационного процесса.
43. Коммуникации в организации: виды, типология, коммуникационные сети.

44. Коммуникационные стили.
45. Целеполагание в процессе управления.
46. Порядок разработки цели; требования, предъявляемые к ней.
47. Разработка и приянтие решений в условиях неопределенности
48. Конфликты в организации: причины и последствия.
49. Структурные методы управления конфликтом.
50. Стили разрешения межличностных конфликтов.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

ПИСЬМЕННОЕ ОЦЕНОЧНОЕ ЗАДАНИЕ

Тест 1. Основные понятия и история развития менеджмента (Тема 1 и 2)

1. В организации выделяют следующие уровни:
а) Первичный.
б) Высший.
в) Вторичный.
г) Средний.
д) Низовой.

2. Менеджмент - это наука, изучающая:
а) Рыночные отношения.
б) Управление интеллектуальными, финансовыми, сырьевыми и материальными ресурсами.
в) Способы финансирования системы здравоохранения.
г) Структуру рынка.

3. Управление - это:
а) Искусство.
б) Наука.
в) Искусство и наука.

4. Кто был основателем административной школы?
а) Ф Тейлор.
б) Л.Файоль.
в) Г. Гантт.
г) М. Вебер.

5. Какую основную задачу ставили и решали представители школы научного менеджмента?
а) Поддержание удовлетворительного социально-психологического климата в организации.
б) Максимальное увеличение производительности труда на рабочем месте.
в) Определение функций и принципов эффективного менеджмента.

6. Что понимал А.Файоль под единоначалием?
а) За выполнение одной задачи должен отвечать один менеджер.
б) Один подчиненный должен подчиняться только одному руководителю.

7. К какой школе менеджмента относится Д. Макгрегор?
а) Школа человеческих отношений.
б) Школа научного менеджмента.

в) Поведенческая школа.

8. Какой из подходов не относится к известным школам в управлении?
а) Научное управление.
б) Административное управление.
в) Новая экономическая политика.
г) Человеческие отношения.

9. Целью классической (административной) школы управления было создание:
а) Методов нормирования труда.
б) Универсальных принципов управления.
в) Условий трудовой деятельности работников.
г) Методов стимулирования производительности труда.

10. «Отцом научного управления» часто называют:
а) А. Файоля - он опубликовал книгу «Общее и промышленное управление», где сформулированы принципы управления, в том числе разделение труда и единство командования.
б) Фрэнка и Лилиан Гилбертов - они выделили семнадцать основных микродвижений рабочих, назвав их терблигами; а также они разработали метод анализа микродвижений, в основу которого была положена кинограмма движений рабочего.
в) Ф. Тейлора - он пытался обосновать дневную норму рабочего методами хронометража и изучения его трудовых движений.
г) Г. Ганта - он создал график, который позволял планировать, распределять и проверять работу. Этот график явился предшественником системы сетевого планирования ПЕРТ, в которой сейчас используют ЭВМ.
Он же знаменит своей системой материального стимулирования за выполненное задание.

11. Высшим достижением школы научного управления является разработка:
а) Методов мотивации труда.
б) Методов математического моделирования.
в) Анализа рабочих операций.
г) Способов психологической совместимости работников.

12. А. Файоль разработал:
а) 12 принципов научного управления.
б) 14 универсальных принципов управления.
в) Принципы бюрократического управления.

13. К какой школе управления относился Г. Форд?
а) Школа человеческих отношений.
б) Поведенческая школа.
в) Школа научного менеджмента.
г) Административная школа.

14. Самой первой школой управления считается:
а) Школа человеческих отношений.
б) Административная школа.
в) Школа научного менеджмента.
г) Поведенческая школа.

15. Школа человеческих отношений возникла:
а) В начале XX в.
б) Во второй трети XX в.
в) Во второй половине XX в.
г) Время возникновения школы точно не установлено

КОМБИНИРОВАННОЕ ОЦЕНОЧНОЕ ЗАДАНИЕ

Кейс №1

Конфликт на асфальте

Компания «Ориа», занимающаяся реализацией драгоценных украшений, активно расширяет сеть своих салонов. Восьмой салон через месяц открывается в провинциальном городе Арзамас. Это отдельно стоящее одноэтажное здание с благоустройством и минипарковкой. Именно с благоустройством территории у компании и возникли проблемы.

Руководство компании решило заасфальтировать территорию вокруг здания. Для выполнения этой работы была приглашена фирма «Дорремстрой». Нужно сказать, что они монополисты в этом городе. Работники «Дорремстроя» работали за 50% авансовой выплаты и за 5 дней выложили асфальт. Руководство «Ориа» приехало принимать работу и ужаснулось. Покрытие территории вокруг офиса представляло собой плохо укатанную асфальтовую крошку с заплатками. Естественно, работу «Ориа» не приняла. Представителей «Дорремстрой» возмутил такой исход. Они говорили о том, что весь асфальт в городе делали они, что работа выполнена качественно. На непоколебимость «Ориа» в своей оценке «Дорремстрой» прореагировал тем, что через полчаса пригнал технику и собрал весь выложенный асфальт, а руководитель «асфальтного» предприятия пригрозил опубликовать во всех местных газетах негативные статьи о магазине драгоценных украшений. И не обманул. Управляющий новым салоном активно начал обзванивать все местные редакции через несколько дней – в одной из них лежала на рассмотрении «разгромная» статья. Однако в результате переговоров удалось убедить редактора в неправомерности публикациии нформации об «Ориа». Через несколько дней в городе появилась газета (по-видимому,выпускаемая самим же «Дорремстрой») со статьей на первой полосе следующего содержания: «Дорремстрой» свою работу сделал добросовестно и в срок…. Более того, в процессе укладки асфальта возникли непредвиденные сложности. Выяснилось, что площадь асфальтируемой территории несколько увеличилась. За свой счет ООО «Дорремстрой» заасфальтировал обнаружившийся небольшой кусок. Множество огрехов старого покрытия пришлось дорожникам исправлять также бесплатно…Причем работники «Ориа» во время работ дорремстроевцам ни разу не сделали замечаний. Все вроде бы шло нормально. Но на днях приехал представитель «Ориа» из головного офиса и, очевидно, решил показать себя истинным оценщиком сделанных работ. В общем, он был крайне недоволен…

«Ориа» оказалась ненадежным партнером. В результате, почему бы не задаться вопросом: а будут ли горожане покупать здесь драгоценные изделия. В общем, как говорил поэт: «Все это было бы смешно, когда бы не было так грустно»…

На следующий день руководитель «Дорремстроя» позвонил директору «Ориа» и предложил перемирие. Газету, по его словам, они изъяли из обращения.

Вопросы для работы с кейсом:

1. Как разрешить конфликт?
2. Какое решение принять руководству «Ориа»?
3. Какие качества являются важными для руководителя в данной ситуации?

ДЕЛОВАЯ ИГРА №1

"Менеджер как субъект управления"

Продолжительность игры: 4часа

I. Цель игры

Основная цель игровой деятельности – анализ использования рабочего времени менеджера, выявление важнейших "поглотителей" и путей их устранения. Дополнительно участникам

необходимо произвести расчеты времени, эффективно используемого менеджером, и дневных потерь и обобщить результаты, проанализировав структуру рабочего времени руководителя.

II. Техническая подготовка

Предварительно для проведения игры необходимо подготовить:

- рабочее место менеджера. Например: письменный прибор, телефон, калькулятор, индивидуальное задание и деловые бумаги и т.д.;
- рабочее место секретаря. Например: папка с деловыми бумагами, телефон, поднос, чайный сервиз и т.д.;
- папку с деловыми бумагами для подчиненного менеджера. Например: квартальный отчет, сведения о поставщиках и т.д.;
- информацию для представителя поставщика с указанием предмета и условий договора (выбор произволен);
- часы для наблюдателей;
- **-идентификаторы участников игры;**
- таблицы наблюдений по форме табл.2 (2-3шт.), аналитические таблицы по форме табл. 3,4,5 (15шт.).

III Участники игры и их функции

1. Менеджер (начальник отдела фирмы). Выполняет определенный объем работы в ходе игры, по возможности не отвлекаясь на посторонние разговоры, посетителей, телефонные звонки и т.д. В течении рабочего дня он принимает оперативные управленческие решения, выполняет возложенные на него обязанности в соответствии с занимаемой должностью. В качестве индивидуального задания менеджер отвечает на вопросы тестов, решает задачи, предложенные преподавателями. В течении рабочего дня у менеджера заранее запланирована встреча с представителем фирмы-поставщика. Целью переговоров является заключение договора поставки какого-либо товара на взаимовыгодных условиях. В переговорах принимает участие подчиненный-работник отдела, возглавляемого менеджером В ходе игры менеджер может делегировать выполнение отдельных задач подчиненному и секретарю.

2. Начальник (генеральный директор фирмы). В процессе игры требует по телефону от менеджера представить в кратчайшие сроки отчетные документы. Например, квартальный отчет для подготовки доклада на встречу с акционерами, информацию о конкретном поставщике, интересующимся ходом решения кадрового вопроса в отделе.

3. Подчиненный менеджера (сотрудник отдела). Докладывает менеджеру о состоянии текущей работы, интересуется ходом решения кадрового вопроса. К своим обязанностям относится безответственно, к докладу не готов, рабочие документы находятся в беспорядке.

4. Секретарь менеджера. Сообщает ему обо всех телефонных звонках, посетителях, выполняет поручения менеджера, предлагает посетителям кофе. В конце рабочего дня отпрашивается у менеджера по "личному делу" и далее не участвует в игре. Несколько навязчива, иногда отвлекает менеджера от работы.

5. Коллега менеджера (сотрудник другого отдела). В рабочее время отвлекает менеджера разговорами на посторонние темы (о спорте, о политике, отдыхе и т.д., делится с ним личными проблемами, мешает выполнению работы менеджера.

6. Представитель фирмы-поставщика. Опаздывает на заранее запланированную с менеджером встречу, долго извиняется и оправдывается, ведет переговоры с менеджером, детально обсуждая условия поставки. В ходе игры может отвлекать менеджера разговорами на посторонние темы.

7. Клиент (представитель фирмы- потребителя. Приходит на прием к менеджеру без предварительной договоренности с целью предъявить претензии к качеству товара, приобретенного его фирмой несколько дней назад. Пытается получить денежную компенсацию, вернуть товар. Настойчив, безапелляционен.

8. Жена менеджера отвлекает менеджера от работы телефонными разговорами на бытовые темы (покупки, здоровье детей, и т.д.). Взбалмошна, импульсивна, обидчива, навязчива.

9. Наблюдатели. Осуществляют хронометраж рабочего дня менеджера, заполняют таблицу учета временных затрат (табл.1)

IV Порядок проведения деловой игры

1. Ведущий преподаватель распределяет роли между студентами группы. Студента, играющего роль менеджера, удаляют из аудитории, преподаватель-ассистент объясняет его задачи.

2. Ведущий преподаватель конкретизирует содержание ролей участникам игры и знакомит их со сценарием.

3. Второй преподаватель-ассистент объясняет наблюдателям их функции и знакомит с правилами ведения хронометража и заполнения таблиц наблюдения.

4. Ассистенты заранее готовят рабочие места действующих лиц.

5. Участники игры прикрепляют таблички - идентификаторы ,и студент – "менеджер" приглашается в аудиторию.

6. По команде ведущего игра начинается. Фиксируются моменты начала и окончания игры (см. рис.1).

Таблица 2

Учет временных затрат менеджера

Вид деятельности	Интервал времени	Продолжительность, мин.
1	2	3

V.Подведение итогов деловой игры

1. По окончании деловой игры проводится анализ использования рабочего времени менеджера. Обобщив результаты хронометража, проводимого наблюдателями, студенты классифицируют затраты времени менеджера и заполняют таблицы3и4.

Таблица 3

Эффективное время работы менеджера

Вид деятельности менеджера	Интервал времени	Продолжительность, мин.
1	2	3
Текущая работа с документами	10.00-10.20	20
Разговор с начальником	10.25-10.27	2
Итого		

Таблица 4

Дневные потери рабочего времени

Интервал времени	Продолжительн., мин.	Вид помехи	Источник помехи	Причина помехи
14.30-14.35	5	Телефонный разговор	Жена менеджера	Решение бытовых проблем
16.30-16.31	1	Телефонный разговор	Неизвестное лицо	Ошибочный звонок
Итого				

2. Студенты анализируют итоги таблицы 3 и 4, на основе чего рассчитывают и представляют графически структуру использования рабочего времени менеджера (см. рис.2).

3. Используя данные таблицы 4, студенты проводят анализ дневных потерь, их классификацию в соответствии с приведенным ниже перечнем, выявляют важнейшие "поглотители" времени и определяют меры по их устранению

Структура использования рабочего времени менеджера, %

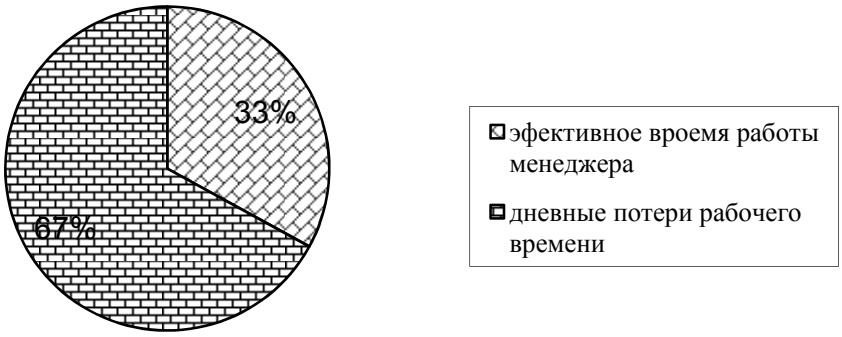


Рис.2.

Сценарий игры
"Менеджер как субъект управления"

НАЧАЛО РАЬОЧЕГО ДНЯ

1. Менеджер на рабочем месте. занят текущей работой

Звонок начальника

2. Секретарь соединяет менеджера по телефону с начальником

3. Беседа менеджера с начальником по телефону

4. Секретарь сообщает о прибытии поставщика на запланированную встречу

5. Переговоры менеджера и поставщика

Звонок жены

6. Разговор с женой по телефону

7. После переговоров менеджер вызывает к себе подчиненного через секретаря

Звонок жены

8. Разговор с женой по телефону

9. Беседа менеджера с подчиненным. Менеджер выслушивает его неподготовленный доклад

10. Секретарь докладывает о незапланированном визите клиента

11. Переговоры менеджера и клиента

Звонок жены

12. Разговор с женой по телефону

13. К менеджеру приходит коллега по работе

14. Секретарь отпрашивается и уходит по личным делам

Ошибочный звонок

15. Разговор по телефону с посторонним лицом

Звонок начальника

16. Разговор с начальником по телефону

Окончание рабочего дня

Условные обозначения:

▭ - основные этапы игры

Δ - телефонный звонок

Рис 1.

Таблица 5

Анализ дневных потерь рабочего времени

"Поглотители" времени	Причины потерь времени	Меры по устранению
1	2	3

4. Важнейшие поглотители времени

1. Нечеткая постановка цели.
2. Отсутствие приоритетов в делах.
3. Стремление слишком много сделать за один раз.
4. Отсутствие полного представления о предстоящих задачах и путях их решения.
5. Плохое планирование трудового дня.
6. Личная неорганизованность, "заваленный" письменный стол.
7. Нерациональное чтение документов.
8. Недостаток мотивации (индифферентное отношение к работе).
9. Поиски нужных записей, памятных записок, адресов, телефонных номеров.
10. Недостатки кооперации или разделения труда.
11. Отрывающие от дел телефонные звонки.
12. Незапланированные посетители.
13. Неспособность сказать "нет".
14. Неполная, запоздалая информация.
15. Отсутствие самодисциплины.
16. Неумение довести дело до конца.
17. Затяжные совещания.
18. Недостаточная подготовка к беседам и обсуждениям.
19. Отсутствие связи или неэффективная обратная связь.
20. Разговоры на частные темы.
21. Нерациональная система ведения деловых записей.
22. Синдром "откладывания".
23. Желание знать все факты.
24. Длительные ожидания (например, условленной встречи).
25. Слишком редкое делегирование (перепоручение дел).
26. Недостаточный контроль за перепорученными делами.

5. По окончании деловой игры студентам может быть предложен следующий тест.

"Самоменеджмент: насколько хорошо вы справляетесь со своей работой?".

Студенты отвечают на 10 вопросов, заполняя таблицу 6, используя оценочную шкалу (см. таблицу 7).

Таблица 6

Итоговая таблица к тесту "Самоменеджмент"

Номер вопроса	Вариант ответа	Балл за ответ
1	2	3

Сумма баллов		

Таблица 7

Оценочная шкала к тесту "Самоменеджмент"

Вариант ответа	Балл за ответ
1	2
Почти никогда	0
Иногда	1
Часто	2
Почти всегда	3

Вопросы теста "Самоменеджмент"

1) Я резервирую в начале рабочего дня время для подготовительной работы, планирования.

2) Я перепоручаю все, что может быть перепоручено.

3) Я письменно фиксирую задачи и цели с указанием сроков их реализации.

4) Каждый официальный документ я стараюсь обрабатывать за один раз и окончательно.

5) Каждый день я составляю список предстоящих дел, упорядоченный по приоритетам. Важнейшие вещи я делаю в первую очередь.

6) Свой рабочий день я пытаюсь, по возможности, освободить от посторонних телефонных разговоров, незапланированных посетителей и неожиданно собираемых совещаний.

7) Свою дневную загрузку я стараюсь распределить в соответствии с графиком моей работоспособности.

8) В моем плане времени есть "окна", позволяющие реагировать на актуальные проблемы.

9) Я пытаюсь направить свою активность таким образом, чтобы в первую очередь сконцентрироваться на немногих "жизненно важных" проблемах.

10) Я умею говорить "нет", когда на мое время хотят претендовать другие, а мне необходимо выполнить более важные дела.

0-15 баллов: Вы не планируете свое время и находитесь во власти внешних обстоятельств. Некоторых из своих целей Вы добиваетесь, если составляете список приоритетов и придерживаетесь его.

16-20 баллов: Вы пытаетесь овладеть своим временем, но Вы не всегда достаточно последовательны, чтобы иметь успех.

21-25 баллов: У Вас хороший самоменеджмент.

26-30 баллов: Вы можете служить образцом каждому, кто хочет научиться рационально расходовать свое время .

Деловая игра №2
"Слалом"

Продолжительность игры: 2 часа.

I. Цель игры.

Основная цель игровой деятельности – это оперативное принятие управленческих решений руководителем.

II. Техническая подготовка.

Предварительно для проведения деловой игры необходимо подготовить:
идентификаторы участников игры (в 2-х экземплярах);
жетоны произвольной формы (6-8 штук);
папки с деловыми бумагами для подчиненных; заявление рабочего цеха;
таблицы наблюдений по форме таблицы;
часы или секундомер;
карандаш.

III. Участники игры и их функции.

Руководитель (Начальник цеха) спешит на совещание к генеральному директору, все участники которого уже собрались и ждут его. По пути к кабинету директора Начальника цеха постоянно останавливают сотрудники или "просители", обращаясь с различными "сверхнеотложными" делами, которые ему приходится решать буквально "на бегу". Руководитель может оперативно решить вопрос (в этом случае он получает жетон от своего собеседника) либо "отмахнуться" от просьбы (в этом случае он жетон не получает). Время, отпущенное на всю дистанцию, 5 минут. Чем больше будет набрано жетонов, тем выше рейтинг руководителя.
Студент-практикант – играет роль первого "препятствия" в предстоящем слаломе, интересуется, на каком рабочем месте ему проходить производственную практику и кто будет его курировать из специалистов - "производственников".
Сотрудник планово-диспетчерского отдела цеха просит подписать бумагу (например, отчет о выполнении плана). Долго ищет необходимые листы в папке для бумаг, постоянно извиняется за свою несобранность и настаивает на подписи начальника цеха.
Молодой мастер участка обращается к начальнику цеха с конкретными вопросами (например, по поводу прогула одного из рабочих; простоя оборудования и нехватки рабочих-ремонтников; возврата с последующего участка бракованных деталей) и ожидает помощи в выборе наиболее правильного варианта решения этих проблем.
Рабочий цеха просит предоставить ему отгул за свой счет на несколько дней, ссылаясь на семейные проблемы, представляет заявление на подпись.
Кладовщик цеха, также как и мастер участка, обращается к начальнику цеха с проблемами и ждет немедленного их решения (например, кладовщик может поинтересоваться сроками предстоящей инвентаризации на складе; обсудить проблему обеспечения рабочих цеха специальным инструментом и т.д.).

Сотрудник отдела МТО завода. Целью его разговора с начальником цеха является получение необходимой информации о потенциальном поставщике какого-либо сырья, топлива, материального ресурса, полуфабриката, узла и т.д. Беседа носит неформальный характер.
Журналист из местной газеты получил задание подготовить репортаж об одном из старейших работников предприятия- Ветеране Труда Иванове П.А. ,который много лет работает в этом цехе (возможный вариант-журналист хочет взять интервью у начальника цеха, сделать его фотографию и т.д.). Журналист очень энергичный, словоохотлив, немного навязчив.

IV.Порядок проведения деловой игры.

Распределить роли между студентами группы, ознакомить их с заданием.
Студенты, выполняющие роль "препятствий", должны , во-первых, добиться того, чтобы их вопрос (просьба) был полностью выслушан и оперативно решен начальником цеха; во-вторых, чтобы диалог между ними и начальником цеха продолжался как можно дольше.
В том случае, если конкретный вопрос оперативно разрешен, начальник цеха получит жетон по окончании диалога.

Деловая игра №3
Процесс принятия управленческого решения

Цель игры

Обычно работник аппарата управления, в том числе коммерческой фирмы, столкнувшись с проблемой, стремится немедленно ее решить. Однако отсутствие опыта и практики систематического анализа управленческих проблем приводит к тому, что решение принимается на основе внешних, поверхностных, а иногда и неправильных сведений.

В этом случае вне поля зрения управленческого работника остаются действительно важные признаки, по которым могут быть обнаружены истоки проблемы, ее причинно-следственные связи и характеристики. Главная задача - обнаружить противоречие и найти оптимальный путь решения конфликта.

Решение проблемы:

1. Не может противоречить юридическим нормам функционирования коммерческой фирмы, в том числе международным;
2. Должно быть нравственным, соответствовать морали;
3. Должно учитывать внутренние и внешнеэкономические интересы российского государства;
4. Должно соответствовать корпоративным интересам коллектива;
5. Не должно подрывать авторитет руководителей фирмы.

Сценарий игры

1. Составить перечень наиболее важных управленческих проблем в коммерческой деятельности, которые могут быть решены в условиях расширения демократии и плюрализма.
2. Подготовить и оформить управленческое решение по ликвидации одной из наиболее важных проблем.

1-й этап игры 10-15 мин: введение в изучаемую управленческую проблему.

Преподаватель обосновывает актуальность решения поставленной проблемы. Обращает внимание студентов на экономическое значение результата: указывает на связь этой проблемы с различными аспектами работы фирмы и самих студентов; приводит опыт решения похожих проблем в других фирмах, в том числе зарубежных (2-й этап, 3-5 мин).

Постановка управленческой проблемы

Преподаватель предлагает перечень наиболее серьезных коммерческих проблем в масштабе фирмы. При этом объясняет их возникновение, источник, показывает негативные последствия и предлагает наиболее выразительные пути их решения.

Чрезвычайно важно вооружить каждого студента правильным пониманием источника и существа коммерческой проблемы.

Затем учебные группы студентов делятся на три подгруппы.

1. Руководство фирмы.
2. Руководство структурных подразделений.
3. Специалисты, подготавливающие проект данного решения.

Назначается арбитраж (2-3 человека) для решения спорных вопросов, возникающих в работе подгруппы.

Назначается комиссия (3-5 человек) из числа присутствующих студентов для подведения итогов по разбору конкретной проблемы и выработки управленческого решения.

Каждая подгруппа студентов:

1. вникает в проблему, формирует и обосновывает свои проекты решений, осуществляет их публичную защиту;
2. анализирует и ищет решения в границах конкретного коллектива (отдела, службы) фирмы.

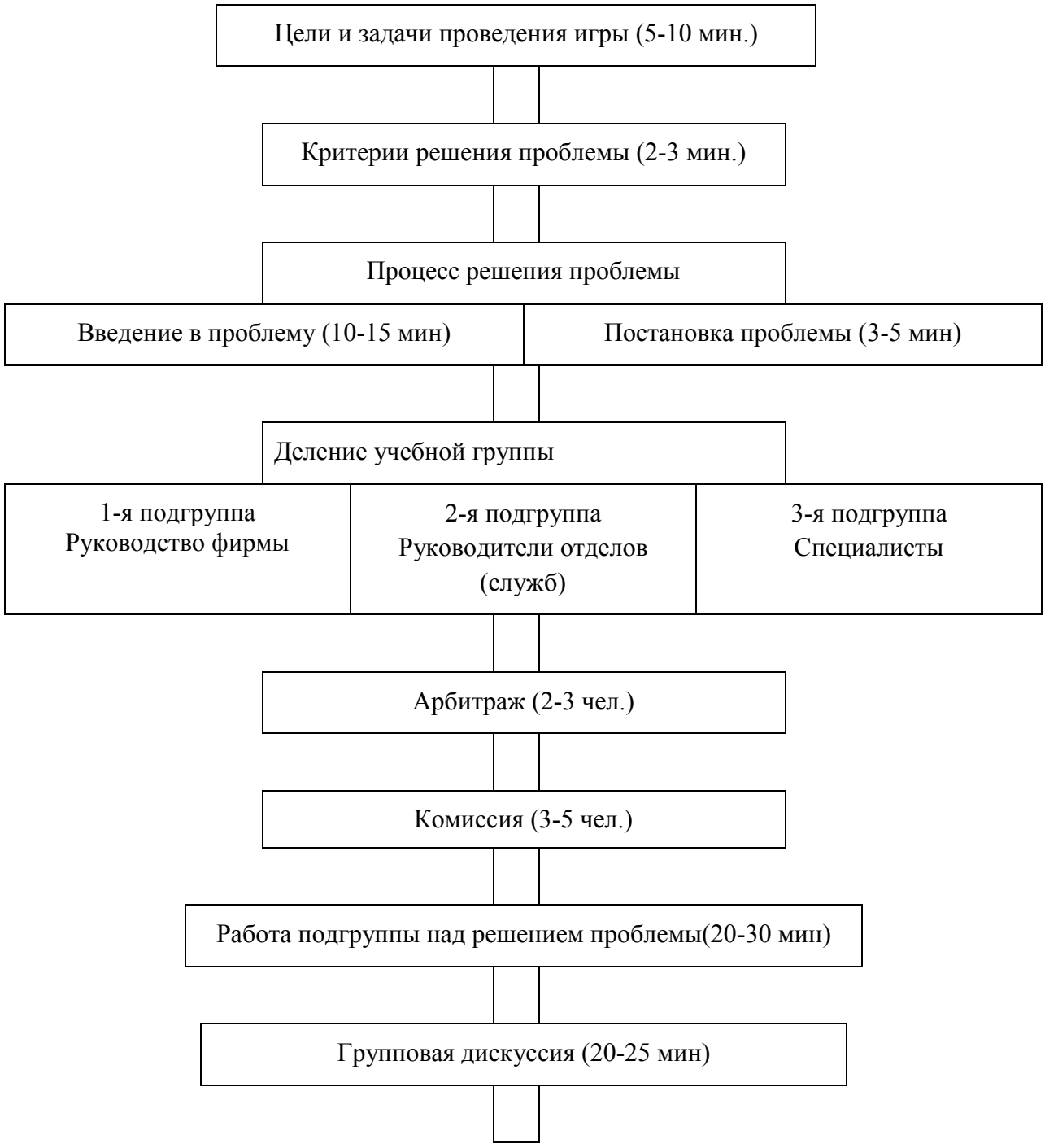
Преподаватель устанавливает время самостоятельной работы. Режим свободный, студенты не должны ориентироваться на звонки. В процессе работы над проблемой они могут выходить из аудитории. Группа по своему желанию может в полном составе перейти в другое помещение и там продолжать работу (3-й этап, 20-30 мин).

Групповая работа над проблемой

Преподаватель наблюдает за работой подгрупп, отвечает на возникающие вопросы, напоминает о необходимости уложиться в отведенное время. Ведущий ориентирует на то, что решение должно опираться на существующие правовые и нормативные акты.

Для цели 1. Каждая подгруппа выдвигает 2-3 наиболее важные коммерческие проблемы и записывает их на доске.

Для цели 2. Каждая подгруппа готовит 2-3 варианта управленческого решения и записывает их на доске (4-й этап, 20-25 мин).



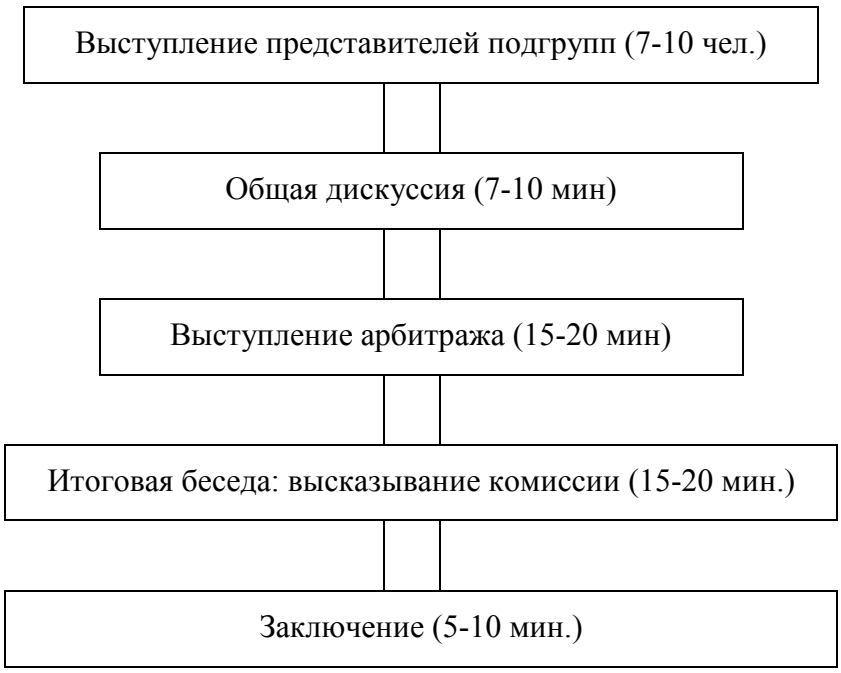


Рис.23. Алгоритм проведения деловой игры

Групповые дискуссии

Представители подгрупп поочередно выступают с сообщением о результатах работы: излагают общее мнение о проблеме, отвечают на поставленные вопросы, обосновывают предлагаемую альтернативу управленческого решения.

План выступления руководителя подгрупп:

1. Причины и источники возникновения проблемы.
2. Аспекты рыночных отношений, которые затрагивает данная проблема.
3. Противоречия, лежащие в основе проблемы, "питательная" среда, условия возникновения.
4. Экономические потери фирмы в связи с возникшей проблемой.
5. Привлекательность, выгодность, полезность предлагаемой подгруппой альтернативы решения.
6. Достоинства и недостатки вариантов, предлагаемых другими подгруппами.

После выступления представителей подгрупп начинается общая дискуссия, в ходе которой:

- обсуждаются точки зрения и варианты управленческого решения проблемы;
- оцениваются полученные результаты;
- формируется единый подход к проблемам подобного рода;
- выбираются наилучшие для данной коммерческой проблемы управленческие решения;
- осуществляется арбитраж (5-й этап, 15-20 мин).

Итоговая беседа

Ранее назначенная комиссия:

1. Выделяет общий положительный результат коллективной работы над проблемой;

2. Обращает внимание на особые позиции, занятые учебными подгруппами;
3. Сопоставляет позиции подгрупп с реально сложившейся практикой на российском рынке;
4. Выделяет правильные и ошибочные управленческие решения;
5. Обосновывает оптимальный подход к подобным проблемам;
6. Очерчивает круг знаний и навыков, необходимых для решения, рекомендует специальную литературу (6-й этап, 5-10 мин).

Подведение итогов деловой игры

Как правило, заключительные беседы должны опираться на заранее разработанный "ключ" - оптимальный вариант решения проблемы.

Кейс №2. Ошибка в планировании

Ольга Петровна решила создать свой бизнес. У неё была цель и мечта, к которой она
давно стремилась. Она выяснила, что около одного из учебных колледжей совершенно отсутствуют какие-либо кафе или столовые. Взяв кредит в банке, она решила открыть небольшую закусочную неподалёку от колледжа, так как была уверена, что дело пойдёт хорошо. Так и случилось. Полгода закусочная Ольги Петровны пользовалась огромным спросом, и у неё всегда были клиенты. Но затем Ольга Петровна, как умный предприниматель, поняла, что бизнес нужно расширять. Начать она решила с изменения меню, перед ней стал выбор изменить меню, включая туда полноценные обеды, стоимостью от 300 рублей, или фирменные закуски стоимостью не более 50 рублей. Она понимала, что нужно расширяться, и поскольку у всех хороших закусочных уже были полноценные обеды, она и решила включить именно их. Тогда Ольга Петровна изменила меню и бросила все свободные финансовые средства на новые обеды. Но спустя месяц она поняла, что дела закусочной заметно ухудшились, покупателей стало мало и продукты для обедов быстро портились и пропадали. Ещё через два месяца Ольга Петровна была вынуждена закрыть свою закусочную.

Вопросы для работы с кейсом

1. Как вы оцениваете подход Ольги Петровны к предварительному изучению рынка?
2. Как можно сформулировать миссию предприятия Ольги Петровны?
3. Соответствовали ли запланированные изменения миссии организации?
4. Какой фактор внешней среды плохо проанализировала Ольга Петровна?
5. Как бы вы посоветовали действовать Ольге Петровне? Почему?

Контроль самостоятельной работы студентов:
темы письменных работ

1. Управленческая деятельность в организации.
2. Характеристика управленческого труда: цель, предмет, средство, специфика, продукт, результат.
3. Классификация управленческих работников: руководители, специалисты,

служащие.
4. Типы менеджеров и уровни управления.
5. Вертикальное, функциональное, структурное разделение управленческого труда.
6. Требования к профессиональной компетенции менеджера.
7. Виды и направления социальной ответственности менеджера.
8. Исторические предпосылки возникновения менеджмента.
9. Эволюция менеджмента в зарубежных и отечественных исследованиях.
10. Становление первых теорий управления.
11. Формирование научного менеджмента: тейлоризм, классическая или административная школа.
12. Теория человеческих отношений, теория человеческого фактора в управлении, поведенческие науки на службе менеджмента.
13. Школа науки управления; системный и количественный подходы в управлении.
14. Эмпирическая школа в управлении, ситуационный подход в менеджменте.
15. Принципы, методы, функции японского менеджмента. Опыт японского менеджмента в возрождении экономики и решении социальных проблем.
16. Задачи менеджмента в XXI веке.
17. Бизнес-план как форма стратегического планирования.
18. Факторы, влияющие на выбор стратегии предприятия сервиса.
19. Управленческое понимание контроля: необходимость, функции, принципы, виды и этапы контроля на предприятиях.
20. Предварительный, текущий, заключительный этапы контроля.
21. Методы и технологии организации контроля.
22. Управление по результатам; управление по отклонениям.
23. Контроллинг в практике управления организацией.
24. Организация системы менеджмента качества.
25. Понятие корпоративной (организационной) культуры, ее принципы, признаки, функции, структура.
26. Влияние корпоративной культуры на «организационное поведение».
27. Информация, ее место и роль в управлении.
28. Принятие решений в условиях риска
29. Процесс разработки и принятия решения
30. Методы и принципы анализа управленческих ситуаций

Темы рефератов

1. Менеджмент. Место в системе экономических дисциплин категории и понятия.
2. Цели, задачи менеджмента, основные виды менеджмента.
3. Характеристика основных типов менеджмента (стратегический, инвестиционный, финансовый, производственный, инновационный менеджмент, самоменеджмент).

4. Научные исследования в менеджменте.
5. Методы управления.
6. Функции управления.
7. Современные тенденции в менеджменте.
8. Менеджмент в организации (отраслевой менеджмент).
9. Понятие организации, виды и формы организации.
10. Предназначение организации. Миссия.
11. Цели организации. Выбор цели.
12. Характеристика основных видов структур управления.
13. Что такое эффективность организации?
14. Азиатская модель менеджмента.
15. Евразийская модель менеджмента.
16. Японская модель менеджмента.
17. Пан-Американская модел менеджмента.
18. История российского менеджмента.
19. Основные школы менеджмента.
20. Школа научного управления.
21. Школа человеческих отношений.
22. Классическая школа менеджмента.
23. Количественный подход в управлении.
24. Современные тенденции в развитии теории управления.
25. Виды и формы планирования.
26. Понятие организации как функции управления.
27. Менеджмент и мотивация.
28. Понятие мотивации.
29. Теории мотивации (Маслоу и др.).
30. Контроль как функция менеджмента.
31. Корпоративная культура .
32. Внешняя среда организации и её хараетеристики.
33. Особенности внешней среды современной России.
34. Внутренняя среда организации.
35. Горизонтальное и вертикальное разделение труда.
36. Сущность и особенность применения методов социально-психологического воздействия на работников организации.
37. Административные методы воздействия на подчиненных.
38. Понятие, содержание и состав экономических методов управления
39. Организационные структуры. Сущность линейной и линейно-функциональной
40. Структуры управления. Их преимущества и недостатки.
41. Стратегические решения, их особенности. Определение целей стратегии.
42. Корпоративная и социальная ответственность.
43. Управление деловой карьерой.
44. Деловые коммуникации.
45. Антикризисное управление.
46. Управление проектными рисками.
47. Управление инновационными проектами.
48. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений.
49. Экспертные методы разработки решений.
50. Организация процесса разработки и принятия решений.

Реферативное задание:

1. Изучить материалы открытых источников информации.
2. Описать предметную область.
3. Проанализировать, сравнить, систематизировать информацию.
4. Сделать выводы, заключение.
5. Оформить реферат в виде документа.
6. Подготовить защиту или презентацию реферата.

Требования к структуре реферата:

 титульный лист;
 содержание;
 введение;
 текстовое изложение материала с необходимыми ссылками на источники, использованные автором;
 заключение;
 список использованной литературы;
 приложения, которые состоят из таблиц, диаграмм, графиков, рисунков, схем (необязательная часть реферата).

Требования к оформлению реферата.

Объем реферата от 10 до 12 стр. печатного текста. Шрифт Times New Roman – 12. Междустрочный интервал – 1,5. Поля – слева 30 мм, сверху и снизу 20 мм, справа 10 мм.

Задания и методические указания для выполнения контрольных работ по дисциплине «Менеджмент» для студентов заочной формы обучения

Структура контрольной работы должна способствовать раскрытию основных вопросов и иметь титульный лист, содержание, введение, основную часть, заключение, список литературы.

На титульном листе указывается название вуза; тема контрольной работы; курс обучения, группа, ФИО автора, шифр**;** ФИО, учёное звание, степень преподавателя; город и год.

В содержании отражаются вопросы контрольной работы, согласно выбранного варианта.

Введение. В нем следует обозначить цель, которую поставил перед собой студент при выполнении контрольной работы.

Основная часть контрольной работы для студентов заочного отделения состоит из теоретических вопросов по изучаемым в курсе темам.

При выполнении контрольной работы рекомендуется использовать литературу, информационные ресурсы Internet.

Выполнению работы должны предшествовать ознакомление с соответствующими разделами курса.

Список литературы оформляется в алфавитном порядке в соответствии с ГОСТ.

При выполнении контрольной работы необходимо руководствоваться следующими требованиями:

- контрольная работа должна быть представлена в установленные сроки;

- она должна быть выполнена аккуратно, страницы следует пронумеровать, оставить поля для замечаний преподавателя-рецензента, допускать лишь общепринятые сокращения слов;

- в начале работы указывается номер варианта, замена одного варианта другим не допускается;

- выполнение контрольной работы заключается в том, что студент дает письменные ответы на вопросы своего варианта;

- использует литературные источники, массовые статистические материалы за последние 3 – 5 лет;

- ответы должны содержать полный развернутый материал на поставленный вопрос;

- основные показатели рассматриваемых вопросов, необходимо оформить в виде компактных таблиц;

- если студент получил работу с подписью «на доработку», то исправленная и дополненная работа представляется с ранее возвращенной.

Нумерация страниц начинается с титульного листа. На титульном листе и на странице «Содержание» номер страницы не указывается. Нумерация указывается с третьей страницы.

Контрольная работа представляется в печатном виде. Объем ее рекомендуется 10-15 страниц печатного текста.

Требования к оформлению работы

Текст должен быть тщательно отредактирован, все опечатки устранены; текст должен быть написан с одной стороны листа формата А4.

Поля по 2 см со всех сторон (зеркальные). Шрифт Times New Roman. Размер шрифта – 14. Интервал – 1,0. Абзац -1,5.

В конце работы приводится список литературы, с указанием всех использованных источников информации, в том числе и электронные ресурсы. Список использованной литературы приводится в алфавитном порядке.

Выбор варианта и задачи контрольной работы производится исходя из последней цифры индивидуального шифра студента. Если последней цифрой индивидуального шифра студента является ноль, в этом случае студент выполняет 10 вариант задания.

Тематика контрольных работ

Вариант 1

1. Развитие теории управления и её отражение в деятельности современных организаций.
2. Менеджмент и внешнее окружение организации.

Вариант 2.

1. Организация и менеджмент.
2. Власть и влияние в менеджменте.

Вариант 3

1. Отражение национальных моделей менеджмента в деятельности современной организации.
2. Этика менеджмента.

Вариант 4

1. Организация как система.
2. Организационная культура.

Вариант 5
1. Информационное обеспечение управления организацией
2. Лидерство в организации.

Вариант 6
1. Роль коммуникаций в управлении.
2. Взаимосвязь внешней и внутренней среды организации.

Вариант 7
1. Природа и состав функций менеджмента.
2. Человек и организация.

Вариант 8
1. Стратегия и тактика в менеджменте.
2. Принятие решений в управлении организацией.

Вариант 9
1. Стратегическое управление организацией
2. Управление группой в системе менеджмента.

Вариант 10
1. Организационные отношения в системе менеджмента.
2. Регулирование и контроль в системе менеджмента.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Критерии оценки зачета в тестовой форме: количество баллов или удовлетворительно, хорошо, отлично. Для получения соответствующей оценки на экзамене по курсу используется накопительная система балльно-рейтинговой работы студентов. Итоговая оценка складывается из суммы баллов или оценок, полученных по всем разделам курса и суммы баллов полученной на экзамене.

Критерии оценки уровня знаний студентов с использованием теста на зачете по учебной дисциплине

Оценка	Характеристики ответа студента
Отлично	86-100 % правильных ответов
Хорошо	71-85 %
Удовлетворительно	51- 70%
Неудовлетворительно	Менее 51 %

Количество баллов и оценка неудовлетворительно, удовлетворительно, хорошо, отлично определяются программными средствами по количеству правильных ответов к количеству случайно выбранных вопросов.

Критерии оценивания компетенций следующие:

1. Ответы имеют полные решения (с правильным ответом). Их содержание свидетельствует об уверенных знаниях обучающегося и о его умении решать профессиональные задачи, оценивается в 5 баллов (отлично);
2. Более 71 % ответов имеют полные решения (с правильным ответом). Их содержание свидетельствует о достаточных знаниях обучающегося и его умении решать профессиональные задачи – 4 балла (хорошо);
3. Не менее 50 % ответов имеют полные решения (с правильным ответом). Их содержание свидетельствует об удовлетворительных знаниях обучающегося и о его ограниченном умении решать профессиональные задачи, соответствующие его будущей квалификации – 3 балла (удовлетворительно);
4. Менее 50 % ответов имеют решения с правильным ответом. Их содержание свидетельствует о слабых знаниях обучающегося и его неумении решать профессиональные задачи – 2 балла (неудовлетворительно).

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам зачета в устной форме:

Оценка «отлично» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа или с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «хорошо» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен. Ответы на дополнительные вопросы логичны, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студент испытывает значительные трудности в ответе на экзаменационные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает.

Написание эссе по заданным темам производят на основе прочтения основной и дополнительной литературы, анализа Интернет-ресурсов.

Критериями оценки эссе являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению. Новизна текста определяет, прежде всего, самостоятельностью в постановке проблемы, формулированием нового аспекта известной проблемы, наличие авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений. Одним из критериев оценки работы является анализ использованной литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, справки и т.д.).

Степень раскрытия сущности вопроса – наиболее важный критерий оценки работы

студента над эссе. В данном случае определяется: а) соответствие плана теме эссе; б) соответствие содержания теме и плану эссе; в) обоснованность способов и методов работы с материалом, способность его систематизировать и структурировать; г) полнота и глубина знаний по теме; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). Также учитывается соблюдение требований к оформлению: насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; оценка грамотности и культуры изложения; владение терминологией; соблюдение требований к объёму эссе.

Критерии оценки эссе:

Оценка «отлично» выставляется если в эссе обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы при защите.

Оценка «хорошо» выставляется если основные требования к эссе выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём эссе; имеются упущения в оформлении, на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы. Оценка «удовлетворительно» выставляется если в работе имеются существенные отступления от требований к эссе. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании эссе; отсутствуют выводы, допущены ошибки на дополнительные вопросы при защите.

Оценка «неудовлетворительно» эссе представлен, но тема эссе не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или эссе не представлен студентом.

Критерии оценки реферата: оценка «отлично» выставляется студенту, если в реферате обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; даны ссылки на источники информации и ресурсы сети Интернет, использованные в работе; письменно аккуратно оформлен, соблюдены требования ГОСТа. Оценка «хорошо» ставится в том случае, если основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объем реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы. Оценка «удовлетворительно выставляется, если имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы и во время защиты отсутствует вывод. Оценка «неудовлетворительно» ставится, если тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или работа не выполнена.

Критерии оценки при решении задач и кейсов: оценка «отлично» выставляется студенту, если он, решил задачу или кейс верно, пришел к верному знаменателю, показал умение логически и последовательно аргументировать решение задачи или кейса во взаимосвязи с практической действительностью. Оценка хорошо ставится в том случае если задача или кейс решен верно, но с незначительными погрешностями, неточностями. Оценка удовлетворительно ставится если соблюдена общая последовательность выполнения задания или кейса, но сделаны существенные ошибки в расчетах. Оценка неудовлетворительно ставится если задача или кейс не выполнена.

Критерии оценки текущих тестов: если студент выполняет правильно до 51% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «неудовлетворительно»; если студент выполняет правильно 51-70% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «удовлетворительно»; если студент выполняет правильно 71-85 % тестовых заданий, то ему выставляется оценка «хорошо»; если студент выполняет правильно 86-100% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «отлично».

Практические занятия оцениваются по самостоятельности выполнения работы, активности работы в аудитории, правильности выполнения заданий, уровня подготовки к занятиям.

Самостоятельная работа оценивается по качеству и количеству выполненных домашних работ, грамотности в оформлении, правильности выполнения.

Критерии оценки контрольных работ студентов заочного обучения:

«Зачтено» ставится если контрольная работа выполнена в срок, не требует дополнительного времени на завершение; контрольная работа выполнена полностью: решены все задачи, даны ответы на все вопросы, имеющиеся в контрольной работе; без дополнительных пояснений используются знания, полученные при изучении дисциплин; даны ссылки на источники информации и ресурсы сети Интернет, использованные в работе; контрольная работа аккуратно оформлена, соблюдены требования ГОСТов;

«Незачтено» ставится если контрольная работа не выполнена в установленный срок, продемонстрировано полное безразличие к работе, требуется постоянная консультация для выполнения задания; в контрольной работе присутствует большое число ошибок; не полностью или с ошибками решены задачи, даны неполные или неправильные ответы на поставленные вопросы; отсутствуют ссылки на источники информации и ресурсы сети Интернет, использованные в работе; контрольная работа выполнена с нарушениями требований ГОСТов; контрольная работа выполнена по неправильно выбранному варианту.