

МИНТРАНС РОССИИ

РОСМОРРЕЧФЛОТ

**Велико-Устюгский филиал
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова»
(Велико-Устюгский филиал ФГБОУ ВО «ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова»)**

КОМПЛЕКТ КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

ОП.08 МЕНЕДЖМЕНТ

ПРОГРАММЫ ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТОВ СРЕДНЕГО ЗВЕНА

по специальности

23.02.01 ОРГАНИЗАЦИЯ ПЕРЕВОЗОК И УПРАВЛЕНИЕ НА ТРАНСПОРТЕ

(ПО ВИДАМ)

квалификация

ТЕХНИК

г. Великий Устюг

2026

Комплект контрольно-оценочных средств по учебной дисциплине ОП.08 Менеджмент разработан в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом среднего профессионального образования, утверждённым приказом Минпросвещения России от 20 марта 2024 г. N 176 по специальности 23.02.01 Организация перевозок и управление на транспорте (по видам) (зарегистрировано в Минюсте России 26 апреля 2024 г. № 78019), рабочей программой учебной дисциплины.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПАСПОРТ КОМПЛЕКТА КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ	4
2. КОДИФИКАТОР ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ	4
3. СИСТЕМА ОЦЕНКИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ДОСТИЖЕНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО КАЖДОМУ ОЦЕНОЧНОМУ СРЕДСТВУ	10
4. БАНК КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ ОЦЕНКИ УСВОЕНИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	13

1. ПАСПОРТ КОМПЛЕКТА КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «ОП.08 МЕНЕДЖМЕНТ»

1.1. Область применения контрольно-оценочных средств

Контрольно-оценочные средства (КОС) являются частью нормативно-методического обеспечения системы оценивания качества освоения обучающимися программы подготовки специалистов среднего звена по специальности 23.02.01 Организация перевозок и управление на транспорте (по видам) и обеспечивают повышение качества образовательного процесса.

КОС по учебной дисциплине представляет собой совокупность контролирующих материалов, предназначенных для измерения уровня достижения обучающимся установленных результатов обучения.

КОС по учебной дисциплине используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в виде дифференцированного зачёта, экзамена).

1.2. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке

ОК 01 – ОК 09; ПК1.2, ПК2.1, ПК2.3

Умения	Знания
1.находить оптимальные варианты методов управления	1. функции, сущность и характерные черты современного менеджмента
2. организовывать проведение деловых совещаний и переговоров	2. методологические основы и особенности организации управления на транспорте
3. принимать эффективные решения; использовать знания и умения в области менеджмента в профессиональной деятельности	3. особенности транспорта как объекта управления, особенности менеджмента в области профессиональной деятельности
4. анализировать управленческие решения	4. процесс принятия и реализации управленческих решений
5. анализировать организацию работы исполнителей и систему мотивации повышения качества труда	5. организационные структуры управления, их проектирование и развитие на транспорте;
	6. методы управления; основы организации работы коллектива исполнителей

2. КОДИФИКАТОР ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Функциональный признак оценочного средства (тип контрольного задания)	Метод/форма контроля
Расчётная задача	Контрольная работа, индивидуальное домашнее задание, лабораторная работа, практические занятия, дифференцированный зачёт, экзамен
Практическое задание	Лабораторная работа, практические занятия, дифференцированный зачёт, экзамен
Тест, тестовое задание	Тестирование, дифференцированный зачёт, экзамен

[illegible]

Содержание учебного материала по программе учебной дисциплины	Тип контрольного задания										
	У1	У2	У3	У4	У5	З1	З2	З3	З4	З5	З6
принципы построения организационных структур.											
2. Организационные структуры управления, их проектирование и развитие на транспорте.										ПР	
3. Разновидности организационных структур, их принципы построения.		ИЗ									
Раздел 3. Процесс управления. Функции и цикл управления.											
Тема 3.1 Сущность и взаимосвязь функций менеджмента											ТК
1. Содержание процесса управления. Основные функции управления. Планирование и организация.											ТК
2. Контроль, его виды. Организация эффективного контроля.											ТК
Раздел 4. Система методов управления.											
Тема 4.1. Понятие и классификация методов менеджмента.	ФО									ОК	ТК
1. Основные методы управления, их достоинства и недостатки.										ОК	
2. Функции и уровни управления транспортным производством.	ФО										
3. Группа методов управления.											ТК
Тема 4.2. Организационно-административные и экономические методы									ПР	ИЗ	
1. Система методов. Методы управления, используемые на этапе реализации решения задач предприятия.									ПР		
2. Управление и типы характеров..										ИЗ	
Тема 4.3. Социальные и психологические методы					ИЗ						
1. Социально-психологические методы управления					ИЗ						
Раздел 5. Принятие управленческого решения.											
Тема 5.1. Понятие рационального управленческого решения				ТК							ПР

[illegible]

Содержание учебного материала по программе учебной дисциплины	Тип контрольного задания										
	У1	У2	У3	У4	У5	З1	З2	З3	З4	З5	З6
Тема 9.1. Основные понятия инновационного менеджмента				ПР							ФО
1. Возникновение и развития «инновация».											ФО
2. Жизненный цикл нововведений и стадии инновационного процесса.				ПР							
Тема 9.2. Организация инновационной деятельности. Оценка эффективности инноваций.	ПР						ОК	ИЗ			
1. Классификация инноваций.								ИЗ			
2. Формы инновационного менеджмента на транспорте							ОК				
3. Оценка эффективности инновационных проектов.	ПР										
Раздел 10. Кадровый менеджмент транспортной организации. Управление персоналом.											
Тема 10.1. Основные понятия кадрового менеджмента.					ПР						ОК
1. Основные аспекты управления человеческими ресурсами.											ОК
2. Механизм управления персоналом, его состав и содержание. Принципы подбора и расстановки персонала.					ПР						
Тема 10.2. Организация деятельности кадровых служб.										ТК	
1. Кадровые службы, их структура и функции. Основные направления деятельности кадровых служб.										ТК	
Раздел 11. Экологический менеджмент. Экологические аспекты функционирования											
Тема 11.1. Основные аспекты и понятия экологического менеджмента.					ИЗ		ФО	ТК			
1. Концепция экологического менеджмента. Основные понятия.								ТК			
2. Принципы и методы экологического менеджмента.							ФО				
3. Функции и методы экологического менеджмента.					ИЗ						
Тема 11.2. Организация								ОК	ИЗ		

Содержание учебного материала по программе учебной дисциплины	Тип контрольного задания										
	У1	У2	У3	У4	У5	З1	З2	З3	З4	З5	З6
экологической деятельности.											
1. Экологические аспекты функционирования транспорта. Загрязнения окружающей среды в ходе производственных процессов порта.								ОК	ИЗ		
Промежуточная аттестация	Экзамен										

Условные обозначения:

ФО – фронтальный (устный) опрос;

ТК – тестовый контроль;

ОК – проверка опорных конспектов;

ИЗ – выполнение индивидуальных заданий;

ПР – выполнение практической работы;

ДЗ – дифференцированный зачёт

3. СИСТЕМА ОЦЕНКИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ДОСТИЖЕНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО КАЖДОМУ ОЦЕНОЧНОМУ СРЕДСТВУ

Оценка индивидуальных образовательных достижений по результатам текущего контроля и промежуточной аттестации производится в соответствии с универсальной шкалой (таблица)

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка индивидуальных образовательных достижений	
	балл (отметка)	вербальный аналог
90-100	5	отлично
80-89	4	хорошо
70-79	3	удовлетворительно
менее 70	2	неудовлетворительно

Критерии оценки выполненного практического задания

Оценка 5 («отлично») ставится за работу, выполненную полностью без ошибок и недочётов.

Оценка 4 («хорошо») ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочёта, не более трёх недочётов.

Оценка 3 («удовлетворительно») ставится, если обучающийся правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочётов, не более одной грубой и одной не грубой ошибки, не более трёх негрубых ошибок, одной негрубой ошибки и трёх недочётов, при наличии четырёх-пяти недочётов.

Оценка 2 («неудовлетворительно») ставится, если число ошибок и недочётов превысило норму для оценки 3 или правильно выполнено менее 2/3 всей работы.

Критерии оценки ответов в ходе устного опроса

Оценивается правильность ответа обучающегося на один из приведённых вопросов. При этом выставляются следующие оценки:

«Отлично» выставляется при соблюдении обучающимся следующих условий:

- полно раскрыл содержание материала в объёме, предусмотренном программой, содержанием лекции и учебником;
- изложил материал грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя специализированную терминологию и символику;
- показал умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации при выполнении практического задания;
- продемонстрировал усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков;
- отвечал самостоятельно без наводящих вопросов преподавателя.

Примечание: для получения отметки «отлично» возможны одна-две неточности при освещении второстепенных вопросов или в выкладках, которые обучающийся легко исправил по замечанию преподавателя.

«Хорошо» - ответ обучающегося в основном удовлетворяет требованиям на оценку «отлично», но при этом имеет один из недостатков:

- в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие логического и информационного содержания ответа;
- допущены один-два недочёта при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя;
- допущены ошибка или более двух недочётов при освещении второстепенных вопросов или в выкладках, легко исправленные по замечанию преподавателя.

«Удовлетворительно» выставляется при соблюдении следующих условий:

- неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения программного материала, имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии и выкладках, исправленные после нескольких наводящих вопросов преподавателя;
- обучающийся не справился с применением теории в новой ситуации при выполнении практического задания, но выполнил задания обязательного уровня сложности по данной теме;
- при знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность основных умений и навыков.

«Неудовлетворительно» выставляется при соблюдении следующих условий:

- не раскрыто основное содержание учебного материала;
- обнаружено незнание или непонимание обучающимся большей или наиболее важной части учебного материала;
- допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии и иных выкладках, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов преподавателя;
- обучающийся обнаружил полное незнание и непонимание изучаемого учебного материала или не смог ответить ни на один из поставленных вопросов по изучаемому материалу.

Критерии оценки составления и оформления опорных конспектов

В ходе проверки преподавателем опорные конспекты оцениваются по следующим критериям:

1. Соответствие содержания теме.
2. Правильная структурированность информации.
3. Наличие логической связи изложенной информации.

4. Аккуратность и грамотность изложения.
5. Работа сдана в срок.

Каждый критерий оценивается по 5-балльной шкале. При выставлении оценки за опорный конспект выводится среднее значение оценки по пяти перечисленным критериям, округляемое до целого значения (до оценки) по правилам округления.

Критерии оценки выполнения практических работ и индивидуальных (в т.ч. зачётных) заданий:

1. Задание считается выполненным безупречно, если результат практической работы получен при правильном ходе решения задания и аккуратном выполнении.

2. Задание считается невыполненным, если обучающийся не приступил к его выполнению или допустил в нем погрешность, считающуюся, в соответствии с целью работы, ошибкой.

В ходе оценивания выполнения практических и индивидуальных заданий используется пятибалльная система оценок. Положительная оценка («3», «4», «5») выставляется, когда обучающийся показал владение основными умениями в рамках выполнения практической работы или индивидуального задания:

1. «Отлично» выставляется при соблюдении следующих условий:

- обучающийся самостоятельно выполнил все этапы решения задач в рамках выполнения практических и индивидуальных заданий;
- работа выполнена полностью и получен верный ответ или иное требуемое представление результата работы.

2. «Хорошо» выставляется при соблюдении следующих условий:

- работа выполнена полностью, но при выполнении обнаружилось недостаточное владение навыками работы с инструментарием (оборудование, приборы и т.п.) в рамках поставленной задачи;
- правильно выполнена большая часть работы (свыше 85 %);
- работа выполнена полностью, но использованы наименее оптимальные подходы к решению поставленной задачи.

3. «Удовлетворительно» выставляется при соблюдении следующих условий:

- работа выполнена не полностью, допущено более трёх ошибок, но обучающийся владеет основными навыками работы с инструментарием (оборудование, приборы и т.п.), требуемым для решения поставленной задачи.

4. «Неудовлетворительно» выставляется при соблюдении следующих условий:

- допущены существенные ошибки, показавшие, что обучающийся не владеет обязательными знаниями, умениями и навыками работы на ПК или значительная часть работы выполнена не самостоятельно.

Критерии оценки в ходе экзамена

В основе оценки при сдаче экзамена лежит пятибалльная система (5 «отлично», 4 «хорошо», 3 «удовлетворительно», 2 «неудовлетворительно»).

1. Ответ оценивается на «отлично», если обучающийся исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно излагает материал по вопросам билета (теста), не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с решением практических задач и способен обосновать принятые решения, не допускает ошибок.

2. Ответ оценивается на «хорошо», если обучающийся твёрдо знает программный

материал, грамотно и по существу его излагает, не допускает существенных неточностей при ответах, умеет грамотно применять теоретические знания на практике, а также владеет необходимыми навыками решения практических задач.

3. Ответ оценивается на «удовлетворительно», если обучающийся освоил только основной материал, однако не знает отдельных деталей, допускает неточности и некорректные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала и испытывает затруднения при выполнении практических заданий.

4. Ответ оценивается на «неудовлетворительно», если обучающийся не раскрыл основное содержание материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания.

4. БАНК КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ ОЦЕНКИ УСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1 Текущий контроль

4.1.1 ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

1. Сущность и характерные черты современного менеджмента

1.1 Понятие менеджмент

1. Задание №1.1.1 (отметьте правильный ответ)

Менеджмент - это:

- а) деятельность, направленная на координирование действий персонала организации;
- б) деятельность, способствующая достижению желаемых результатов;
- в) деятельность, направленная на рациональное использование ресурсов организации.

2. Задание №1.1.2 (Образуйте пары из нижеследующих понятий)

а) Начальник цеха	1) Оперативное управление
б) Генеральный директор	2) Тактическое управление
в) Мастер	3) Стратегическое управление

3. Задание №1.1.3 (отметьте правильный ответ)

На концепцию «социального человека» ориентирована _____ модель менеджмента

- а) японская;
- б) американская;
- в) корейская;
- г) российская.

1.2 Принципы менеджмента

4. Задание №1.2.1 (отметьте правильный ответ)

Какое из нижеприведенных определений относится к принципам управления:

- а) это обособленная область управленческой деятельности;
- б) это основные правила управленческой деятельности;
- в) это способы достижения цели.

5. Задание №1.2.2 (отметьте правильный ответ)

Работник сборочного цеха внес рационализаторское предложение по повышению производительности труда бригады. В этом случае реализуется принцип:

- а) инициативы;
- б) демократизации;
- в) системности;
- г) справедливости.

2. Организация работы предприятия. Определение и общие характеристики организаций

2.1 Понятие организации

6. Задание № 2.1.1 (отметьте правильный ответ)

Под определением «это работа или часть ее, которая должна быть выполнена определенным образом и в определенный срок» понимается:

- а) технология;
- б) задача;
- в) мотивация;
- г) организация.

7. Задание № 2.1.2 (отметьте правильный ответ)

С точки зрения системного подхода в динамическом взаимодействии с внешней средой находятся _____ системы.

- а) закрытые;
- б) открытые;
- в) структурированные;
- г) технические.

8. Задание № 2.1.3 (отметьте правильный ответ)

Причина организационных изменений – это:

- а) недовольство персонала организации;
- б) внешние факторы влияния;
- в) старение организации;
- г) конкуренция.

2.2 Внешняя среда организации

9. Задание № 2.2.1 (отметьте правильный ответ)

Внешняя среда организации делится на среды:

- а) прямого и косвенного воздействия;
- б) второстепенного и непосредственного воздействия;
- в) прямого и замедленного воздействия.

10. Задание № 2.2.2 (отметьте правильный ответ)

Анализ внешней среды это:

- а) определение демографических тенденций развития;
- б) учет действия правительства в деятельности фирмы;
- в) контроль за внешними факторами для определения возможностей и угроз для фирмы;
- г) организация работ по анализу рынка сбыта.

11. Задание № 2.2.3 (отметьте правильный ответ)

Определение сильных и слабых сторон организации нужно:

- а) для того, чтобы лучше понимать что происходит;
- б) для соблюдения правильной технологии планирования;
- в) для осуществления результативного планирования;
- г) все вышеперечисленное не верно.

12. Задание № 2.2.4 (отметьте правильный ответ)

Что относится к характеристикам внешней среды:

- а) полнота;
- б) неопределенность;
- в) вязкость;
- г) достоверность;
- д) подвижность.

13. Задание № 2.2.5 (отметьте правильный ответ)

Выберите правильное утверждение:

- а) состояние внутренней среды не зависит от состояния внешней среды;
- б) состояние внутренних переменных остается постоянным в течение всего периода существования организации;
- в) в зависимости от изменений факторов внешней среды необходимо изменять внутренние переменные.

14. Задание № 2.2.6 (отметьте правильный ответ)

Изучение конъюнктуры рынка сбыта организации означает исследование _____ факторов внешней среды организации.

- а) экономических;
- б) экологических;
- в) социально-культурных;
- г) политико-правовых.

2.3 Жизненный цикл организации

15. Задание № 2.3.1 (Образуйте пары из нижеследующих понятий)

а) рост через креативность	1) кризис автономии
б) рост через директивное руководство	2) кризис волокиты
в) рост через делегирование	3) кризис лидерства
г) рост через координацию	4) кризис контроля
д) рост через сотрудничество	5) кризис психологической пресыщенности

16. Задание № 2.3.2 (отметьте правильный ответ)

Основные параметры, учитываемые в модели Л. Грейнера:

- а) возраст организации; размер организации; этапы эволюции; этапы революции; темпы роста отрасли.
- б) рост через креативность; рост через директивное руководство; рост через делегирование; рост через координацию; рост через сотрудничество.

17. Задание № 2.3.3 (отметьте правильный ответ)

Стадии жизненного цикла по И.Адизесу:

- а) зарождение; младенчество; давай-давай; юность; расцвет; стабилизация; аристократизм; ранняя бюрократизация; бюрократизация; умирание.
- б) рост через креативность; рост через директивное руководство; рост через делегирование; рост через координацию; рост через сотрудничество.
- в) этап «Тусовка»; этап «Механизация»; этап «Внутреннее предпринимательство»; этап «Управление качеством».

18. Задание № 2.3.4 (отметьте правильный ответ)

Сотрудник, который в категоричной форме отвергает нововведение - это:

- а) «болото»;
- б) «оппонент»;

- в) «союзник»;
- г) «шпион»;
- д) «резервист».

Процесс управления. Функции и цикл менеджмента

3.1 Основные функции управления

19. Задание № 3.1.1 (отметьте правильный ответ)

Основные функции управления это:

- а) те, которые должны исполняться сотрудниками любой организации;
- б) функции, которые должны исполняться высшим руководством организации;
- в) функции, которые должны исполняться любым руководителем независимо от исполнения им специальной функции исполнения;
- г) функции, которые должны исполняться любым руководителем независимо от его статуса в организации и исполнения специальной функции управления.

20. Задание № 3.1.2 (порядок следования)

Расставьте порядок следования функций в цикле менеджмента организации – мотивация – контроль – планирование

21. Задание № 3.1.3 (отметьте правильный ответ)

Выберите правильное утверждение:

- а) процесс управления следует начинать с исполнения функции организации;
- б) реализация функции контроля обеспечивает успешное начало управленческого процесса;
- в) только реализация функции планирования обеспечивает всестороннюю проработку управленческой ситуации.

22. Задание № 3.1.4 (образуйте пары из нижеприведенных понятий)

а) Задача планирования	1) побуждение сотрудников к эффективной деятельности
б) Задача контроля	2) постановка целей и определение путей их достижения
в) Задача мотивации	3) сравнение желаемого и полученного результата
г) Задача организации	4) устранение отклонений
д) Задача оперативного регулирования	5) построение оргструктуры организации

3.2 Функция организации

23. Задание № 3.2.1 (отметьте правильный ответ)

При исполнении функции организации руководитель должен (выберите правильные утверждения):

- а) проверить соответствие существующей организационной структуры управления новым целям;
- б) установить показатели контроля деятельности подчиненных;
- в) посредством организационных методов распределить задачи и ответственность среди исполнителей;
- г) выбрать средства стимулирования подчиненных.

24. Задание № 3.2.2 (отметьте правильный ответ)

Делегирование полномочий осуществляется в пределах исполнения функции:

- а) мотивации;
- б) организации;
- в) контроля;
- г) планирования;
- д) оперативного регулирования.

1.3 Функция контроль

25. Задание № 3.3.1 (отметьте правильный ответ)

Контроль – это:

- а) средство заставить подчинённых делать то, что им не нравится;
- б) средство обеспечения достижения целей организации;
- в) действие руководителя, исполняемое по его желанию.

26. Задание № 3.3.2 (отметьте правильный ответ)

В системе управления контроль выполняет корректирующую функцию, заключающуюся в том, что на основе полученных результатов состояние и поведение объекта изменяются таким образом, чтобы обеспечивалась:

- а) устойчивость его функционирования;
- б) обратная связь с субъектом управления;
- в) обработка информации о состоянии объекта;
- г) прогнозная функция управления.

27. Задание № 3.3.3 (отметьте правильный ответ)

Функция _____ состоит в количественной и качественной оценке и корректировке результатов работы организации.

- а) контроля;
- б) координации;
- в) мотивации;
- г) планирования.

3.4 Функция мотивации

28. Задание № 3.4.1 (отметьте правильный ответ)

Выберите правильное утверждение:

- а) процесс мотивации у человека начинается с возникновения мотива;
- б) процесс мотивации у человека начинается с постановки цели;
- в) процесс мотивации у человека начинается с возникновения потребности;

29. Задание № 3.4.2 (отметьте правильный ответ)

В менеджменте специфической формой общественных отношений, характеризующейся стремлением людей к успеху, первенству, достижениям и самоутверждению, является:

- а) соревнование;
- б) коллектив;
- в) сотрудничество;
- г) партнерство.

4. Организационные структуры управления. Делегирование полномочий.

4.1 Понятие организационной структуры

30. Задание № 4.1.1 (отметьте правильный ответ)

Оргструктура – это:

- а) перечень основных отделов организации;
- б) состав и соподчинение подразделений организации;

- в) графическое изображение организации;
- г) все вышеуказанное.

31. Задание № 4.1.2 (отметьте правильный ответ)

Комбинация _____ и _____ департаментизации создает возможность для оптимального разделения управленческого труда.

- а) линейной;
- б) функциональной;
- в) дивизиональной;
- г) патриархальной.

32. Задание № 4.1.3 (отметьте правильный ответ)

Наилучшая структура управления – это та, которая в большей мере отвечает _____ организации, а также, воздействующим на нее _____.

- а) целям и задачам;
- б) внутренним и внешним факторам;
- в) системам мотивации;
- г) системам контроля.

33. Задание № 4.1.4 (отметьте правильный ответ)

Нарушения принципа единоначалия характерно для:

- а) линейной структуры управления;
- б) матричной структуры управления;
- в) функциональной структуры управления;
- г) дивизионна структуры управления;

4.2 Виды организационных структур

34. Задание № 4.2.1 (отметьте правильный ответ)

Дивизионная структура может специализироваться:

- а) по продукту;
- б) по потребителям;
- в) по региональному признаку;
- г) все вышеперечисленное верно.

35. Задание № 4.2.2 (отметьте правильный ответ)

Основное достоинство матричной оргструктуры связано с:

- а) лучшим использованием кадров;
- б) введением горизонтальных связей;
- в) отсутствием вертикальных связей;
- г) высоким контролем над персоналом.

36. Задание № 4.2.3 (отметьте правильный ответ)

Эффективность функционирования матричной структуры управления определяется:

- а) ясностью поставленных целей;
- б) пониманием целей на всех уровнях управления;
- в) распределением ресурсов;
- г) узкой специализацией персонала.

37. Задание № 4.2.4 (отметьте правильный ответ)

В информационном аспекте исследуемая производственная система

может быть представлена иерархической структурой, на нижнем уровне которой находятся _____, на более высоких уровнях размещаются _____, связанные с объектами управления и между собой каналами связи.

- а) участки технологического процесса;
- б) узлы управления;
- в) рабочие места;
- г) топ-менеджеры.

4.3 Делегирование полномочий

38. Задание № 4.3.1 (отметьте правильный ответ)

Что нельзя делегировать в процессе управления:

- а) ответственность;
- б) полномочия;
- в) обязанности;
- г) функции.

39. Задание № 4.3.2 (отметьте правильный ответ)

Право менеджера _____, а также _____ называется полномочием.

- а) выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное разрешение;
- б) направлять усилия отдельных ее сотрудников на выполнение тех или иных задач;
- в) использовать определенные ресурсы организации;
- г) создавать структуры организации.

40. Задание № 4.3.3 (отметьте правильный ответ)

Делегирование – это:

- а) передача задач и полномочий другому лицу, которое добровольно берет на себя ответственность за их выполнение;
- б) поручение подчиненному выполнить конкретный объем работы;
- в) задание, которое руководитель дает каждому своему подчиненному;
- г) та помощь, которую работник оказывает своему руководителю.

5. Система методов управления. Принятие управленческого решения

5.1 Методы управления

41. Задание № 5.1.1 (отметьте правильный ответ)

Виды деятельности, с помощью которых управляющая подсистема воздействует на управляемую подсистему, в менеджменте называются термином «_____управления».

- а) функции;
- б) методы;
- в) принципы;
- г) цели.

42. Задание № 5.1.2 (отметьте правильный ответ)

Косвенное воздействие на персонал осуществляется посредством:

- а) интересов;
- б) стимулов;
- в) приказов;
- г) распоряжений.

43. Задание № 5.1.3 (отметьте правильный ответ)

Премирование работников за досрочное выполнение заданий относится к экономическим методам:

- а) поощрения;
- б) наказания;
- в) регламентирования;
- г) принуждения.

44. Задание № 5.1.4 (отметьте правильный ответ)

Примером согласительной формы проявления административных (организационно-распорядительных) методов управления является:

- а) компромисс;
- б) совет;
- в) рекомендация;
- г) запрет.

5.2 Управленческие решения

45. Задание № 5.2.1 (отметьте правильный ответ)

Установление ограничений и критериев при принятии решения относится к этапу:

- а) формулировка задачи;
- б) разработка вариантов решения;
- в) реализация и контроль исполнения;
- г) принятие решения.

46. Задание № 5.2.2 (отметьте правильный ответ)

В условиях риска принимаются:

- а) коллективные решения;
- б) вероятностные решения;
- в) рекомендательные решения;
- г) запрограммированные решения;
- д) глобальные решения.

47. Задание № 5.2.3 (отметьте правильный ответ)

Соответствие принимаемого решения действующему законодательству и нормативно-управленческим документам организации относится к следующему требованию:

- а) правомочность;
- б) своевременность;
- в) гибкость;
- г) рентабельность.

48. Задание № 5.2.4 (отметьте правильный ответ)

Требование к управленческому решению, согласно которому оно должно не отставать от потребностей задач управления в организации и не опережать их, в менеджменте называется:

- а) правомерностью;
- б) своевременностью;
- в) подчиненностью главной цели;
- г) конкретностью.

49. Задание № 5.2.5 (отметьте правильный ответ)

Подчиненность главной цели как требование к управленческому решению подразумевает:

- а) согласование решения с решениями вышестоящего уровня управления
и ранее принятыми решениями;
- б) необходимость учета комплекса внешних и внутренних факторов;
- в) соблюдение действующего законодательства и предела полномочий

- г) принимающими решение;
- д) соответствие решения потребностям и задачам управления в организации.

50. Задание № 5.2.6 *(определите последовательность операций)*

Фирма А получила предложения о сотрудничестве от трех поставщиков тары. Кроме того, фирма А обладает собственными возможностями производства некоторых видов тары. Процедуру обоснования альтернатив управленческого решения данной проблемы на производственном совещании в фирме А можно разделить на следующие последовательные операции:

- а) определение цели – реализация продукции в высококачественной таре по оптимальной цене;
- б) установление ограничений по себестоимости тары и ее дизайнерским характеристикам;
- в) разделение критериев, предъявляемых к таре, по значимости;
- г) выработка альтернативных вариантов решения: покупать или производить самим; если покупать, то у кого.

6. Информационное обеспечение процессов управление на транспорте. Коммуникативность. Деловое общение

6.1 Управление как информационный процесс

51. Задание № 6.1.1 *(отметьте правильный ответ)*

К связующим процессам в менеджменте относят:

- а) процесс делегирования полномочий;
- б) процесс принятия решений;
- в) коммуникационный процесс;
- г) процесс планирования.

52. Задание № 6.1.2 *(отметьте правильный ответ)*

Коммуникатор, сообщение и реципиент, являются элементами коммуникационной модели:

- а) Шеннона-Уивера;
- б) Трама;
- в) Ласуэлла.

53. Задание № 6.1.3 *(отметьте правильный ответ)*

Управление как информационный процесс представляет собой:

- а) передачу информации подчиненным;
- б) получение информации от подчиненных;
- в) получение информации из объекта управления и передачу информации в объект управления;
- г) кругооборот информации между управляющей системой и объектом управления или внешней средой.

54. Задание № 6.1.4 *(отметьте правильный ответ)*

Какой показатель качества информации отражает соответствие состояния источника информации тому положению, которое отражено в поступившем сообщении:

- а) своевременность;
- б) полнота;
- в) уровень реферированности;
- г) достоверность.

6.2 Деловое общения

55. Задание № 6.2.1 (отметьте правильный ответ)

К невербальным способам передачи информации относят:

- а) текстовый документ;
- б) окружающую обстановку;
- в) мимику и жесты;
- г) тональность голоса;
- д) речь.

56. Задание № 6.2.2 (отметьте правильный ответ)

Взаимосвязанными сторонами делового общения являются:

- а) коммуникативная;
- б) перцептивная;
- в) интерактивная;
- г) эмоциональная.

7. Управление конфликтами и стрессами

7.1 Понятие конфликта

57. Задание № 7.1.1 (отметьте правильный ответ)

Особый вид взаимодействия между людьми, выражающийся в противоборстве сторон ради достижения своих интересов и целей – это:

- а) конфликт;
- б) конфликтная ситуация;
- в) инцидент;
- г) эскалация;
- д) причина конфликта.

58. Задание № 7.1.2 (отметьте правильный ответ)

Конкретная ценность, к обладанию которой стремятся противоборствующие стороны – это:

- а) предмет конфликта;
- б) причина конфликта;
- в) объект конфликта;
- г) повод конфликта.

59. Задание № 7.1.3 (отметьте правильный ответ)

Реальная или воображаемая проблема, которая подлежит решению, и становится причиной конфликтной ситуации – это:

- а) предмет конфликта;
- б) объект конфликта;
- в) повод конфликта;
- г) инцидент;
- д) постконфликтный синдром.

60. Задание № 7.1.4 (отметьте правильный ответ)

По направленности конфликты подразделяются на:

- а) субъективные и объективные;
- б) горизонтальные, вертикальные, смешанные;
- в) материальные, статусно-ролевые и духовные;
- г) кратковременные, быстротечные и длительные;
- д) конструктивные и деструктивные.

7.2 Методы управления конфликтом

61. Задание № 7.2.1 (отметьте правильный ответ)

К структурным методам управления конфликтами относятся (выберите несколько ответов):

- а) уклонение;
- б) общеорганизационные цели;
- в) принуждение;
- г) компромисс;
- д) система вознаграждений.

62. Задание № 7.2.2 (отметьте правильный ответ)

К объективным причинам конфликта относятся (выберите несколько вариантов):

- а) неудовлетворительные коммуникации;
- б) установки личности;
- в) манера поведения;
- г) взаимозависимость задач;
- д) этические ценности.

63. Задание № 7.2.3 (отметьте правильный ответ)

В менеджменте управление конфликтами включает _____ и _____ группы методов разрешения конфликтов.

- а) структурные;
- б) межличностные;
- в) экономические;
- г) юридические.

8. Руководство: власть и партренство**8.1 Власть и лидерство****64. Задание № 8.1.1** (отметьте правильный ответ)

Власть - это:

- а) возможность влиять на поведение других, оказывая на них влияние, то есть воздействие,
- б) изменяющее поведение в нужную для организации сторону и побуждающее более эффективно работать;
- в) способность оказывать влияние на отдельные личности и группы, направляя их усилия на достижение каких-либо целей;
- г) харизма.

65. Задание № 8.1.2 (образуйте пары из нижеследующих понятий)

а) Формальная власть это	1) способность оказывать влияние.
б) Реальная власть это	2) власть должности.
в) Лидерство это	3) власть личности, ее авторитета.

66. Задание № 8.1.3 (отметьте правильный ответ)

Основные формы власти по Френчу и Рейвену - это:

- а) власть вознаграждения; власть принуждения; нормативная власть; эталонная власть;
- б) власть знатока; информационная власть;
- в) власть принуждения; власть вознаграждения; экспертная власть; эталонная власть; законная власть;

- г) обобщенное управление; власть-подчинение; управление в духе загородного клуба: организационное управление; групповое управление.

67. Задание № 8.1.4 (отметьте правильный ответ)

Типы лидерства по Блейку и Моутон - это:

- а) власть вознаграждения; власть принуждения; нормативная власть; эталонная власть; власть знатока; информационная власть;
- б) власть принуждения; власть вознаграждения; экспертная власть; эталонная власть; законная власть;
- в) обобщенное управление; власть-подчинение; управление в духе загородного клуба: организационное управление; групповое управление.

68. Задание № 8.1.5 (образуйте пары из нижеследующих понятий)

а) теории личностных качеств лидеров;	1) предусматривают обоснованный перечень наиболее общих черт эффективного лидера;
б) бихевиористские теории лидерства;	2) эффективный лидер должен попеременно демонстрировать то тот, то другой стиль управления в зависимости от того, что именно требуется в конкретной ситуации;
в) ситуационные теории лидерства;	3) делают акцент на обучении эффективным формам поведения лидера, направленного на создание удовлетворенности трудом у подчиненных и на их развитие;
г) теория партисипативного управления.	4) предполагает партнерские отношения руководителей и подчиненных.

8.2 Стили руководства

69. Задание № 8.2.1 (отметьте правильный ответ)

Стиль руководства - это:

- а) способность оказывать влияние на отдельные личности и группы, направляя их усилия на достижение каких-либо целей;
- б) совокупность конкретных способов воздействия руководителей на подчиненных;
- в) возможность влиять на поведение других, оказывая на них влияние, то есть воздействие, изменяющее поведение в нужную для организации сторону и побуждающее более эффективно работать.

70. Задание № 8.2.2 (образуйте пары из нижеследующих понятий)

а) авторитарный стиль руководства	1) мотивирование свободным временем
б) демократический стиль руководства	2) мотивирование с помощью наказаний
в) либеральный стиль руководства	3) справедливая система поощрения

71. Задание № 8.2.3 (отметьте правильный ответ)

Решение, используемое при авторитарном стиле управления, является:

- а) единоличным;
- б) коллегиальным;

- а) тенденция к сдерживанию инициативы;
- б) жесткий контроль за выполнением заданий;
- в) сложность и многоступенчатость процесса установления целей;
- г) единство действий в кризисной ситуации.

- а) контрольная, организационная, координационная, кадровая, стимулирующая;
- б) стратегическая, экспертно-инновационная, административная, коммуникационная, социальная;
- в) распорядительная, контрольная, карательная.

а) Руководитель высшего звена	1) Оперативное управление
б) Руководитель среднего звена	2) Тактическое управление
в) Руководитель низового звена	3) Стратегическое управление

- а) глава организации, лидер, связующее звено, приемник информации, распространитель информации, представитель, предприниматель, ликвидатор нарушений, распределитель ресурсов, переговорщик.;
- б) управленец, организатор, администратор, руководитель;
- в) производитель результатов, администратор, предприниматель, интегратор;
- г) предприниматель, менеджер, инвестор, лидер.

а) приемник информации, распространитель информации, представитель;
б) глава организации, лидер, связующее звено;
в) предприниматель, ликвидатор нарушений, распределитель ресурсов, переговорщик.

а) Профессиональные навыки руководителя	1) высокая работоспособность
б) Способности к работе с людьми	2) адекватность поощрения и наказания
в) Личные качества	3) способность управлять ресурсами

Какое из нижеприведенных качеств руководителя относится к личным качествам:

- а) умение использовать современную информационную технологию, средства коммуникации и связи;
- б) правильный подход к обучению подчиненных;
- в) предпринимательские способности.

79. Задание № 9.2.3 (отметьте правильный ответ)

Качественный уровень подготовленности менеджера, выражающийся в наличии у него определенных знаний и навыков, называется _____ менеджера.

- а) квалификацией;
- б) ролью;
- в) должностной инструкцией;
- г) компетенцией.

80. Задание № 9.2.4 (отметьте правильный ответ)

К профессиональным качествам руководителя, ориентированного на организацию, можно отнести:

- а) компетентность, основанную на опыте и образовании;
- б) высокие моральные стандарты;
- в) высокий уровень внутренней культуры;
- г) контактность, коммуникабельность, умение расположить к себе людей.

4.1.2. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА

Комплект оценочных заданий №1 Раздел 4. Организация работы предприятия. (Аудиторная самостоятельная работа обучающихся).

Практическое занятие №1

Анализ разновидностей организационных структур: линейная, функциональная, линейно-функциональная, штабная и др., их достоинств и недостатки.

Отобразить структуру данного предприятия в схеме. Сделать вывод – название орг.структуры. Описать преимущества и недостатки данной структуры.

Вариант 1

Во главе ООО «Изумруд» стоит генеральный директор. В его непосредственном подчинении находятся главный бухгалтер, начальник отдела закупок, начальник отдела сбыта. У каждого из них в подчинении находятся по 2 рабочих. Директор имеет право единолично принимать решения по управлению подразделением и несет персональную ответственность за деятельность коллектива. Отсутствие подразделений по планированию производством и подготовке решений является проблемой в структуре управления данного предприятия.

Вариант 2

Во главе ООО «Пирамида» стоит директор. Два цеха компании разрабатывают новые технологии для производства, их возглавляют начальники, в подчинении которых находятся по 2 заведующих. Кроме этого в компании восемь сотрудников. Каждая структурная единица специализируется на выполнении определенной функции. Выполнение распоряжений руководителя осуществляется в пределах его полномочий. Существуют проблемы по координации действий по управлению.

Вариант 3

Предприятие «Фристайл» является молочным мини-заводом. Данное предприятие имеет молочный цех, цех по изготовлению творожной продукции, сырный цех, цех по изготовлению сладостей на основе молока. Для четкой организации работы на предприятии есть ряд отделов - финансовый, плановый, маркетинговый, производственный, которые непосредственно возглавляет директор. Руководители отделов осуществляют непосредственное руководство производством, каждый из них

выступает в качестве единоначальника в соответствующем производстве, но приходится постоянно согласовывать текущие вопросы производства, экономики, кадров с соответствующими функциональными службами.

Вариант 4

Предприятие «Мираж» занимается изготовлением и установкой пластиковых окон. У генерального директора есть два помощника по технической и коммерческой части. Для продвижения товара на рынке в рыночных условиях на предприятии созданы отделы маркетинга и реализации, транспортный отдел. Для контроля за качеством - технический и производственные отделы, а так же конструкторское бюро. За счет четкой организации на предприятии существует качественная подготовка планов и вариантов решений, высокий уровень профессионализма персонала.

Вариант 5

Во главе проектно – сметного института «Геосмет» стоит генеральный директор. В данный момент в институте разрабатываются два проекта, имеющие каждый своего начальника. В непосредственном подчинении у генерального директора находятся: директор по науке, директор по производству, директор по маркетингу, директор по финансам. Для достижения конкретной цели предполагается разработка проекта, но существуют трудности в обеспечении баланса между руководителями.

Комплект оценочных заданий №2 Раздел 5. Процесс управления. Функции и цикл менеджмента.

Практическое занятие №2

Планирование деятельности на примере предприятия. Графические методы планирования

Вариант 1

- А) построить сетевой график
- Б) Построить ленточную диаграмму Г. Ганта

Вариант 2

Постройте сетевую модель программы опроса общественного мнения, которая включает разработку (А; 1 день) и распечатку анкет (В; 0,5 дня), прием на работу (С; 2 дня) и обучение (D; 2 дня) персонала, выбор опрашиваемых лиц (Е; 2 дня), рассылку им анкет (F; 1 день) и анализ полученных данных (G; 5 дней).

Вариант 3

Постройте сетевую модель, включающую работы А, В, С, ..., L, которая отображает следующее упорядочение работ:

- 1) А, В и С – исходные операции проекта;
- 2) А и В предшествуют D;
- 3) В предшествует Е, F и H;
- 4) F и С предшествует G;
- 5) Е и H предшествуют I и J;
- 6) С, D, F, J предшествующие K
- 7) K предшествует L

Вариант 4

Построить ленточную диаграмму Г. Ганта

№	Название задачи	Начало	Окончание	Длительность
1	Задача 1	25.04.2022	27.04.2022	
2	Задача 2	27.04.2022	29.04.2022	
3	Задача 3	26.04.2022	29.04.2022	
4	Задача 4	29.04.2022	04.05.2022	
5	Задача 5	04.05.2022	06.05.2022	

Вариант 5

Построить ленточную диаграмму Г. Ганта

№	Этап проекта	Начало	Окончание	Длительность
1	Организационное собрание	29.11.2016	29.11.2016	1
2	Разработка документации	30.11.2016	09.12.2016	11
3	Общая схема	13.12.2016	21.12.2016	9
4	Разработка модуля 1	01.12.2016	30.12.2016	15
5	Разработка модуля 2	16.01.2016	14.01.2016	30
6	Разработка модуля 3	03.01.2016	14.01.2016	12
7	Ввод данных	09.01.2016	20.01.2016	12
8	Анализ данных	23.01.2016	23.01.2016	1
9	Отчет по разработке	24.01.2016	27.01.2016	4
10	Внедрение	02.03.2016	11.02.2016	10
11	Итоговый отчет	09.03.2016	11.02.2016	3
12	Итоговое собрание	17.02.2016	17.02.2016	1

Комплект оценочных заданий №3 Раздел 5. Функции менеджмента: мотивация потребности и делегирование. (Аудиторная самостоятельная работа обучающихся).

Практическое занятие №3**Вариант 1**

Оцените в соответствии с теорией Ф. Герцберга величину факторов неудовлетворенности и удовлетворения (баллах, процентах) своего труда в организации или свою учебу.

Вариант 2

Определите условия практической реализации основных современных теорий мотивации:

Теория мотивации	Условия практической реализации
Содержательные теории мотивации	
<i>Иерархия потребностей А. Маслоу</i>	
<i>Теория Д. МакКлелланда</i>	
<i>Двухфакторная теория Ф. Герцберга</i>	
Процессуальные теории мотивации	
<i>Теория ожиданий В. Врума</i>	
<i>Теория справедливости С. Адамса</i>	
<i>Модель Портера-Лоулера</i>	

Вариант 3

Проанализируйте ситуации, сложившиеся на фирме, и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для организации (анализ ситуации проводится по заданной ниже схеме мотивационного процесса:

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.
2. Из офиса генерального директора происходят утечка информации конкуренту.
3. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией
4. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.
5. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.

Схема мотивационного процесса:

1. анализ ситуации: место сложившейся ситуации (организация, рабочее место), участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры);
2. определение проблемы: формулирование проблемы, причины и мотивы;

3. постановка целей мотивации работника (работников): выявление потребностей, определение иерархии потребностей, анализ изменения потребностей, «потребности-стимулы», стратегия, способ мотивации;
4. осуществление мотивации: создание отвечающих потребностям условий, обеспечение вознаграждения за результаты, создание уверенности и возможности достижения цели, создание впечатления от ценности вознаграждения;
5. управление мотивацией: контроль за ходом мотивационного процесса, сравнение полученных результатов с требуемыми, корректировка стимулов.

Вариант 4

Анализ ситуационных задач

№п/п	Методы стимулирования сотрудников, используемые на производстве	Описание ошибки, допущенной руководителем при мотивировании	Тип мотивированности сотрудников	Управленческое решение по изменению ситуации на предприятиях для повышения мотивации сотрудников
1	2	3	4	5
1.				
2.				
3.				
4.				

Ситуация 1. Компания занимается продажами. Имеет очень большой штат торговых представителей. А вот возможностей для карьерного роста очень мало и эта тема не особо обсуждается в компании. Признаю, что эти сотрудники зарабатывают хорошие деньги (если хорошо работают, конечно). Но вот парадокс: 60% из них не задерживаются там дольше, чем на год. Почему? Я опросила нескольких «звёздных» сотрудников, покинувших компанию. И получила один ответ: ты можешь быть супер-продавцом, или быть в числе отстающих. Кроме зарплаты не изменится ничего. И через год, и через два, и через пять ты будешь тем же самым торговым представителем, с тем же набором обязанностей, полномочий, ответственности

Ситуация 2. Одного сотрудника в компании повысили, теперь выполняет контролирующую функцию, от результатов его проверки зависит оценка работы всех остальных сотрудников (в том числе зарплата). В результате все кого проверяют, оказались в группе, а проверяющий лишний. Его не приглашают на общие мероприятия, с ним не обсуждают новости, т.к. боятся сказать лишнее. Его игнорируют. В результате человек находится в постоянном стрессе.

Ситуация 3. В компании X общение между подчиненными и руководителем сводится к следующему: «Получи задание, выполняй, срок тебе два месяца. Сделал раньше? Получи другой проект! На выполнение два месяца». В течение двух месяцев команда уделяет семь недель соревнованиям по увлекательной компьютерной игре Counter Strike и две недели выполнению задания. Все проекты сдаются в срок. Всегда. Вопрос сотрудникам: за два месяца Вы можете выполнить несколько проектов, почему сдаете только один?.. Ответ: «На задание дают два месяца. Пробовали сдавать раньше – от них слова доброго не услышишь, никто не похвалит и руку не пожмёт. Только новой работой загрузят. Так зачем напрягаться?»

Ситуация 4. В компании X в течение двух месяцев не выплачивали премию. И никто с сотрудниками это не обсуждал. В это время компания должна была получить очень крупную сумму

за один заказ, которая не только позволила бы выплатить все долги сотрудникам, но и продолжать успешно работать. Это тоже был Великий Секрет! В результате только в одном отделе уволились три сотрудника (50%), включая руководителя. Найти опытных специалистов в этой отрасли сложно, обучать новых до необходимой квалификации – долго.

Комплект оценочных заданий №4 Раздел 6. Система методов управления. (Аудиторная самостоятельная работа обучающихся).

Практическое занятие №4

Разработка методов управления: методы творческого мышления менеджера, основанные на психологических аспектах работы в малых группах, их краткая характеристика.

Вариант 1

Разработайте систему воздействия (методы управления) используя методы творческого мышления менеджера:

Вариант 2

Разработайте систему организационно- административного воздействия (методы управления) в организации.

Практическое занятие №5

Моделирование ситуаций и разработка решений. Социально-психологические методы управления: провести попарный сравнительный анализ типов характеров (на выбор).

Вариант 1

Разработайте систему социально-психологического воздействия (методы управления) в организации.

Вариант 2

Проведите попарный сравнительный анализ типов характеров и разработайте систему социально-психологических рекомендаций.

- а) гипертимный – аутистический
- б) неустойчивый – конформный
- в) психастенический – застревающий
- г) демонстративный- лабильный
- д) диклоидный-гипертимный

Комплект оценочных заданий №5 Раздел 7. Принятие управленческих решений. (Аудиторная самостоятельная работа обучающихся).

Практическое занятие №6

Метод творческого мышления менеджера при принятии управленческих решений – «Брейнсторминг» Целенаправленный поиск эффективных решений.

Смоделируйте процесс коллективного принятия решений, используя технику брейнсторминга, ментальные карты, синектика, метод фокальных объектов, морфологический анализ мыслительные колпаки Эдварда Де Боно.

Вариант 1

- а) Ментальные карты
- б) Синектика

Ситуация: Компания занимается продажами. Имеет очень большой штат торговых представителей. А вот возможностей для карьерного роста очень мало и эта тема не особо обсуждается в компании. Признаю, что эти сотрудники зарабатывают хорошие деньги (если хорошо работают, конечно). Но вот парадокс: 60% из них не задерживаются там дольше, чем на год. Почему? Я опросила нескольких «звёздных» сотрудников, покинувших компанию. И получила один ответ: ты можешь быть супер-продавцом, или быть в числе отстающих. Кроме зарплаты не изменится ничего. И через год, и через два, и через пять ты будешь тем

же самым торговым представителем, с тем же набором обязанностей, полномочий, ответственности

Вариант 2

Ситуация: Из офиса генерального директора происходят утечка информации конкуренту.

- а) Метод фокальных объектов
- б) Морфологический анализ

Вариант 3

Ситуация: Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.

- а) Мозговой штурм
- б) Мыслительные колпаки Эдварда Де Боно.

Комплект оценочных заданий №6 Раздел 9. Коммуникативность. (Аудиторная самостоятельная работа обучающихся).

Практическое занятие №8

Мастер класс «Публичные выступления»

В зависимости от реализации основной цели, составить следующие виды публичных выступлений.

Информационная речь	
Эмоционально-оценочная речь	
Аргументирующая речь	
Организационная речь	
Воодушевляющая речь	
Воодушевляющая речь	

Практическое занятие №9

Система эффективной коммуникации на предприятии

Вариант 1

Используя графически выполненную структуру фирмы, организации, где Вы учитесь, смоделируйте коммуникации, дав их характеристику по следующим видам: вертикальные, горизонтальные, прямые, обратные, восходящие, нисходящие, устно, письменные, формальные, неформальные.

Вариант 2

Выберите из представленного перечня коммуникаций 5 наиболее эффективных в одной из указанных преподавателем сфер управления. Аргументируйте свой выбор.

Перечень коммуникаций:

Ознакомление с указами, постановлениями, распоряжениями исполнительной власти, подведение итогов, оценка деятельности, обращение, собеседование при найме на работу, доведение до сведения распорядка работы, пресс-конференция, постановка задач, заседание коллегии, помощь в повышении квалификации, объявления, замечания, премирование, обсуждения, доклады по кадрово-социальным вопросам и об экономическом положении, осмотры предприятия, ведение производственной хроники, первичное ознакомление сотрудников с предприятием, составление и использование производственных справочников, брифинг,

Вариант 3

Используя представленную ниже информацию, определите 10 факторов позитивно и 10 – негативно влияющих на качество и эффективность функционирования коммуникаций. Прокомментируйте свой выбор.

Факторы функционирования коммуникаций:

Усложнение коммуникационных сетей, неформализованные контакты, высокая интенсивность, качество коммуникационных сетей, способность к моделированию межличностных особенностей собеседника, речевая коммуникация, недопонимание, эмпатия, неумение слушать, искренность, отставание слова от мысли, надежность, неформальность, пространственность организации, предвзятость, реакция, конструктивность, желательный ответ, сиюминутная критика, информация, домыслы, выдумки, тревоги, падение трудовой мотивации, умение слушать, расширение полномочий, коммуникативные барьеры: социальные, этнокультурные; психологические: невербальные моменты, конструктивность, неоправданность, специфичность, плохая коммуникабельность; пересмотр трудовых функций, оперативность информации, неблагоприятный психологический климат, замкнутость, дополнительные программы, поддержки, решительность, вздорность, позитивное отношение, открытость, слабая память, отсутствие обратной связи, неудовлетворенность в признании, стереотип восприятия, аморальность, текучесть, контроль руководства, изобретательность, надежность, готовность к восприятию, застенчивость, назойливость, несовместимость, лень, зло, беспомощность, эмоциональность, оборонительность, ожесточенность, самоуверенность, запуганность, неполнота восприятия, восторженность, семантика.

Комплект оценочных заданий №7 Раздел 10. Деловое общение. (Аудиторная самостоятельная работа обучающихся).

Практическое занятие №10

Составить проект делового совещания.

Вариант 1

Составить проект делового совещания.

Вариант 2

Подготовьте публичное выступление на самостоятельно выбранную тему.

Заполните таблицу

Виды внимания	Общая характеристика
Непроизвольное	
Произвольное	
Послепроизвольное	

Вариант 3

Определите, к каким невербальным средствам (мимика, интонация, поза, жестикуляция, дистанция) относятся следующие действия: ухмылка, топтание на месте, легкое приседание, приподнимание бровей, сближение с кем-нибудь, почесывание головы, сжимание кулаков, отведение взгляда, произнесение слов громко и с нажимом, подъем со стула, сердитое выражение лица, молчание, наклон (чтобы что-нибудь поднять), перенос веса с одной ноги на другую.

Вариант 4

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

Практическое занятие №11

Эффективные переговоры.

Вариант 1

Отработка позиции Взрослого. Примеры ситуаций:

1. Вы пришли по объявлению в газете устраиваться на работу рекламным агентом.
2. Вы пришли к декану с просьбой разрешить сдать досрочно сессию.
3. Вы пришли к руководителю курсов английского языка с просьбой о зачислении. Занятия в группе начались две недели назад.

4. Вы пришли к директору с просьбой дать вам внеочередной отпуск.
 5. Вы пришли к директору фирмы устраиваться на работу его заместителем.
- Ситуации обсуждаются в группе и комментируются.

Вариант 2

Смоделируйте вступительную часть переговоров, используя речевые стандарты
Заполните таблицу.

Основные положения тактики аргументирования	Общая характеристика
Устранение противоречий	
Двусторонняя аргументация	
Очередность перечисления преимуществ и недостатков	
Персонификация аргументации	

Вариант 3

Смоделируйте в учебной аудитории характерные позиции размещения участников переговоров в условиях рабочего кабинета за стандартным прямоугольным столом. Сформулируйте правила взаимодействия, которые нужно знать и выполнять в зависимости от того, какое место за столом переговоров занимают участники делового общения.

Вариант 4

Опишите характерные для вас позы в положении стоя и сидя в процессе общения. Покажите взаимосвязь самооценки и позы, которую принимает человек в процессе общения.

4.1.3. УСТНЫЙ ОПРОС

Устный опрос № 1 по Разделу 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента. Тема 1.2. Этапы развития менеджмента.

1. Эффект Хотторона берет свое начало из эксперимента;
2. Перечислите функции предложенные А.Файолем .
3. Основоположник школы научного менеджмента.
4. Основоположник административной школы.
5. Становление менеджмента связано со следующими историческими этапами:
6. В чем принципиальное отличие школы человеческих отношений от школы поведенческих наук.
7. Работник должен получать приказы только от одного непосредственного начальника . Как называется принцип предложенный А.Файолем (единоначалие)
8. Скалярная цепь – это.....
9. Управление административной деятельностью на основе письменных инструкций. (назвать автора).
10. Кто сформировал 14 принципов эффективного управления.
11. Управление появилось и развивалось в трех сферах человеческой деятельности.
12. Согласно этой теории деятельность всех служащих регламентируется системой правовых актов, предписаний, определяющих их служебные полномочия. (Назовите школу)
13. Представители этой школы менеджмента первыми стали применять тесты и особые формы собеседования при приеме на работу.
14. Ответственность за результаты труда распределяется равномерно между рабочими и администрацией. Этот принцип научной организации труда предложил (Тейлор)

15. Принцип гуманизации труда за счет создания благоприятных условий труда был предложен.....

Устный опрос № 2 по Разделу 2. Основные этапы развития системы управления отечественным транспортом и ее современным состоянием. Тема 2.2. Организационные формы и структура управления организаций.

1. Прослушайте утверждения, отметьте неверные и перефразируйте их так, чтобы получились правильные.
2. Аргументируйте ответ, подкрепив его примером.
3. Организационная структура состоит из 4-х элементов.
4. Штабная структура – одна из простейших организационных структур управления.
5. Тип организационной структуры может многое сказать о характере взаимоотношений в рабочем коллективе, наличии и эффективности обратной связи.
6. Комбинированная орг.структура- это временная структура, предназначенная для решения конкретной задачи. Создается должность – руководитель программы, который наделяется функциональными полномочиями.
7. Основной особенностью синдикатов является: Это одна из самых жестких форм интеграции компаний. В рамках данной формы полностью контролируется деятельность образующих ее организаций.
8. Организационная структура предприятия является неизменной.
9. Наилучшая организационная структура предприятия - матричная.
10. Линейная структура – это временное объединение подразделений для выполнения конкретной стратегической задачи.
11. Матричная структура представляет собой комбинацию линейной, функциональной и штабной структуры. Штабы наделяются функциональными полномочиями.
12. Концерн – временный союз хозяйственно независимых фирм, целью которого могут быть разные виды их предпринимательской деятельности, чаще для совместной борьбы за получение заказов.

Устный опрос № 3 по Разделу 3. Процесс управления. Функции и цикл управления. Тема 3.1 Сущность и взаимосвязь функций менеджмента.

1. Как называются теории основывающиеся на идентификации, перечисление потребностей, внутренних побуждений личности, которые заставляют людей действовать так, а не иначе. *(содержательные)*
2. Согласно исследованию этого ученого все факторы, воздействующие на работника, можно разделить на две группы: гигиенические и мотивирующие. Напишите фамилию этого ученого и его теорию мотивации. *(двухфакторная теория Ф. Герцберга)*
3. Смысл данной теории в следующем: труд человека должен соответственно вознаграждаться. Если человеку не доплачивают, то он работает хуже, а если переплачивают, то он работает на том же уровне. Выполненная работа должна справедливо оплачиваться.
 - a. *(Теория справедливости С.Адамса)*

4. Эта теория базируется на предположении о том, что наличие активной потребности не является необходимым условием мотивации человека. Человек надеется на то, что выбранный им тип поведения приведет к удовлетворению потребности и приобретению желаемого.
а. *(Теория Ожидания В.Врума)*
5. Продолжите : Иерархия потребностей Маслоу; Теория приобретенных потребностей МакКлелланда; Теория двух факторов Ф.Герцберга.... *(Теория потребностей Альдельфера)*
6. Кем была разработана комплексная процессуальная теория мотивации, включающая элементы теории ожидания и теории справедливости. В этой теории (модели) фигурирует пять переменных: Затраченные усилия, восприятие, полученные результаты, вознаграждение, степень удовлетворения. *(Модель Портера-Лоулера)*
7. Теория МакГрегора основывается на том, что людьми можно управлять 2 способами. Как называется теория. И способы («Х и Y»)
8. Исторически первый и основной метод воздействия на людей был.... *(метод кнута и пряника)*
9. Эта теория основной упор делает на потребности высших уровней и основывается на том, что потребности людей можно разделить на 3 группы: Потребность власти; Потребность успеха; Потребность в причастности. *(Теория приобретенных потребностей МакКлелланда)*
10. Как называются теория в рамках которых анализируется то, как человек распределяет усилия для достижения целей и как выбирает конкретный вид поведения. Эти теории не оспаривают существование потребностей, но считают, что поведение людей определяется не только ими, но и социальными потребностями. *(Процессуальные)*

Устный опрос № 4 по Разделу 6. Информация. Общение. Деловое общение. Тема 6.2. Понятие коммуникативность. Коммуникационный процесс.

1. Древнеримский оратор и политик Марк Туллий Цицерон в работе « Три трактата об ораторском искусстве» писал: «Оратор должен заботиться о трех вещах- что сказать, где сказать и как сказать»

Разобрать этот пример с точки зрения процесса коммуникации.

2. Определите и дайте описание структур коммуникации в Вашем коллективе.
3. Отметьте неверные утверждения и перефразируйте их так, чтобы получились правильные.
 - а) Интерактивная сторона общения изучает особенности восприятия, понимания и оценка людьми друг друга, самих себя во время общения.
 - б) Для лучшего понимания коммуникационного процесса, ученые и исследователи стали пользоваться методом моделирования.
 - с) Такесика –это область психологии, предметом изучения которой являются особенности организации личного пространства человека во время общения с другими людьми.
 - д) Невербальные средства общения изучают такие науки как: кинесика и такесика.

Устный опрос № 5 по Разделу 10. Кадровый менеджмент транспортной организации. Управление персоналом. Тема 10.1. Основные понятия кадрового менеджмента.

1. Перечислите задачи и функции кадровой службы.
2. Преимущества и недостатки набора кадров внутри организации и за ее пределами.
3. Перечислите этапы системы планирования персонала.
4. Перечислите основные элементы организации труда. Раскройте один из них.
5. Цель и перечислите задачи диспетчерской службы управления порта.
6. Перечислите основные формы организации труда на флоте.
7. Раскройте основные особенности оперативного управления.
8. Перечислите функции диспетчерского управления.
9. Структура и функции диспетчерского аппарата.
10. Перечислите основные задачи диспетчерской системы управления. Какая документация используется в работе диспетчерского аппарата.
11. Управление персоналом – это...
12. Структурная характеристика человеческих ресурсов (раскрыть)
13. Количественная характеристика человеческих ресурсов (раскрыть)
14. Качественная характеристика человеческих ресурсов (раскрыть)

Тематика устных докладов:

1. Теоретики и практики менеджмента.
2. Задачи, функции и методы работы менеджера.
3. Принципы и методы управления.
4. Идеальный менеджер.
5. Великие менеджеры 20-го столетия (на конкретном примере).
6. Проблемы развития менеджмента в России.
7. Российский менеджмент и национальная культура.
8. Влияние внешней среды на организацию.
9. Системный подход при изучении организаций.
10. Виды организационных структур.
11. Особенности менеджмента в крупных организациях.
13. Особенности подготовки современного менеджера.
14. Женщина-руководитель: проблемы и достижения.
15. Рабочее время руководителя и проблемы его использования.
16. Стил ь работы современного руководителя на конкретном примере.
17. Связующие процессы в менеджменте.
18. Сравнительный анализ зарубежных и отечественных теорий мотивации.
19. Содержательные теории мотивации (достоинства и недостатки)
20. Процессуальные теории мотивации (достоинства и недостатки)
21. Вербальные невербальные коммуникации.
22. Управление коммуникациями в организации (на конкретном примере).
23. Проблемы лидерства и власти в организациях.
24. Формы власти и стили руководства.
25. Обзор теорий лидерства.
26. Лидерство в менеджменте: стиль, ситуация и эффективность.
27. Развитие неформальных организаций и их характеристики.
28. Управление неформальной организацией.

29. Факторы, влияющие на эффективность работы группы.
30. Последствия конфликтов в организациях (на конкретном примере)

4.2. Задания для промежуточной аттестации

П Е Р Е Ч Е Н Ь

вопросов и практических заданий для подготовки к экзамену
по учебной дисциплине ОП.08 Менеджмент
для обучающихся по специальности 23.02.01 Организация перевозок и управление на
транспорте (по видам)

Перечень вопросов заданий

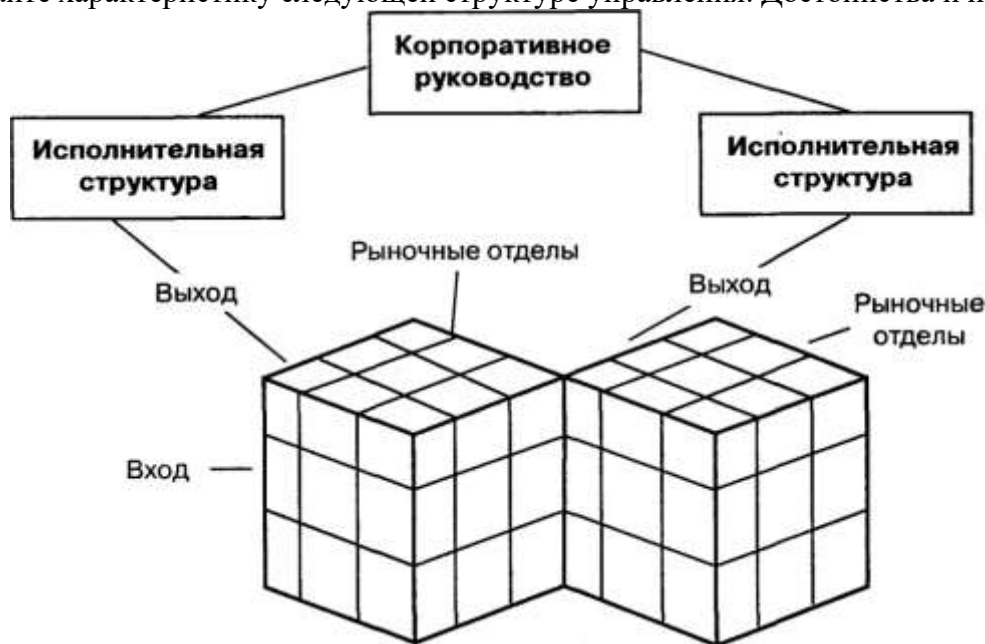
1. Понятие менеджмента. Определение, предмет, цель, задачи менеджмента.
2. История развития менеджмента. Основные этапы развития менеджмента. Дайте характеристику каждому этапу.
3. Охарактеризуйте основные школы управления (школа научного управления, административная, школа «человеческих отношений», школа поведенческих наук). В чем заслуга Ф. Тейлора в развитии менеджмента как науки.
4. Делегирование полномочий. Полномочия и ответственность. Виды полномочий. Сущность делегирования. Составляющие факторы эффективного и неэффективного делегирования полномочий.
5. Функции управления. Их характеристика. Цикл менеджмента.
6. Понятие организации. Формальные и неформальные организации.
7. Требования к профессиональным и личным качествам менеджера. Роль менеджера в организации.
8. Организационная структура управления. Понятие, типы, история развития.
9. Достоинства и недостатки бюрократических и адаптивных структур управления.
10. Современные типы организационных структур управления.
11. Сравнительная характеристика американской и японской модели менеджмента.
12. Мотивации как функции управления. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Их характеристики. Достоинства и недостатки.
13. Факторы мотивации труда, их характеристика.
14. Основные элементы организации труда. Основные формы разделения и кооперации труда. Основные формы организации труда на флоте.
15. Контроль. Понятие, этапы, виды контроля. Общие требования к эффективно поставленному контролю. Характеристика эффективного контроля.
16. Охарактеризуйте этапы стратегического планирования.
17. Понятие видения и миссии организации. Правила формулирования миссии организации.
18. Понятие стратегии. Классификация стратегии организации, их характеристика.
19. Матрица БКГ. Выбор стратегии.
20. Понятие и классификация методов менеджмента. (организационно-административные; экономические; социально-психологические).
21. Планирование как функция менеджмента. Графические методы планирования: диаграмма Г.Ганта; сетевой график.
22. Понятие корпоративной культуры, ее структура и содержание. Типология корпоративной культуры.
23. Понятие и характеристика стилей руководства. Управленческая решетка Блейка-Мойтона, ее характеристика.
24. Коммуникационный процесс. Понятие коммуникации. Препятствия в коммуникациях и пути их преодоления.

25. Понятие инновации, инновационного процесса, стадии инновационного процесса.
26. Функции менеджера в сфере инновационной деятельности.
27. Тайм-менеджмент в управлении. Популярные приемы и техники тайм-менеджмента.
28. Понятие инновационной стратегии и виды инновационных стратегий.
29. Жизненный цикл инноваций. Стадии жизненного цикла инноваций.
30. Характеристика и анализ внешней и внутренней среды организации.
31. Понятие и классификация управленческих решений.
32. Методы и уровни принятия управленческих решений.
33. Понятие общения. Виды общения. Структура общения.
(коммуникативная, интерактивная и перцептивная сторона общения).
34. Назовите методы творческого мышления менеджера, основанные на психологических аспектах работы в малых группах и дайте их краткую характеристику.
35. Формы делового общения. Этапы и фазы делового общения.
36. Правила ведения деловых бесед. Факторы повышения эффективности делового общения.
37. Понятие и роль конфликта. Причины возникновения конфликта. Управление конфликтами.
38. Сущность и характеристика человеческих ресурсов. Понятие управления персоналом в организации.
39. Управление персоналом. Функции менеджера по управлению персоналом. Планирование персонала.
40. Кадровая политика в области отбора кадров. Преимущества и недостатки подбора персонала внутри организации и за ее пределами.
41. Диспетчерское управление и организация работы порта. Диспетчерская система в порту.
42. Информационное обеспечение системы оперативного управления транспортным процессом.
43. Экологический менеджмент и экологическое управление. Основные понятия. Функции и задачи экологического менеджмента.
44. Транспортная и экологическая безопасность. Загрязнение окружающей среды в портах. Система экологического менеджмента.
45. Понятие инновации. Классификация инноваций.
46. Типовые (базовые) стратегии: классификация и условия применения.
47. Стратегии среднего и малого бизнеса. Виды.
48. Управление и типы характеров. Какие типы характеров существуют с точки зрения управления.
49. Функциональные стратегии и группа стратегий сокращения.
50. Концепция жизненного цикла организации. Назовите и дайте характеристику основных фаз в жизни организации.
51. Виды управленческих решений. Принятие управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
52. Информация в менеджменте и ее виды. Значение информации для эффективной деятельности организации. Коммуникационные сети в малых группах, их виды.

Перечень практических заданий

1. Приведите примеры, подтверждающие, что менеджмент – это профессия. На конкретных примерах покажите отличия управленческой работы от других видов трудовой деятельности.
2. Попытайтесь сделать анализ жизненного цикла известной Вам организации.
3. Проверьте, насколько названные в (табл. 1) цели соответствуют правилу SMART. Как бы вы перефразировали несоответствующие требованиям цели, какие изменения в их формулировке следует внести?
4. Построить диаграмму Г.Ганта исходя из следующих данных (табл. 2).

5. Дайте характеристику следующей структуре управления. Достоинства и недостатки



6. Спроектируйте дивизионную организационную структуру организации (регионального типа). Назовите особенности формирования данной структуры. Опишите преимущества и недостатки.

7. Определите и постройте структуру предприятия в соответствии со следующими данными: Во главе проектно-сметного института «Геосмет» стоит генеральный директор. В данный момент в институте разрабатываются два проекта, имеющие каждый своего начальника. В непосредственном подчинении у генерального директора находятся: директор по науке, директор по производству, директор по маркетингу, директор по финансам. Для достижения конкретной цели предполагается разработка проекта. Достоинства и недостатки данной структуры.

8. Спроектируйте организационную структуру управления диспетчерской службы. Назовите тип структуры. Функции диспетчерского аппарата.

9. Изобразите графически организационную структуру фирмы, занятой разработкой, внедрением и продвижением на рынок нового продукта, технологии или услуги (с указанием конкретного направления фирмы – по Вашему выбору). Опишите основные элементы этой структуры и взаимосвязи между ними.

10. Сформулируйте миссию какой-либо известной Вам организации и дайте обоснование своего подхода.

11. Смоделируйте процесс коллективного принятия решений, используя технику «мозговой атаки», метода Дельфи.

12. Перечислите и приведите примеры мотивационных воздействий на сотрудников, занимающихся исследованиями и разработкой инноваций.

13. Попробуйте определить стиль руководства известного Вам менеджера. Дайте ваши объяснения.

14. Если вы – руководитель, то какие из своих задач и полномочий вы могли бы, по вашему мнению, делегировать подчиненным? Если вы делегировали часть своих полномочий, то вправе ли вы снять с себя за них ответственность полностью? Какие задачи и полномочия вы никогда никому делегировать не будете? Понятие полномочий их характеристика.

15. Дайте графическую иллюстрацию. Определите виды транзакций.

Что такое транзакционный анализ. Основная цель транзакционного анализа.

Ситуация 1:

Начальник: Сделайте это немедленно!

Подчиненный: Хорошо. А как?

Начальник: Сами сообразите! Для чего вы здесь?

Подчиненный: Если бы я мог соображать так, как вы, тогда бы я был начальником, а вы подчиненным.

Ситуация 2:

Коллега по работе: *«Ты не в курсе, шеф сегодня собирает планёрку?»*.

— Второй коллега: *«Я то в курсе, а когда на подобные вопросы сможешь отвечать мне ты?»*.

Ситуация 3:

На переговорах одна сторона - другой: "Вы сорвали нам поставки, в результате мы понесли ощутимые потери". - "Нет, это вы виноваты, задержав предоплату".

16. Разработайте реализацию процесса контроля в организации. Найдите и опишите ситуацию, где бы контроль отрицательно воздействовал на людей.

17. Разработайте систему организационно-административного и социально-психологического воздействия (управления) в организации.

18. Определите тип стратегии фирмы.

А) Бренд «Кока-кола» развивается путем стабильного расширения своих мощностей. Производитель при попадании на российский рынок столкнулся с сильным конкурентом – брендом «Пепси». Вследствие этого «Кока-кола» начала наращивать свои производственные мощности. В частности, были приняты меры по формированию производственной основы. В 90-х был введен в эксплуатацию завод по разливу напитка. Бренд сначала проник в крупные регионы, а затем и в небольшие. Все это обеспечило необходимое конкурентное преимущество.

Б) Компания в своей стратегии в отношении конкретного бизнеса отказывается от долгосрочного взгляда на него в пользу максимизации доходов в краткосрочной перспективе. Необходимость такого подхода обусловлена бесперспективностью бизнеса, который не может быть прибыльно продан. Стратегия предполагает сокращение конкретного вида деятельности до нулевого уровня и получение максимально возможного дохода. *Какой на ваш взгляд компании можно применить стратегию фокусирования? Почему? В чем суть этой стратегии?*

19. Проведите SWOT анализ своей личности заполнив матрицу:

20. Сформулируйте профессиональные требования к инновационным менеджерам.

21. Выявите в своей организации (студенческой группе либо ином трудовом коллективе) неформальные группы и объясните причины их возникновения. Разработайте сценарий, по которому неформальная организация будет работать на менеджера формальной организации.

22. Каковы источники конфликтов в организации. Основные пути разрешения конфликтов. Разработайте модель эффективного управления конфликтом.

23. Какие эффекты социального восприятия необходимо учитывать менеджеру, прогнозируя поведение людей.

24. Один из руководителей крупной некоммерческой организации так описал ситуацию выбора поставщика компьютерной техники при создании информационной системы: «Несколько известных компаний приняли участие в торгах. Но только представители компании «А» позаботились о том, чтобы познакомиться с нами. Они тщательно проинтервьюировали весь персонал, разговаривали на нашем языке, никакого жаргона о внутреннем устройстве компьютеров и средств связи. И хотя предложенная ими цена была на 5 % выше (правда, при несколько более высоком уровне гарантий), даже при напряженном бюджете мы решили отдать предпочтение этой компании.

Прокомментируйте приведенную ситуацию с точки зрения процесса коммуникации. Что послужило мотивом принятия такого решения?

25. Вы работодатель и вашему предприятию требуются менеджеры: (заместитель генерального директора; помощник руководителя отдела) Сформулируйте основные требования к

менеджеру с учётом требуемых знаний, навыков и личностных характеристик, необходимых для эффективной деятельности в организации. Разработайте вопросы собеседования позволяющие выяснить у кандидата наличие требуемых вам качеств. Сформулируйте понятие менеджер.

26. Смоделируйте небольшой отрывок переговорного процесса, в котором вы использовали бы один из методов конструирования аргументации.

ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного сред- ства	Представление оценочного средства в ФОС
1	2	3	4
1	Деловая и/или ро- левая игра	Совместная деятельность группы обучаю- щихся и преподавателя под управлением пре- подавателя с целью решения учебных и про- фессионально-ориентированных задач путём игрового моделирования реальной проблем- ной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессио- нальные задачи.	Описание темы (проблемы), кон- цепции, роли и ожидаемого ре- зультата игры
2	Задания для само- стоятельной ра- боты	Планируемая работа обучающихся для реше- ния задач или заданий по модулю или дисци- плине в целом, выполняемая под руководством преподавателя, но без его непосредственного участия.	Комплект зада- ний
3	Зачёт	Средство контроля усвоения учебного матери- ала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде со- беседования преподавателя с обучающимися.	Вопросы по те- мам/разделам дисциплины
4	Кейс-задания	Проблемное задание, в котором обучающе- муся предлагают осмыслить реальную профес- сионально-ориентированную ситуацию, необ- ходимую для решения данной проблемы.	Комплект кейс- заданий
5	Контрольная ра- бота	Средство проверки умений применять полу- ченные знания для решения задач определён- ного типа по теме или разделу.	Комплект кон- трольных зада- ний по вариан- там
6	Круглый стол, дискуссия, поле- мика, диспут, де- баты	Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргу- ментировать собственную точку зрения.	Перечень дис- куссионных тем для проведения круглого стола, дискуссии, поле- мики, диспута, дебатов
7	Портфолио	Целевая подборка работ обучающегося, рас- крывающая его индивидуальные образова- тельные достижения в одной или нескольких учебных дисциплинах.	Структура порт- фолио
8	Программы ком- пьютерного тести- рования Электронный практикум	Средства, позволяющие оперативно получить объективную информацию об усвоении обучаю- щимися контролируемого материала, возмож- ность детально и персонифицировано предста- вить эту информацию.	Перечень компь- ютерных тестов, электронных практикумов, вир- туальных лабора- торных работ

	Виртуальные лабораторные работы		
9	Проект	Конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и оценить уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.	Темы групповых и/или индивидуальных проектов
10	Рабочая тетрадь	Дидактический комплекс, предназначенный для самостоятельной работы обучающегося и позволяющий оценивать уровень усвоения им учебного материала.	Образец рабочей тетради
11	Разноуровневые задачи и задания	Различают задачи и задания: а) ознакомительного, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определённого раздела дисциплины; б) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей; в) продуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения, выполнять проблемные задания.	Комплект разноуровневых задач и заданий
12	Реферат	Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определённой научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на неё.	Темы рефератов
13	Сообщение/Доклад	Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определённой учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.	Темы докладов, сообщений

14	Собеседование	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объёма знаний обучающегося по определённому разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам УД, ПМ
15	Типовое задание	Стандартные задания, позволяющие проверить умение решать как учебные, так и профессиональные задачи. Содержание заданий должно максимально соответствовать видам профессиональной деятельности.	Комплект типовых заданий
16	Творческое задание	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться индивидуально или группой обучающихся.	Темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий
17	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Комплект тестовых заданий
18	Тренажёр	Техническое средство, которое может быть использовано для контроля приобретённых обучающимся профессиональных навыков и умений по управлению конкретным материальным объектом.	Комплект заданий для работы на тренажёре
19	Эссе	Средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.	Тематика эссе

