Министерство образования Московской области Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение Московской области "Сергиево-Посадский колледж"

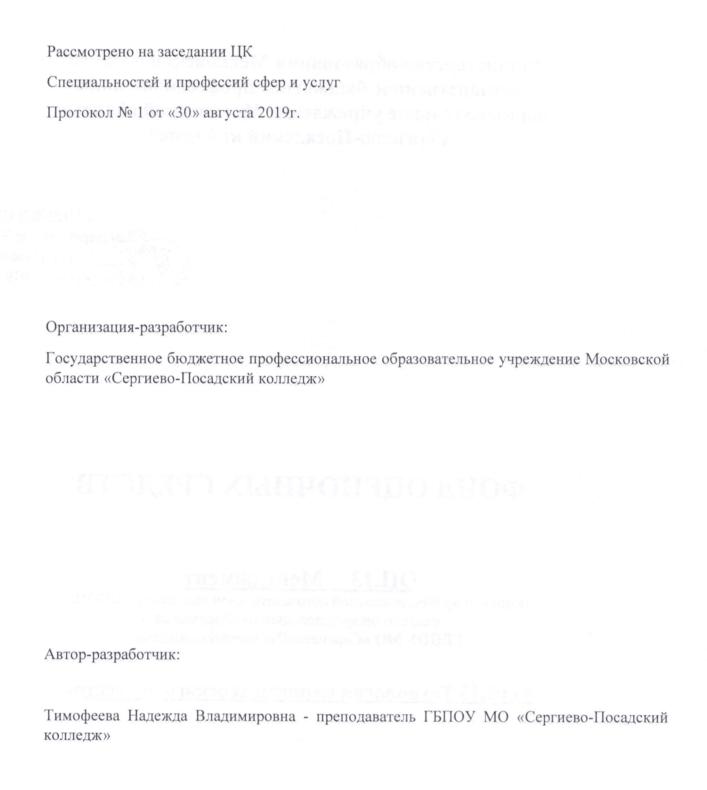
УТВЕРЖДАЮ Зам.директора по УР /С.Г.Панова/ ЗО выцета 2019 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОП.13 Менеджмент

основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) среднего профессионального образования **ГБПОУ МО «Сергиево-Посадский колледж»**

43.02.13 Технология парикмахерского искусства



1. Пояснительная записка

Фонд оценочных средств (ФОС), позволяющих оценить знания, умения и освоенные компетенции уровня подготовки студентов по учебной дисциплине «Менеджмент», разработан на основе Федерального государственного образовательного стандарта по специальностям среднего профессионального образования 43.02.13 Технология парикмахерского искусства, и является частью программы подготовки специалистов среднего звена.

Дисциплина ориентирована не только на формирование базовых знаний, умений и навыков, но и на воспитание нравственной и гражданской позиции. В курсе предусмотрены темы для самостоятельного освоения студентами, с целью развития навыков поиска и систематизации материалов и выработки на их основе собственной позиции по определенной проблематике.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

уметь:

- У.1 направлять деятельность организации на достижение общих целей;
- У.2 принимать решения по организации выполнения организационных задач, стоящих перед подразделением;
- У.3 анализировать организационные структуры управления;
- У.4 использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения;
- У.5 анализировать управленческие ситуации и процессы, определять действие на них факторов внешней и внутренней среды;
- У.6 проводить работу по мотивации трудовой деятельности персонала в соответствии с делегированными им полномочиями;
- У.7 применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения;
- У.8 сравнивать и классифицировать различные типы и модели управления;
- У.9 принимать эффективные решения, используя систему методов управления;
- У.10 учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.

знать:

- 3.1 сущность и особенности современного менеджмента;
- 3.2 функции, цикл менеджмента;
- 3.3 сущность стратегического менеджмента: основные понятия, функции и принципы;
- 3.4 основы организации работы коллектива исполнителей;
- 3.5 принципы построения организационной структуры управления
- 3.6 основы формирования мотивационной политики организации;
- 3.7 систему методов управления;
- 3.8 процесс принятия и реализации управленческих решений;
- 3.9 этапы, виды и правила контроля;
- 3.10 принципы делового общения в коллективе;
- 3.11 источники, причины, виды и способы разрешения конфликтов.
- 3.12 особенности организации менеджмента в сфере профессиональной деятельности

2. Паспорт комплекта контрольно-оценочных средств

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*	Наименование КОСа	Вид контроля*
1	Тема 1.1 Функции, сущность и характерные черты современного менеджмента	Тест Практическая работа №1	TK TK
2	Тема 1.2 Понятие организации. Её цели и характеристики, факторы воздействия	семинар	ТК
3	Тема 2.1.Содержание процесса управления. Цикл менеджмента	семинар.	ТК
4	Тема 2.2.Планирование. Виды планирования SWOT-анализ	Практическая работа №2	TK
5	Тема 2.3 Организационная структура управления	Тест, доклады	ТК
6	Тема 3.1 Мотивационная политика организации	Тест	ТК
7	Тема 3.2 Методы управления.	доклады	ТК
8	Тема 3.3 Основные типы работников и методы управления ими	доклады	TK
9	Тема 4.1 Коммуникации в управлении	Тест	ТК
10	Тема 4.2 Процесс принятия и реализации управленческих решений	доклады	TK
11	Тема 4.3 Этика делового общения	доклады	ТК
12	5. Контроль и его виды.	Практическая работа №3	ТК
13	Тема 6.1. Основные элементы управления персоналом	Тест	ТК
14	Тема 6.2 Роль и место менеджера в системе управления	доклады	ТК
15	Тема 6.3 Самоменеджмент	доклады	ТК
16	Тема 6.4 Управление конфликтами и стрессами	Тест	ТК
	Экзамен		ПА

Примечания:

- 1. * наименование раздела (темы) берется из рабочей программы дисциплины.
- 2. ТК текущий контроль; РК рубежный контроль; ПА промежуточная аттестация

3. Система и материалы контроля

Система контроля и оценки освоения учебной дисциплины «Менеджмент» соответствует «Положению об итоговой и промежуточной аттестации в ГБОУ СПО ФИТ»и рабочим учебным планам.

Текущий контроль успеваемости, промежуточная и итоговая аттестация по дисциплине проводится с целью определения степени соответствия уровня освоения образовательных результатов требованием работодателей, предъявляемых к специалисту – «Бухгалтер».

Текущий контроль успеваемости обучающихся — это систематическая проверка усвоения образовательных результатов, проводимая преподавателем на текущих занятиях согласно расписанию учебных занятий по специальности.

Промежуточная аттестация обучающихся – процедура, проводимая с целью оценки качества освоения обучающимися содержания части учебной дисциплины в рамках накопительной системы опенивания.

Итоговый контроль освоения дисциплины проводится в форме экзамена, который преследует цель оценить освоение образовательных результатов по дисциплине. Условиями допуска к зачету являются положительные результаты промежуточных аттестаций и выполненные практическиеработы по курсу дисциплины.

Комплект материалов для оценки сформированности умений и знаний представлен в виде теста. Условием положительной аттестации дисциплины является положительная оценка освоения всех умений и знаний по всем контролируемым показателям.

Практическая работа №1. Построение структуры управления организацией.

Выполнение практической работы:

- 1. Определение типа организационной структуры по заданным схемам по вариантам.
- 2. Построение структуры управления предприятием (организацией) исходя из заданных структурных подразделений и органов управления:
- 3. Сравнение правильности построения структуры путем сравнения ее с действующей на предприятии (организации).
 - 4. Анализ работы, выявление ошибок и их причин.
 - 5. Самостоятельное построение организационной структуры по выбору студента.

Вариант 1: ЗАО «Мальцовский портландцемент»:

Вариант 2: ОАО «Дятьковский хрусталь»

Вариант 3: ОАО «Ивотстекло»

Генеральный директор	Отдел информационных технологий
Директор по персоналу	Цех отгрузки и упаковки
Директор по транспортной логистике	Отдел пром. безопас. и охраны труда
Директор по режиму	Отдел материально-технического снабжения
Директор по производству	Лаборатория
Технический директор	Технический отдел
Первый зам. ген. директора по общим	Цех помола НБЦЗ
вопросам	
Главный бухгалтер	Паропроводный цех
Помощник генерального директора	Санаторий-профилакторий
Отдел организации труда и заработной платы	Конструкторский отдел
Предприятие промышленного ж/д транспорта	База отдыха
Отдел налогового учета	Ремонтно-механический цех
Служба системы менеджмента качества	Столовая

Производство №1	Отдел главного механика
Отдел кадров	Сырьевой цех
Пожарная служба	Отдел главного энергетика
Отдел бухгалтерского учета	Цех КИП и автоматики
Зам директора по производству – главный	Диспетчерский отдел сбыта
технолог	
Производственно-технологический отдел	Электро-ремонтный цех
Служба капитального строительства	Юридический отдел
Отдел технического контроля	Отдел капитального строительства
Экологический отдел	Цех обжига НБЦЗ
Отдел финансового и бюджетного	Административно-хозяйственный отдел
планирования	
Цех КИП и автоматики	Диспетчерский отдел сбыта

Практическая работа №2. Составление стратегических и тактических планов организации.

Составить стратегический и тактический план организации по выбору студента по предложенному плану.

1. Миссия организации.

Для выбора миссии организации необходимо ответить на вопросы:

Кто наши клиенты? Какие потребности наших клиентов мы можем удовлетворить? Важность и необходимость данной организации для общества и экономики страны?

2. Цели организации.

Определите сначала ценности высшего руководства (теоретические, экономические, политические, социальные и т.д.)

На основании ценностей выработать одну-две цели для организации. Цели должны быть краткими, точными, достижимыми, не противоречить друг другу.

3. Анализ внешней среды.

Необходимо рассмотреть четыре области внешней среды (по выбору студента), в которой действует организация.

Оформляется в виде таблицы:

Области, в которых действует организация	Возможности	Угрозы
-экономика		
- политика		
- рынок		
- технология		
- конкуренция		
- международное положение		
- социальное поведение		

4. Управленческое обследование.

Рассматриваются все области внутренней среды организации.

Оформляется в виде таблицы:

Зоны обследования	Что необходимо иметь в данных функциональных зонах,
	чтобы достичь поставленных целей

- маркетинг
 финансы
 производство (операции)
 человеческие ресурсы
- **5. Анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии**, которая наиболее подходит организации для выполнения поставленных целей.

Необходимо ответить, почему данная альтернатива подходит (не подходит) для организации (можно рассмотреть ресурсы организации: материальные, финансовые, человеческие, а также положение на рынке, потребители и др.)

Оформляется в виде таблицы:

- культура, образ компании

Стратегические альтернативы	Подходит	Не подходит
- ограниченный рост		
- рост		
- сокращение		
- сочетание		

Необходимо выбрать одну стратегическую альтернативу, которая наиболее подходит организации.

6. Реализация стратегического плана.

Необходимо рассмотреть все компоненты формального планирования.

А) Тактика.

Разработка тактических задач для реализации целей организации.

Оформляется в виде таблицы:

Конкретизация целей	Дата выполнения	Ответственный
5-6 конкретных задач		Руководитель отдела, цеха

Б) Политика.

Выберите девиз, под которым будет работать организация для достижения целей.

В) Процедуры.

Разработайте конкретные процедуры для выполнения целей и задач.

Г) Правила.

Какие правила будут действовать в вашей организации?

Семинар

Применение теорий мотивации на практике.

Задание 1.

Приведите по три примера потребностей, которыми можно стимулировать работника к труду, согласно теории Маслоу. (примеры привести по каждой категории потребностей – 5 категорий).

Залание 2.

Покажите, как будет работать модель Портера-Лоулера для работников определенной специальности: преподаватель, врач, директор фирмы, начальник планового отдела, бухгалтер, машинист вращающейся печи, мастер, подсобный рабочий и др.

Задание 3.

Ответьте на следующие вопросы:

- 1. Существует ли теория, помогающая объяснить, почему вы успеваете лучше по тем дисциплинам, которые вам нравятся? Каковы ваши стимулы?
- 2. Стало бы в мире лучше жить, если бы каждый был ориентирован на достижения?
- 3. Насколько применимы, на ваш взгляд, процессуальные теории мотивации в современной компании?
- 4. Проанализируйте систему оплаты труда на какой-либо известной вам фирме с точки зрения характеристик систем эффективного вознаграждения. Какую иную систему оплаты труда вы можете предложить?
- 5. Какие из называемых в современной литературе приемов мотивации наиболее подходят к условиям современной России? А какие наименее?
- 6. Какой из основных факторов поведения является по вашему мнению, самым важным? Поясните свой ответ.

Практическая работа №3. Составление плана проведения контроля.

1. На примере любой организации (по выбору студента) необходимо рассмотреть процесс проведения контроля и разработать план проведения всех видов контроля в данной организации.

Организация	(название,	вид деятельности)	
-------------	------------	-------------------	--

Вид	Трудовые	Ответст-	Материаль-	Ответст-	Финансо-	Ответст-
контроля	ресурсы	венные	ные	венные	вые	венные
			ресурсы		ресурсы	
Предвари-						
тельный						
контроль						
Текущий						
контроль						
Заключи-						
тельный						
контроль						

Необходимо рассмотреть каким образом осуществляется процесс контроля на примере конкретной организации, задания по вариантам:

Вариант 1. Выпуск продукции.

Вариант 2. Качество сырья и материалов.

Вариант 3. Качество продукции.

Вариант 4. Производительность труда.

Вариант 5. Отгрузка товара.

Например: Получение прибыли.

- 1. Стандарт 1 млн. руб. в год.
- 2. Время 1 год.
- 3. Единица измерения 1 рубль.
- 4. Скорость 4 дня, время составления отчета.
- 5. Частота 1 раз в месяц.
- 6. Точность до рубля.
- 7. Действия: 1) если стандарт достигнут ????;
 - 2) если стандарт не достигнут, т. е. прибыль не получена ????;

Семинар Определение стиля управления по «Решетке менеджмента».

Недавние исследования, касающиеся стилей руководства, позволили определить, что в любой ситуации существует восемь различных подходов к руководству. Ни один из них не является совершенным: их эффективность зависит от соответствия принятого подхода ситуации, в которой его используют.

Приведенный перечень задач менеджера поможет идентифицировать стили, оцениваемые как необходимые или полезные в ежедневном выполнении ваших обязанностей, а также стили членов вашей команды или ваших подчиненных.

Перечень содержит восемь рубрик, из восьми утверждений каждая, которые рассматривают тот или другой аспект задачи менеджера:

- творчество;
- информация;
- цели;
- планирование;
- преобразования;
- осуществление;
- продуктивность;
- оценка.

Каждое из восьми утверждений содержит отличающееся от остальных мнение о рассматриваемом аспекте задачи менеджера.

Инструкция:

- 1. Прочитайте восемь утверждений рубрики.
- 2. Выберите не более четырех утверждений, отражающих ваш стиль руководства и распределите между ними десять очков. Вы можете присвоить все десять баллов единственному утверждению, по пять баллов двум различным или предпочесть любую другую комбинацию. Главное ограничиться четырьмя утверждениями.
 - 3. Просмотрите все восемь рубрик, распределяя в каждой по десять баллов.
- 4. Перенесите результаты в сводную таблицу. Суммируйте в каждой строке и запишите ваши итоговые результаты в клетки, расположенные рядом с каждой буквой, символизирующей один из восьми стилей. Эти восемь цифр должны в сумме составлять 80 баллов.

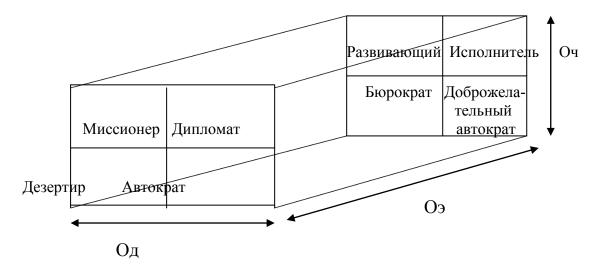
Для каждого стиля имеется более или менее эффективная противоположность. Восемь стилей, которые отражают уровень эффективности, называются стилями руководства, в отличие от четырех основных стилей.

Двумя главными измерениями остаются направленность на достижения (Од) и на человеческие отношения (Оч). Третьим измерением является эффективность руководства (Оэ), то есть степень, в которой может быть достигнут ожидаемый менеджером уровень производительности.

Сводная таблица

3-Д	Твор-	Инфор-	Цели	Плани-	Преобра-	Осущест-	Продук-	Оценка
	чество	мация		рование	зования	вление	тивность	
Z								
S								
T								
U								
V								

W				
Y				
X				
Итог=80				



Трехосевая таблица Редина

Семтнар Разработка управленческих решений с помощью различных методов.

На примере любой организации рассмотреть процесс принятия решений по определенной проблеме, используя приведенную схему:

Этапы рационального решения проблем:

1 этап	2 этап	3 этап	4 этап	5 этап	Через
Диагноз проблемы — выяснение затруднений, выбор релевантной информации	Формулиров ка ограничений и критериев для принятия решения — реалистичность решения	Выявление альтернатив – выбор варианта, поиск наилучшего решения	Оценка альтернатив – прогноз будущего	Окончательный выбор — приемлемое решение, не всегда наилучшее	систему обратной связизасвид е- тельствовать факт реального решения проблемы

Выбор проблемы осуществляется по вариантам:

- 1. Получение прибыли от инвестиционной деятельности.
- 2. Получение дополнительной прибыли от увеличения сбыта продукции.
- 3. Увеличение прибыли за счет программы стимулирования сбыта.
- 4. Увеличение прибыли за счет роста качества выпускаемой продукции.
- 5. Увеличение прибыли за счет снижения затрат на производство продукции.
- 6. Рост производительности в связи с модернизацией оборудования.
- 7. Рост производительности за счет наращивания мощности предприятия.

- 8. Рост производительности за счет увеличения выработки продукции на одного работника.
- 9. Увеличение производительности за счет ввода новой системы мотивации труда.
- 10. Рост производительности за счет ввода новых технологий.

Разработать и построить дерево целей.

Семинар. Разработка модели принятия управленческого решения.

На основе приведенных моделей принятия управленческих решений: Дерево решений и Рыбий скелет, разработать аналогичные модели для своей организации по решению конкретной проблемы.

Выбор проблемы осуществляется по вариантам:

- 1. Получение прибыли от инвестиционной деятельности.
- 2. Получение дополнительной прибыли от увеличения сбыта продукции.
- 3. Увеличение прибыли за счет программы стимулирования сбыта.
- 4. Увеличение прибыли за счет роста качества выпускаемой продукции.
- 5. Увеличение прибыли за счет снижения затрат на производство продукции.
- 6. Рост производительности в связи с модернизацией оборудования.
- 7. Рост производительности за счет наращивания мощности предприятия.
- 8. Рост производительности за счет увеличения выработки продукции на одного работника.
- 9. Увеличение производительности за счет ввода новой системы мотивации труда.
- 10. Рост производительности за счет ввода новых технологий.

Диаграмма Исикавы



Семинар Использование приемов достижения расположенности подчиненных.

Подготовка к практической работе.

Задание 1. Изучение коммуникационного процесса в организации.

На основе приведенного примера необходимо определить:

- Тип коммуникаций (вертикальные, горизонтальные).
- Вид передаваемой информации (внутренняя, внешняя).
- Основные элементы и этапы коммуникационного процесса.
- Построить модель коммуникационного процесса.

Пример:

- 1. Чтобы повысить производительность оборудования необходимо произвести изменения в технологии производства продукции. Технолог цеха передает лично служебную записку и устно объясняет начальнику цеха суть предлагаемых мероприятий.
- 2. Рассмотрев данное предложение и одобрив мероприятия, начальник цеха через канцелярию завода направляет данную служебную записку директору по производству.
- 3. Директор по производству положительно оценив предлагаемые мероприятия, изложенные в служебной записке, готовит приказ по заводу. В данном приказе указываются необходимые действия для реализации мероприятий. Приказ направляется в отдел главного технолога, главного механика, конструкторский отдел для разработки технической документации.

Выполнение задания:

1-й этап. Тип коммуникаций: вертикальные.

Вид информации: внутренняя.

Рассмотрим коммуникационный процесс по элементам:

Отправитель: технолог цеха.

Сообщение: мероприятия по разработке новой технологии.

Канал: служебная записка, диалог.

Получатель: начальник цеха.

Выделяем этапы коммуникационного процесса:

Идея: повышение производительности оборудования.

Кодирование: письменное сообщение, устная речь.

Передача: личная.

Декодирование: одобрение предложения.

Построение модели коммуникационного процесса.



Задание 2. Применение трансакционного анализа для успешного общения. На основе приведенных примеров диалога руководителя и подчиненного проведите следующую работу:

- Оцените варианты диалога по системе трансакционного анализа.
- Составьте форму трансакта по заданной форме.
- Разработайте свойтрансакт по заданной форме.

Пример:

Руководитель:

- 1. Иван Петрович, Вы должны к 1.06. подготовить отчет по остаткам материальных ценностей на складе.
- 2. Иван Петрович, сколько можно Вас предупреждать о выполнении отчета.
- 3. Пожалуйста, сделайте отчет, а то у меня будут неприятности от высшего руководства.

Подчиненный:

- 1. Что Вы меня постоянно контролируете, я знаю, когда сдавать отчет.
- 2. Отлично, все будет сделано в срок.
- 3. Дайте мне еще недельку, что-то я совсем не вовремя расхворался.

Ответ:

Руководитель: 1 - B, 2 - P, 3 - Pe. Подчиненный: 1 - P, 2 - B, 3 - Pe.

Заданная форма: **В** – **Ре:** *Руководитель*: Иван Петрович, Вы должны к 1.06. подготовить отчет по остаткам материальных ценностей на складе.

Подчиненный: Дайте мне еще недельку, что-то я совсем не вовремя расхворался.

Вариант 1.

Задание 1. Изучение коммуникационного процесса в организации.

На основе приведенного примера необходимо определить:

- Тип коммуникаций (вертикальные, горизонтальные).
- Вид передаваемой информации (внутренняя, внешняя).
- Основные элементы и этапы коммуникационного процесса.
- Построить модель коммуникационного процесса.

Выполнение задания по следующей схеме:

- 1. Тип коммуникаций:
- 2. Вид информации:
 - 3. Рассмотрим коммуникационный процесс по элементам:
 - Отправитель:
 - Сообшение:
 - Канал:
 - Получатель:
 - 4. Выделяем этапы коммуникационного процесса:
 - Идея:
 - Кодирование:
 - Передача:
 - Декодирование:
 - 5. Построение модели коммуникационного процесса.

Пример: Начальник цеха Сидоров В. П. передал служебную записку в отдел кадров на повышение разряда слесаря Скворцова А. В.

Задание 2. Применение трансакционного анализа для успешного общения.

На основе приведенных примеров диалога руководителя и подчиненного проведите следующую работу:

- Оцените варианты диалога по системе трансакционного анализа.
- Составьте форму трансакта по заданной форме.
- Разработайте свойтрансакт по заданной форме.

Пример:

Руководитель:

- 1. Антонина Петровна, предоставьте отчет в налоговую инспекцию до 1.04, для нашей фирмы это очень важно.
- 2. Вы должны предоставить отчет в налоговую инспекцию до 1.04, ил я буду считать Вас не компетентным работником.
- 3. Что нам делать, необходимо предоставить отчет в налоговую инспекцию до 1.04, а мы не укладываемся в сроки.

Подчиненный:

- 1. Постараемся все сделать в срок, но нам необходим еще один работник.
- 2. Мы, наверное, не справимся к сроку, и придется вам, как руководителю за это отвечать, так как это вы не организовали правильно работу нашего отдела.
- 3. Может быть все обойдется, и нам дадут еще недельку для доработки отчета.

Заданная форма: **Pe** – **B.**

Заданная форма: В – Р. Придумать самостоятельно.

Контрольный тест.

- 1. Какие процессы перемещения информации внутри организации относятся к вертикальным коммуникациям:
 - а) Обмен информацией между плановым отделом и отделом по сбыту.
 - b) Выдача производственного задания мастером рабочему.
 - с) Подготовка и передача отчета по выпуску продукции директору фирмы.
 - d) Проведение научной конференции по внедрению новой техники.
 - 2. Что можно отнести к основным элементам обмена информацией:
 - а) Отчет по производству продукции.
 - b) Отбор необходимых данных для отчета.
 - с) Ввод данных в компьютер.
 - d) Факс, по которому будет передан отчет.
 - 3. Какими способами можно добиться обратной связи в межличностных коммуникациях:
 - а) Контроль первых результатов работы.
 - b) Заключительный контроль.
 - с) Пересказ подчиненным полученного задания.
 - d) Увеличение заработной платы.
- 4. Какие процессы перемещения информации внутри организации относятся к горизонтальным коммуникациям:
 - а) Отчет мастера перед начальником цеха.
 - b) Обмен информацией между финансовым отделом и бухгалтерией.
 - с) Ознакомление рабочих с политикой руководства компании.
 - d) Проведение производственного совещания на уровне директора производства.
 - 5. Что означает «эффективно слушать»:
 - а) Всегда улыбаться.
 - b) Уметь слушать чувства людей.
 - с) Задавать вопросы.
 - d) Отстаивать свои идеи.

Семинар.

Правила проведения совещаний, переговоров, бесед.

Деловая игра: Проведение производственного совещания. *Цель игры*:

Привитие практических навыков в проведении собраний и совещаний, коллективном обсуждении организационных вопросов и принятии решений, ознакомлении и усвоении порядка работы предприятия.

Деловая игра расширяет знания по вопросам принятия управленческих решений, планирования деятельности предприятия. Рассматриваются коммуникации внутри организации, построение структуры управления, распределение полномочий и ответственность, мотивация работников.

Подготовка игры:

Руководитель игры:

- ✓ готовит исходные данные, характеризующие деятельность предприятия, которым предстоит руководить обучаемым (см. приложения),
- ✓ изучает участников игры и предварительно планирует распределение игровых ролей,
- ✓ разрабатывает сценарий игры и проводит краткий инструктаж с участниками,
- ✓ определяет регламент и выход из игры.

Участники игры:

- ✓ изучают необходимую литературу по теме (исходные данные),
- ✓ предварительно определяют, в какой должности они хотели бы принять участие в игре,
- ✓ составляют краткий примерный перечень прав и обязанностей по этим должностям,
- ✓ готовят для обсуждения организационную структуру предприятия, название и фирменный знак (по аналогии с исходными данными).

Условия игры:

Все участники игры получают необходимые сведения о предприятии уже работающем в нашем регионе (исходные данные из приложения). На основании этих данных участники игры произведут выборы руководителей предприятия и разработают свой пакет документов.

С этой целью проводится собрание с повесткой дня:

- 1. Выбор руководителей предприятия.
- 2. Распределение обязанностей персонала.

Сценарий игры:

Руководитель игры назначает председателя и секретаря производственного совещания. Ставит перед председателем задачу подготовить и провести совещание с повесткой дня «Выборы руководителей предприятия с распределением обязанностей».

Необходимо выбрать следующих руководителей (схема управления базовым предприятием):

Генеральный директор

Технический директор

Директор по производству

Зам. генерального директора по общим вопросам

Директор по персоналу

Директор по транспортной логистике

Директор по режиму

Главный бухгалтер

Помощник генерального директора

Начальники отделов и цехов.

Действия председателя совещания:

Председатель объявляет о начале совещания, разъясняет повестку дня, определяет регламент проведения собрания, предлагает способ голосования по кандидатурам. В дальнейшем руководит ходом проведения совещания по выбору руководителей предприятия.

Действия секретаря:

Секретарь ведет протокол собрания (см. приложение), фиксирует все выступления и процесс голосования. А также отвечает за оформление протокола, его подписание, формирование необходимого пакета документов (разработанные выбранными руководителями должностные инструкции, положения об оплате труда и премировании и др.).

После выборов и назначения участников игры на должности, они должны осознать свои права и ответственность по занимаемым ими должностям.

При успешном решении «кадровых вопросов» руководитель дает ряд вводных заданий всем участникам игры и контролирует их выполнение.

Задания:

- 1. Каждому руководителю составить схему организационной структуры своего подразделения и определить вертикальные и горизонтальные коммуникации.
- 2. Продумать численный состав своих подразделений по профессиям, специальностям и квалификации.
- 3. Участники игры должны разработать Положение об оплате труда и премировании своих работников, рассчитать годовой Фонд оплаты труда по своим подразделениям и попытаться утвердить его у высшего руководства предприятия.
- 4. Генеральный директор может принимать решения по изменению организационной структуры предприятия (дополнить или ликвидировать существующие подразделения действующего предприятия). Определяет производственную программу предприятия и доводит ее до своих подчиненных. Утверждает пакет документов, разработанных руководителями среднего звена управления. Готовит проект приказа № 1 о назначении на должность руководителей предприятия.
- 5. Каждый руководитель и генеральный директор разрабатывают должностные инструкции для своей должности.
- 6. Специальное задание начальнику отделу маркетинга (сбыта): разработать новую торговую марку (фирменный знак) предприятия.

После завершения работы руководитель игры заслушивает доклады всех руководителей, разбирает возникшие разногласия между высшим и средним звеньями руководства и предоставляет время для оформления принятых решений в письменном виде.

Выход (итог) игры:

Протокол производственного совещания по указанной повестке.

Схема организационной структуры предприятия и организационной структуры подразделений и служб.

Численный состав подразделений и служб с указанием профессий, специальности и квалификации персонала.

Примерный расчет годового фонда оплаты труда по подразделениям и службам и всего по предприятию.

Приказ № 1 о назначении на должность руководителей высшего и среднего звена управления.

Все необходимые материалы приводятся в приложениях и раздаются участникам деловой игры.

Деловая игра Разрешение заданной конфликтной ситуации.

Характеристика проблемной ситуации

Половину дня грузчики одного из цехов простаивали без работы из-за отсутствия груза. За 10 мин. до конца рабочего дня прибыли, наконец, автомашины с

листовымфольгированымгетинаксом. Его необходимо было срочно выгрузить, так как машины – заказные, и предприятию придется платить значительный штраф за простой.

Мастер Ломов (обращаясь к рабочим): - Разгружайте.

Рабочие: - Опять после работы. Кому надо, тот пусть и разгружает.

Мастер: - Нечего рассуждать! Много говорите! Машины надо отпускать!

Бригадир (нерешительно): - Надо разгружать, ребята.

Рабочие: - Платите за сверхурочные по 20 усл. ед.

Рабочий Крюков (опытный, авторитетный, 40 лет): - Надоело через день оставаться после работы. Полдня сидели без дела. Не можете организовать работу, а мы отдуваемся, да еще бесплатно. Платите, а не хотите платить — привозите вовремя, а мы разгрузим.

Мастер (обращаясь к бригадиру при всех): - Что у тебя за бригада?! Кто у тебя бригадир?! Почему не можешь организовать разгрузку?!

Лишь два человека из семи грузчиков поддерживают бригадира, но разгружать не торопятся. Остальные собираются домой.

Тогда мастер спешит к начальнику цеха и объясняет ему положение.

Начальник цеха (не вникая в подробности): - Что еще за разговоры?! Машины надо разгружать, а у тебя люди домой собрались! Почему ничего не можешь сделать?!

Мастер: - Самому надо вовремя подвоз организовывать. Полдня люди без работы болтались.

Начальник цеха: - Не твое дело! Зови бригаду!

Приходит бригада. От ее имени выступает Крюков, требуя уплатить сверхурочные по 20 усл. ед.

Начальник цеха: - Платить не буду! Полдня сидели, не устали!

Крюков: - Пошли домой, ребята.

Бригада уходит домой, ситуация осложняется. Чтобы разгрузить машины, надо срочно кого-то искать.

Мастер идет в другой цех, где уже работает вторая смена, и договаривается с ее мастером, согласившимся отпустить рабочих своей бригады на разгрузку.

Рабочие, не специалисты погрузочно-разгрузочных работ, не имеют необходимых приспособлений и поэтому колеблются. Тогда мастер ломов обещает выплатить по 15 усл. ед. Бригада соглашается и быстро разгружает обе машины (необходимо успеть сделать и свою работу).

Мастер, показав, куда складывать материал, ушел не дожидаясь конца разгрузки.

На следующий день, придя на работу, он узнал, что Крюков и еще трое грузчиков подали заявление об увольнении. Мастер выписал «липовый» наряд на сверхурочную работу бригаде другого цеха. Но так как фонд мастера был уже исчерпан, а в цехе не были предусмотрены расценки на подобные виды работ (погрузочно-разгрузочные работы выполняла бригада с повременной, а не сдельной формой оплаты труда), он обратился за помощью к начальнику цеха.

Начальник цеха обратился к начальнику отдела труда и заработной платы, рассказав ему все как было.

Начальник цеха: - Понимаешь, получилась такая история. Помоги с нарядами. Как-то надо выкручиваться.

 $\it Haчaльник\ OTu3:$ - Да, сочувствую, но ничем помочь не могу. Сходи к заместителю директора.

Заместитель директора, выслушав начальника цеха: - Сколько времени работали? Один час. По 15 усл. ед. на человека? Какие деньги? Платить должны виновные.

Вызывает начальника отдела снабжения.

Заместитель директора: - Почему не завезли вовремя? Сколько это будет продолжаться? Будешь платить?

Начальник ОМТС: - А мы не виноваты. Видимо не было заказных машин. Надо узнать у диспетчера.

Заместитель директора звонит диспетиеру: - Вчера две машины с гетинаксом запоздали. Когда будешь работать по графику?

Диспетичер: - Машины направлены вовремя, но они три часа простояли на складе, так как не работал подъемник.

Заместитель директора звонит заведующему складом: - Ты что, не можешь технику содержать в порядке?! Машины опять опоздали! Грузить надо было самому, вручную!

Заведующий складом: - Техника на складе в порядке, но инспектор по технике безопасности запретил работать, так как рабочий-такелажник не прошел вовремя инструктаж и был неожиданно отстранен от работы.

К концу рабочего дня к заместителю директора поступила из ОТК докладная записка, в которой сообщалось о большом браке продукции, изготовленной из завезенного накануне гетинакса, явившемся следствием повреждений фольгирующего слоя при разгрузке. Бригада разгружала гетинакс в спешке, без специальных приспособлений. Соответствующего инструктажа предварительно не было

Заместитель директора издает распоряжение:

«Непредвиденные расходы за разгрузку гетинакса оплатить заведующему складом (150 усл. ед.), так как именно он отвечает за своевременное прохождение инструктажа по технике безопасности всеми подчиненными ему работниками.

С мастера Ломова частично удержать стоимость забракованной продукции (30 усл. ед.). Начальника цеха предупредить о необходимости строгого исполнения финансовой дисциплины и упорядочения погрузочно-разгрузочных работ».

Начальник цеха объявляет выговор Крюкову. Мастер Ломов подает заявление об уходе.

В итоге через две недели из цеха уволилось пять человек.

Следует рассмотреть вопросы:

- * Кто виноват в этой производственной ситуации?
- * Какой ущерб нанесен цеху?
- * Как можно было разрешить производственный конфликт?

Определить по 10-балльной системе степень виновности в производственном конфликте каждого из участников, указав последовательность (очередность).

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

№ 1

- 1. Когда организацию можно считать успешной:
- а) выпушено большое количество продукции;
- б) заключены договора с поставщиками;
- в) выполнены поставленные цели.
- 2. Определите, что относится к межличностной роли руководителя:
- а) обработка всей почты;
- б) участие в совещаниях на стороне;
- в) составление графиков.
- 3. Что характерно для среднего звена управления:
- а) самый малочисленный уровень;
- б) возглавляет отдельное подразделение;
- в) являются буфером между другими руководителями;

- г) обработка и передача информации.
- 4. Назовите представителей Классической школы в управлении:
- а) Ф. Тейлор;
- б) Э. Мэйо;
- в) А. Файоль;
- г) Ф. Герцберг.
- 5. Какие действия относятся к функции управления контролю:
- а) установление стандартов;
- б) разработка Положения о премировании работников;
- в) разработка планов;
- г) выбор тактика и стратегии организации;
- д) измерение достигнутых результатов.
- 6. Какие переменные относятся к внешней среде:
- а) законодательство;
- б) люди;
- в) поставщики;
- г) состояние экономики;
- д) конкуренты;
- е) технология.
- 7. В каких отраслях внешняя среда наиболее подвижна:
- а) производство компьютеров;
- б) машиностроение;
- в) мебельная;
- г) биотехнологии.
- 8. Чем характеризуется плоская структура управления:
- а) большое количество уровней;
- б) небольшое количество уровней;
- в) безуровневая система управления.
- 9. Что относится к юридической ответственности:
- а) нормы вредных веществ, которые выбрасываются в окружающую среду;
- б) помощь общеобразовательной школе;
- в) благоустройство города;
- г) отчисления по социальному и медицинскому страхованию.
- 10. Выберите аргументы за социальную ответственность:
- а) формирование привлекательности предприятия;
- б) возможность оказания помощи;
- в) незаинтересованность руководителей организаций;
- г) неумение решать социальные проблемы.

№ 2.

- 1. Для чего необходимо управление:
- а) обеспечить занятость населения;
- б) достижение целей организации;
- в) развитие науки «Менеджмент».
- 2. Что относится к горизонтальному разделению труда:
- а) деление всего комплекса работ по стадиям производства;
- б) установление уровней управления;
- в) распределение полномочий между руководителями;
- г) выбор типа управления предприятием.
- 3. Что относится к менеджеру, а не к предпринимателю:
- а) берет на себя риск;
- б) бюрократический стиль управления;
- в) разработка новых идей по производству;
- г) работа с коллективом организации;
- д) изучение и выбор стратегии управления.
- 4. Что характерно для организаций древности:
- а) большое количество руководителей среднего звена;

- б) небольшое количество крупных организаций;
- в) нет разделения на управленческий и неуправленческий труд;
- г) существование некоммерческих организаций.
- 5. Назовите представителей Неоклассической школы в управлении:
- а) Ф. Герцберг;
- б) А. Слоун;
- в) Френк и Лилия Гилбрет.
- 6. От каких факторов внешней среды зависит увеличение производства цемента:
- а) развитие новых технологий;
- б) удорожание сырья и материалов;
- в) жесткое налоговое законодательство;
- г) увеличение объемов строительства.
- 7. Какие факторы относятся к среде прямого воздействия:
- а) поставщики;
- б) технология;
- в) политика;
- г) конкуренты.
- 8. Классификация технологии по Вудворд применима:
- а) для всех видов организаций;
- б) для промышленных предприятий;
- в) для некоммерческих организаций.
- 9. Какие действия можно назвать социально ответственными:
- а) получение максимальной прибыли;
- б) озеленение города;
- в) приобретение новых очистительных установок;
- г) спонсорство в проведении праздника.
- 10. Какое поведение запрещается этическими нормами:
- а) секретность информации;
- б) вымогательство;
- в) нарушение законов;
- г) активная рекламная политика.

№ 3.

- 1. Почему важна внешняя среда для руководителя:
- а) дает понимание ничтожности всех усилий по руководству;
- б) помогает выработать неизменную концепцию руководства;
- в) необходимо учитывать ее при принятии решений.
- 2. Что характерно для низового звена управления:
- а) высокий уровень общения со своими подчиненными;
- б) самый малочисленный уровень управления;
- в) ответственность за непосредственное использование материалов;
- г) отпечаток личности накладывается на всю организацию.
- 3. Что относится к горизонтальному разделению управленческого труда:
- а) назначение на должность мастера;
- б) сокращение руководителей среднего звена;
- в) Иванов начальник электроцеха.
- 4. Назовите представителей школы «Научного управления»:
- а) Д. Макгрегор;
- б) А. Слоун;
- в) Ф. Тейлор;
- г) Ф. Гилбрет.
- 5. Какие действия относятся к функции управления планирование:
- а) проведение смотров, конкурсов;
- б) разработка плана производства и реализации;
- в) награждение по итогам года;
- г) прогнозирование деятельности на перспективу.
- 6. Какие переменные относятся к внутренней среде:

- а) люди;
- б) конкуренты;
- в) задачи;
- г) политическая обстановка;
- д) цели;
- е) законодательство.
- 7. Какие факторы относятся к среде косвенного воздействия:
- а) закон «О собственности»;
- б) «Брянсксоцбанк»;
- в) дефляция рубля;
- г) партия «Зеленых».
- 8. От каких факторов внешней среды зависит увеличение производства силикатного кирпича:
- а) политика государства, направленная на развитие отрасли;
- б) уменьшение объемов строительства;
- в) небольшие поставки по договорам;
- г) снижение ставок за кредит.
- 9. Что относится к социальной ответственности:
- а) требования по безопасности продукции;
- б) исключение дискриминации при приеме на работу;
- в) благоустройство города;
- г) отчисления по социальному страхованию работников.
- 10. Как можно повысить этичность поведения работников:
- а) усиление заинтересованности работников в своих доходах;
- б) обучение этичному поведению;
- в) либеральный стиль руководства;
- г) не запрещение приема подарков и вознаграждений.

No 4

- 1. Как лучше работать, чтобы добиться высокой производительности:
- а) выпускать много продукции;
- б) выпускать продукцию высокого качества;
- г) большое внимание уделять рекламе продукции.
- 2. Назовите неформальные организации:
- а) ОАО «Мальцовский портландцемент»;
- б) оппозиция в политической партии;
- в) футбольные болельщики;
- г) городская больница;
- д) ОАО «Кристалл»;
- е) друзья рыболовы.
- 3. Что относится к вертикальному разделению управленческого труда:
- а) управление предприятием осуществляет Совет директоров;
- б) назначение на должность начальника производственного отдела;
- в) сокращение руководителей среднего и низового звена.
- 4. Какие системы можно отнести к закрытым:
- а) часы;
- б) ОАО «Брянскшифер»;
- в) государство, находящееся в экономической блокаде.
- 5. Какие действия относятся к функции управления организация:
- а) награждение по итогам года;
- б) выбор количества уровней организации;
- в) делегирование полномочий;
- г) анализ достигнутых результатов;
- д) определение целей организации.
- 6. Что характерно для организаций современности:
- а) разделение управленческого и неуправленческого труда;
- б) небольшое количество крупных организаций;
- в) система подготовки руководителей;
- г) существование только коммерческих организаций.

- 7. Какие факторы относятся к среде косвенного воздействия:
- а) потребители;
- б) экономика;
- в) социокультурные факторы;
- г) законодательство.
- 8. В каких отраслях внешняя среда наименее подвижна:
- а) машиностроение;
- б) авиационно-космическая;
- в) мебельная;
- г) производство пищевых консервов.
- 9. Классификация технологии по Томпсону применима:
- а) для всех видов организаций;
- б) для промышленных предприятий;
- в) для некоммерческих организаций.
- 10. Аргументы против социальной ответственности:
- а) содействие в укреплении моральных основ общества;
- б) увеличение издержек;
- в) возможное оказание помощи;
- г) формирование привлекательности предприятия.

№ 5.

- 1. Чем отличается управленческий труд от неуправленческого:
- а) неоднородность выполнения операций;
- б) большие затраты физической энергии;
- в) нет контактов с другими людьми;
- г) ответственность за принятие решений.
- 2. Что относится к менеджеру, а не к бизнесмену:
- а) владелец капитала;
- б) профессиональный управляющий;
- в) собственник, не занимаемый должности в организации;
- г) выбор стратегии управления;
- д) вложение капитала в дело.
- 3. Какой уровень управления является самым многочисленным:
- а) управленческий;
- б) институциональный;
- в) технический.
- 4. Кто явился создателем универсальных принципов управления:
- а) Ф. Тейлор; б) Ф. Герцберг; в) Р. Лайкерт; г) А. Файоль.
- 5. Кого объединяет социотехническая система:
- а) машины и технологии;
- б) техника и люди;
- в) управляющая и управляемая подсистемы;
- г) добыча и обработка сырья.
- 6. Для каких организаций внешняя среда является более сложной:
- а) ОАО «Мальцовский портландцемент»;
- б) строительный трест;
- в) библиотека;
- г) хлебокомбинат;
- д) ФИТ;
- е) «Внешэкономбанк».
- 7. Какой внутренней переменной в организации труднее всего управлять:
- а) структура; б) технология;
- в) люди; г) цели и задачи.

Какие факторы относятся к среде прямого воздействия:

- а) конкурирующая фирма «Люкс»;
- б) закон «О предприятиях и предпринимательской деятельности»;
- в) инфляция;
- г) деятельность партии ЛДПР;

- д) молодежь, покупающая товары нашей организации;
- е) поставки некачественного сырья.
- 9. Какое поведение запрещается этичными нормами:
- а) предоставление работникам фирмы дополнительных льгот (квартира, телефон, автомобиль);
- б) раскрытие секретов компании;
- в) высокая оплата труда по сравнению с другими фирмами;
- г) противоправное поведение ради интересов фирмы.
- 10. Какие действия можно назвать социально ответственными:
- а) прием на работу молодежи, беременных женщин, инвалидов;
- б) оказание помощи ветеранам труда;
- в) улучшение благосостояния города;
- г) приобретение новых очистительных установок.

Ответы:

Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3	Вариант 4	Вариант 5
1 – в	1 – б	1 – в	1 – б	1 – а, г
2-6	2-a	2 – а, в	2 – б, в, е	$2-6$, Γ
3 – б, в, г	3 – б, г, д	3 – а, в	3 – а, в	3 – в
4-B	4 - 6, B	4 – в, г	4 – а, в	$4-\Gamma$
5 – а, д	5-a	$5-6$, Γ	5 – б. в	5 – 6
6 – а, в, г, д, е	6 – а, г	6 – а, в, д	6 – а, в	6 – a, б, e
7 – a, г	7 – a, г	7 – в, г	7 – б, в	7 – в
8 – б	8-6	8 – а, г	8 – а, в, г	8 – а, б, д, е
9 – a, г	9 – б, г	9 – B	9 – a	9 – б, г
10 − a, б	10 – б, в	10 – б	10 – б	10 – б, в

TECT

Темы: Типы структур управления. Планирование в системе менеджмента.

Вариант 1.

- 1. Что относится к СТРАТЕГИИ:
 - а) разработка комплексного плана;
 - б) выработка краткосрочных целей;
 - в) разрабатывается на высших уровнях руководства;
 - г) разрабатывается на короткий отрезок времени.
- 2. Охарактеризуйте стратегическую альтернативу ОГРАНИЧЕННЫЙ РОСТ.
- 3. Что относится к основным компонентам формального планирования:
 - а) бюджет; б) тактика; в) стратегия; г) политика; д) правила и процедуры.
- 4. Как проводится проверка стратегии:
 - а) проверяются финансовые документы;
 - б) проводится сравнение результатов работы с целями;
 - в) оценивается удовлетворенность работников в оплате труда.
- 5. Что является средством установления отношений между уровнями полномочий:
 - а) делегирование; б) ответственность; в) должность.
- 6. Какому типу аппарата характерны рекомендательные полномочия?
- 7. Какую структуру необходимо выбрать для управления организацией, если предполагается все усилия направлять на изучение потребителей?
- 8. Что относится к полномочиям, а что к власти:
 - а) лицо, занимаемое должность, имеет право делать;

б) лицо действительно может делать.

Вариант 2.

- 1. Выберите цели, относящиеся к экономической ценностной ориентации:
 - а) социальная ответственность;
 - б) прибыльность;
 - в) результаты;
 - г) дизайн изделия.
- 2. Охарактеризуйте стратегическую альтернативу СОКРАЩЕНИЕ.
- 3. Что характеризует тактику:
 - а) разрабатывается на средних уровнях руководства;
 - б) результаты проявляются очень быстро;
 - в) результаты проявляются через большой промежуток времени;
 - г) рассчитана на длительную перспективу.
- 4. Что такое бюджет:
 - а) метод распределения ресурсов;
 - б) компонент формального планирования;
 - в) денежные средства.
- 5. Кому делегируются полномочия по заключению договоров с потребителями:
 - а) лицу с юридическим образованием;
 - б) начальнику отдела сбыта;
 - в) лицу с высокой коммуникабельностью.
- 6. Какому типу аппарата характерны функциональные полномочия?
- 7. Какую структуру необходимо выбрать для управления организацией, если предполагается наибольшее внимание уделить конкретному виду выпускаемых изделий?
- 8. На каком уровне полномочий лежит наивысшая ответственность?

Вариант 3.

- 1. Выберите цели относящиеся к эстетической ценностной ориентации6
 - а) моральные проблемы;
 - б) прибыльность;
 - в) привлекательность изделия;
 - г) дизайн изделия и его качество.
- 2. Охарактеризуйте стратегическую альтернативу РОСТ.
- 3. Какой компонент формального планирования полностью исключает свободу выбора:
 - а) политика; б) тактика; в) правила; г) процедуры.
- 4. Назовите управленческие инструменты, которые используются для управления реализацией стратегического плана:
 - а) управление по целям;
 - б) адаптация к внешней среде;
 - в) внутренняя координация;
 - г) бюджеты.
- 5. Назовите два аспекта организационного процесса:
 - а) взаимоотношение полномочий;
 - б) делегирование и ответственность;
 - в) деление организации на подразделения;
 - г) возникновение административного аппарата.
- 6. Какому типу аппарата характерны параллельные полномочия?
- 7. Какую структуру необходимо выбрать для управления организацией, если планируется выход на международный уровень?
- 8. Что является средством для установления отношений между уровнями полномочий:
 - а) ответственность;
 - б) делегирование;
 - в) должность.

Вариант 4.

- 1. Что характеризует ТАКТИКУ:
 - а) разработка комплексного плана;
 - б) разрабатывается на высших уровнях руководства;

- в) результаты проявляются очень быстро;
- г) это краткосрочный план.
- 2. Какие виды деятельности относятся к процессу стратегического планирования:
 - а) внутренняя координация;
 - б) разработка дополнительных ориентиров;
 - в) распределение ресурсов;
 - г) применение процедур и правил.
- 3. Охарактеризуйте стратегическую альтернативу ОГРАНИЧЕННЫЙ РОСТ.
- 4. Что относится к основным компонентам формального планирования:
 - а) тактика; б) стратегия; в) правила и процедуры; г) политика.
- 5. Выберите правильное утверждение:
 - а) полномочия делегируются индивиду, а не должности;
 - б) полномочия всегда ограничены;
 - в) можно иметь власть, не имея полномочий;
 - г) полномочия передаются от низших к высшим уровням управления.
- 6. Какому типу аппарата характерны функциональные полномочия?
- 7. Какую структуру необходимо выбрать для управления организацией, если это проектно-изыскательская организация или научно-исследовательский центр?
- 8. С какими видами деятельности связана линейная деятельность?

Вариант 5.

- 1. Что такое миссия организации:
 - а) максимизация прибыли;
 - б) четко выраженная причина существования организации;
 - в) выработка целей организации.
- 2. В рамках альтернативы СОКРАЩЕНИЕ может быть несколько вариантов, какие?
- 3. Какой компонент формального планирования полностью исключает свободу выбора?
- 4. Какой вид полномочий имеет наибольшие пределы:
 - а) рекомендательные; б) обязательные согласования;
 - в) параллельные; г) функциональные полномочия.
- 5. Что означает принцип ЕДИНОНАЧАЛИЯ:
 - а) работник должен получать полномочия только от одного начальника;
 - б) во главе организации может находиться только один человек;
 - в) нельзя обращаться через голову своего непосредственного начальника к руководителю высшего ранга;
 - г) одному руководителю должен подчиняться только один подчиненный.
- 6. Какие виды деятельности относятся к аппаратно-штабной деятельности, если рассматривать юридическую фирму:
 - а) организация юридических служб по городу;
 - б) работа отдела кадров;
 - в) нотариальный отдел;
 - г) бухгалтерия и финансовый отдел.
- 7. Как называется процесс создания иерархии уровней управления при делегировании линейных полномочий?
- 8. Как по другому называется бюрократическая организационная структура?

Ответы:

Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3	Вариант 4	Вариант 5

1 – а, в	1 – б, в	1 – в, г	1 – в, г	1 – б
2 – установление	2 – снижение	2 – рост целей	2-a, B	2 – ликвидация,
целей от	целей	3-B	3 – установление	отсечение
достигнутого	3 – a, б	4 – a, г	целей от	лишнего,
3 – б, г, д	4-a	5 − a, B	достигнутого	сокращение и
4 – б	5 – б	6 – обслужи-	4 – а, в, г	переориентация
5-a	6 – обслужи-	вающий	5 – б, в	3 – правило
6 – консульта-	вающий	7 – с междуна-	6 – обслужи-	$4-\Gamma$
тивный	7 – продуктовая	родным	вающий	5 – а, в
7 – структура,	структура	отделением	7 – матричная	6 – б, г
направленная на	8 – высший	8 – 6	8 – производство,	7 – скалярный
потребителя			финансирование и	процесс
8 – а-полно-мочия,			сбыт	8 – классическая,
б - власть				традиционная,
				механистическая

TECT

Темы: Мотивация и потребности. Контроль и его виды.

Вариант 1.

- 1. Какие потребности относятся к первичным:
- а) пища; б) вода; в) уважение; г) воздух; д) власть; е) работа.
- 2. Что такое ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ:
- а) деньги; б) все ценное для человека; в) моральное поощрение.
- 3. Какие теории относятся к СОДЕРЖАТЕЛЬНЫМ теориям мотивации:
- а) теория ожиданий; б) иерархия потребностей по Маслоу;
- в) двухфакторная теория Герцберга; г) модель Портера-Лоулера.
- 4. К какому уровню иерархии потребностей по Маслоу относятся следующие понятия:
- а) клуб любителей пива; б) пиво в жаркий день; в) сон; г) самообразование;
- д) уважение коллег; е) дружба.
- 5. Какие потребности описал в своей теории МакКлелланд:
- а) физиологические; б) успех; в) принадлежность;
- г) взаимопонимание; д) власть; е) уважение.
- 6. Почему необходим контроль?
- 7. Выберите характеристики эффективного контроля:
- а) гибкость контроля; б) установление высоких стандартов; в) частота и тщательность;
- г) простота контроля; д) своевременность; е) сложность; ж) экономичность контроля.

Вариант 2.

- 1. Что относится к внутреннему вознаграждению:
- а) общение в процессе работы; б) дополнительный отпуск;
- в) сотрудничество; г) повышение по службе.
- 2. Что такое ПОТРЕБНОСТЬ:а) недостаток денег; б) потребление материальных благ;
- в) ощущение недостатка чего-либо.
- 3. Расставьте мотивирующие факторы потребностей по Маслоу в соответствии с установленной иерархией:
- а) социальные; б) физиологические; в) самовыражение;
- г) уважение; д) безопасность.
- 4. К какому уровню иерархии потребностей по Маслоу относятся следующие понятия:
- а) мясо и масло; б) противогаз; в) авторитет в среде друзей;
- г) изучение приемов самозащиты; д) чувство принадлежности;
- е) воспитание воли, выдержки.
- 5. Из каких факторов состоит двухфакторная теория Герцберга:
- а) гигиенические; б) физиологические;
- в) мотивационные; г) психологические.
- 6. В каких областях используется предварительный контроль?
- 7. Что включает в себя процесс контроля?

Вариант 3.

- 1. Какие потребности относятся к первичным:
- а) воздух; б) уважение; в) работа; г) пища; д) секс; е) дружба.
- 2. Что такое МОТИВАЦИЯ:а) побуждение себя и других к деятельности;
- б) удовлетворение потребностей; в) изучение поведения человека.
- 3. Какие теории мотивации относятся к ПРЦЕССУАЛЬНЫМ теориям:
- а) модель Портера-Лоулера; б) теория «Х и У»;
- в) теория справедливости; г) двухфакторная теория Герцберга.
- 4. К какому уровню иерархии потребностей по Маслоу относятся следующие понятия:
- а) любовь; б) бомбоубежище; в) развитие личности;
- г) Иван, внук Петра; д) сексуальные потребности; е) сон.
- 5. Какие факторы действуют в теории ожиданий:
- а) валентность; б) ожидание в отношении «затраты труда результаты»;
- в) справедливость; г) ожидание в отношении «результаты вознаграждение»;
- д) ожидание в отношении высокого вознаграждения;
- е) ожидание в отношении «уважение удовлетворение».
- 6. Виды контроля?
- 7. Что такое ИУС, для чего она создана?

Вариант 4.

- 1. Что относится к внешнему вознаграждению:
- а) уважение коллег; б) дополнительные выплаты; в) дружеские отношения;
- г) высокая зарплата; д) продвижение по службе.
- 2. Что такое КОНТРОЛЬ:
- а) введение ограничений и запретов; б) процесс обеспечения достижения целей;
- в) процесс удержания работников в определенных рамках.
- 3. Какие факторы относятся к гигиеническим факторам в соответствии с теорией Герцберга: а) продвижение по службе; б) успех; в) условия работы;
- г) величина зарплаты; д) возможность делового роста.
- 4. К какому уровню иерархии потребностей по Маслоу относятся следующие понятия:
- а) реализация своих потенциальных возможностей; б) уважение друзей;
- в) чистая вода; г) масло; д) клуб охотников и рыболовов;
- е) ключ от уборной для начальства.
- 5. Как можно стимулировать труд по теории справедливости:
- а) должна бать строгая зависимость между выработкой и зарплатой;
- б) выплата зарплаты должна производиться тайно;
- в) жесткое руководство, авторитарный стиль руководства;
- г) разъяснение работникам Положения об оплате труда.
- 6. Почему необходим контроль?
- 7. Что включает в себя процесс контроля?

ОТВЕТЫ:

Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3	Вариант 4

		,	
1 – а, б, г	1 − а, в, г	1 – б, в, г	1 – б, г, д
2-6	2 – в	2-a	2-6
3 – б, в	3 – б, д, а, г, в	3 - a, B	3 – в, г
4 - a - 3	4 - a - 1	4 - a - 3	4 - a - 5
б — 1	6-2	б – 2	б – 4-3
в — 1	B-4	в – 5	в — 1
$\Gamma - 5$	$\Gamma - 2$	$\Gamma - 3$	$\Gamma-1$
д — 4	д — 3	д — 1	д — 3
e-3	e – 5	e – 1	e – 1
5 – б, в, д	5 – а, в	5 – а, б, г	$5-a, \Gamma$
6 – неопределенность,	6 – человеческие	6 – предварительный,	6 – неопределенность,
кризисы, поддержание	ресурсы, материальные	текущий и	кризисы, поддержание
успеха, широта	и финансовые ресурсы.	заключительный	успеха, широта
контроля.	7 – установление	7 – ИУС –	контроля.
7 – а, г, д, ж	стандартов,	информационно-	7 – установление
	сопоставление	управляющая система –	стандартов,
	результатов со	необходимость	сопоставление
	стандартами, принятие	получения точной,	результатов со
	корректирующих	своевременной и	стандартами, принятие
	действий.	эффективной	корректирующих
		информации.	действий.

TECT

Темы: Сущность процесса принятия решений.

Коммуникативность и общение в сфере управления.

ВАРИАНТ 1.

- 1. Организационное решение это:
- а) доведение решений до конкретных исполнителей, разработка мер поощрений и наказаний, контроль за выполнением решений;
- б) сбор информации, анализ информации, выяснение ее актуальности, определение условий, при которых проблема будет решена;
- в) это выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью.
- 2. Назовите основные (базовые) типы моделей в принятии решений.
- 3. Неопределенная среда принятия решения характерна для следующих вопросов:
 - а) разработка и внедрение новых технологий;
 - б) вклад денежных средств в банк под 10% годовых;
 - в) продвижение товара на новый сектор рынка;
 - г) составление бухгалтерской отчетности по итогам года.
- 4. Что относится к объективной вероятности результата при принятии решения в условиях риска:
 - а) изучение новых рынков сбыта;
 - б) размещение денежных средств в банке;
 - в) расчет безубыточности работы предприятия;
 - г) разработка новых моделей принятия решений.
- 5. Что относится к основным элементам обмена информацией:
 - а) размножение документов на ксероксе;
 - б) отчет о производстве продукции;
 - в) передача информации по факсу;
 - г) электронные средства связи.
- 6. Какие процессы перемещения информации внутри организации относятся к вертикальным коммуникациям:
 - а) обмен информацией между плановым отделом и отделом по сбыту;
 - б) выдача мастером цеха производственного задания работникам;
 - в) подготовка и передача отчета по выпуску продукции руководителю предприятия;
 - г) проведение научной конференции по внедрению новой техники.
- 7. Назовите преграды в межличностных коммуникациях:

- а) преграды, обусловленные восприятием;
- б) информационные перегрузки;
- в) неудовлетворительная структура организации;
- г) неумение слушать.

ВАРИАНТ 2.

- 1. Рациональное решение:
 - а) это выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом;
 - б) это выбор, сделанный с помощью объективного аналитического процесса;
 - в) это выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правилен.
- 2. Какие примеры относятся к физической модели принятия решений:
 - а) построение графика безубыточности;
 - б) модель нового вида транспортных средств;
 - в) чертеж завода, его уменьшенная копия;
 - г) организационная схема предприятия.
- 3. Расставьте по порядку этапы процесса построения модели:
 - а) построение;
 - б) обновление модели;
 - в) применение;
 - г) постановка задачи;
 - д) проверка на достоверность.
- 4. Если решение принимается, когда руководство использует математические методы и статистические данные, то
 - а) вероятность результата в условиях риска субъективна;
 - б) вероятность результата в условиях риска объективна.
- 5. Назовите основные элементы процесса обмена информацией.
- 6. Что относится к каналам коммуникаций:
 - а) электронные средства связи;
 - б) подготовка информации к передаче;
 - в) передача речи и письменных материалов;
 - г) систематизация статистических данных.
- 7. Какими способами можно добиться обратной связи в межличностных коммуникациях:
 - а) контроль первых результатов работы;
 - б) обратить внимание на позу человека, интонацию его голоса;
 - в) ввод премирования и системы поощрений по результатам работы;
 - г) пересказ подчиненным полученного задания.

ВАРИАНТ 3.

- 1. Укажите причины, обуславливающие необходимость моделирования:
 - а) возможность использования сложной вычислительной техники;
 - б) невозможность проведения эксперимента в жизни;
 - в) сложность организационных ситуаций;
 - г) передача информации.
- 2. Назовите основные (базовые) типы моделей в принятии решений.
- 3. Среда, являющаяся полностью определенной, характерна для решения следующих вопросов:
 - а) вклад денежных средств в 10%-е облигации;
 - б) подготовка отчета по сбыту продукции;
 - в) разработка новых видов продукции;
 - г) выход на новые рынки сбыта.
- 4. Что относится к субъективной вероятности результата при принятии решения в условиях риска:а) инвестирование денежных средств в убыточное предприятие;
 - б) покупка ценных бумаг с фиксированным доходом;
 - в) выпуск совершенно новой продукции, не имеющей аналога в мире;
 - г) выпуск усовершенствованной продукции.
- 5. Что относится к основным элементам обмена информацией:
 - а) телеграмма;

- б) отбор необходимых данных для отчета;
- в) ввод данных отчета в компьютер;
- г) текст делового письма.
- 6. Какие процессы перемещения информации внутри организации относятся к горизонтальным коммуникациям:
 - а) проведение конференции по вопросам развития и внедрения новых технологий;
 - б) отчет мастера перед начальником цеха;
 - в) обмен информацией между бухгалтерией и финансовым отделом;
 - г) ознакомление рабочих с политикой руководства по дальнейшему развитию организации.
- 7. Расставьте по порядку этапы обмена информацией:
 - а) кодирование и выбор канала;
 - б) передача;
 - в) декодирование;
 - г) зарождение идеи.

ВАРИАНТ 4.

- 1. Какие примеры относятся к аналоговой модели принятия решений:
 - а) график, показывающий соотношение между объемами производства и издержками;
 - б) чертеж размещения основного оборудования в цехе;
 - в) модель линейного программирования;
 - г) построение структуры организации.
- 2. Если решение принимается, когда руководство не располагает достоверной информацией, а полагается на свой опыт, то:
 - а) вероятность результата в условиях риска субъективна;
 - б) вероятность результата в условиях риска объективна.
- 3. Риск, как среда принятия решений, характерен для следующих вопросов:
 - а) внедрение прогрессивных технологий в производство;
 - б) выполнение договора поставки;
 - в) планирование выпуска продукции по действующей мощности предприятия;
 - г) сокращение численности работников предприятия.
- 4. Расставьте по порядку этапы рационального решения проблем:
 - а) выявление альтернатив;
 - б) окончательный выбор;
 - в) формулировка ограничений и критериев для принятия решения;
 - г) диагноз проблемы;
 - д) оценка альтернатив.
- 5. Назовите известные вам каналы в процессе обмена информацией.
- 6. Назовите основные элементы процесса обмена информацией:
 - а) декодирование; б) канал;
 - в) отправитель; г) идея;
 - д) сообщение;е) получатель;
 - ж) передача;
 - з) кодирование.
- 7. Что означает «эффективно слушать»:
 - а) всегда улыбаться;
 - б) уметь слушать чувства людей;
 - в) задавать вопросы;
 - г) престать говорить;
 - д) отстаивание своих идей.

ОТВЕТЫ:

Вариант 1 Вариант 2	Вариант 3	Вариант 4
---------------------	-----------	-----------

1. в	1. б	1. б, в	1. а, г
2. физическая,	2. б, в	2. физическая,	2. a
аналоговая,	3. г, а, д, в, б	аналоговая,	3. а, б
математическая	4. б	математическая	4. г, в, а, д, б
3. а, в	5. отправитель,	3. а, б	5. письменные, речь,
4. б, в	сообщение, канал,	4. а, в	электронные средства
5. б, г	получатель	5. а, г	6. б, в, д, е
6. б, в	6. а, в	6. а, в	7. б, в, г
7. а, г	7. а, б, г	7. г, а, б, в	

4. Комплект материалов для оценки освоения дисциплины

Вопросы к экзамену по дисциплине Менеджмент

- 1. Сущность и содержание понятия менеджмент.
- 2. Основные функции менеджмента.
- 3. Понятие и содержание целей и задач менеджмента.
- 4. Менеджер и его функции.
- 5. Внутренняя среда организации.
- 6. Внешняя среда организации.
- 7. Этапы жизненного цикла организации.
- 8. Классификация форм организаций.
- 9. Общая характеристика организационных структур управления.
- 10. Основные виды организационных структур управления.
- 11. Функция планирования.
- 12. Текущее планирование.
- 13. Миссия и цели как инструмент планирования.
- 14. Дерево целей.
- 15. Понятие и характеристика функций управления.
- 16. Функция организации.
- 17. Функция мотивации.
- 18. Процесс стратегического планирования.
- 19. Понятие контроля в управлении, его сущность и виды.
- 20. Власть и личное влияние.
- 21. Подходы к понятиям лидер и лидерство.
- 22. Стили управления.
- 23. Содержание понятия «конфликт»
- 24. Формы производственных конфликтов.
- 25. Причины возникновения конфликта.
- 26. Методы разрешения конфликта.
- 27. Природа стресса и ее управления.
- 28. Понятие, формы и методы коммуникаций.
- 29. Искусство делового общения.
- 30. Сущность управленческого решения.
- 31. Принципы и стадии процесса принятия решений.
- 32. Линейная структура управления.
- 33. Функциональная структура управления.
- 34. Линейно-функциональная структура управления.
- 35. Экономические и экономико-математические методы управления.

36. Организационно-распорядительные методы и социально-психологические методы управления.

Задания для оценки освоения дисциплины

Условия выполнения задания:

Зачет проводится в учебном кабинете «Экономики и организации предприятия»

Задание дифференцированного зачета состоит из теста (20 вопросов) и практического задания.

Максимальное время выполнения всех заданий -45 минут. Время выполнения каждого задания:Задание №1 -25 мин; задание №2 -20 мин.

Оборудование:бумага, шариковая ручка.

TECT

- 1. Организация это группа людей:
 - а) намеренно работающих вместе;
 - б) создающаяся по воле руководства для выполнения контрольных задач;
 - в) деятельность которых сознательно координируется для достижения общих целей.
- 2. Организацию можно считать успешной, когда она:
 - а) имеет огромный размер и прибыли;
 - б) реализовала поставленные цели результативно и эффективно;
 - в) выбрала цель, соответствующую важной потребности, которая существует в мире.
- 3. Что характерно для работы менеджера:
 - а) бюрократический стиль управления и работа с коллективом организации;
 - б) проведение технической политики организации и разработка новых технологий;
 - в) формирование маркетинговой политики и организация рекламы и сбыта.
- 4. Что характерно для управленческого труда:
 - а) большие затраты физической энергии, редкие контакты с другими людьми;
 - б) ответственность за принятие решений, большие затраты умственной и физической энергии;
 - в) неоднородность выполняемых операций, ответственность за свою работу.
- 5. Вертикальное разделение труда используется:
 - а) для разбиения всей работы в организации на составляющие ее задачи;
 - б) достижение целей организации;
 - в) дифференцирования и координации управленческой работы.
- 6. Роль руководителя, отвечающего за корректирование действия, когда организация оказывается перед необходимостью устранения нарушений, является:
 - а) межличностная;
 - б) информационная;
 - в) связанная с принятием решений.
- 7. Менеджмент это:
- а) подсистема, занимающаяся переработкой поступающих в ее распоряжение ресурсов в товары и услуги;
 - б) процесс управления, осуществляемый для достижения целей организационной системы;
 - в) процесс управления производством и финансами коммерческой фирмы.
- 8. Современные организации рассматриваются как системы:
 - а) имеющие жесткие фиксированные границы;
 - б) характеризующиеся взаимодействием с внешней средой;
 - в) приспосабливающиеся к изменениям во внешней среде.
- 9. Кто явился создателем универсальных принципов управления:
 - а) Ф. Тейлор; б) Ф. Герцберг; в) Р. Лайкерт; г) А. Файоль.
- 10. Что означает принцип единоначалия:
 - а) работник должен получать полномочия только от одного начальника;
 - б) во главе организации может находиться только один человек;
 - г) одному руководителю должен подчиняться только один подчиненный.
- 11. Что такое миссия организации:
 - а) максимизация прибыли любыми способами;

- б) четко выраженная причина существования организации;
- в) выработка целей организации.
- 12. Почему не существует двух одинаковых организаций?
 - а) так как организация зависит от внешнего мира;
 - б) организации имеют различные цели, оборудование, кадры;
 - в) из-за различного влияния внешних факторов на внутреннюю среду организации.
- 13. Что такое мотивация:
 - а) побуждение себя и других к деятельности;
 - б) удовлетворение потребностей;
 - в) изучение поведения человека.
- 14. Какие теории мотивации относятся к процессуальным теориям:
 - а) двухфакторная теория Герцберга; б) Модель Портера-Лоулера; в) теория X и У.
- 15. Что такое контроль:
 - а) введение ограничений и запретов;
 - б) удержание работников в определенных рамках;
 - в) процесс обеспечения достижения целей.
- 16. Как лучше работать, чтобы добиться высокой производительности:
 - а) выпускать много продукции; б) выпускать продукцию высокого качества;
 - в) большое внимание выделять рекламе продукции.
- 17. Назовите аспекты организационного процесса:
 - а) взаимоотношения полномочий и выделение подразделений;
 - б) возникновение административного аппарата и планирование его деятельности;
 - в) планирование деятельности организации и высшего руководства.
- 18. На каком уровне управления лежит наивысшая ответственность:
 - а) институциональном; б) управленческом; в) техническом.
- 19. Какой подход к управлению предполагает последовательное выполнение таких функций, как планирование, организация, мотивация и контроль?
 - а) системный;
 - б) процессный;
 - в) ситуационный.
- 20. Что общего имеют все подходы к управлению?
 - а) нацелены на повышение производительности труда работников и удовлетворение их интересов;
 - б) предусматривают повышение рентабельности производства;
 - в) предполагают повышение эффективности процесса управления организацией.

Ответы:

1-6	11 — б
2-6	12 - 6
3-a	13 - a
4-6	$14 - \delta$
5 — в	15 — в
6 – в	16 – б
7 – б	17 – a
8 — в	18 - a
9 – г	19 — б
10 – a	20 - B
I I	

СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

Изучите биографию и ответьте на вопросы.

Генри Форд был великим руководителем. Он представлял собой архетип авторитарного предпринимателя прошлого. Склонный к одиночеству, в высшей мере своевольный, всегда настаивающий на собственном пути, презирающий теории и «бессмысленное» чтение книг.

Форд был несгибаемо жестким, своевольным и интуитивным человеком. «Человек не должен шляться взад и вперед», - говорил Форд.

Форд считал своих служащих «помощниками», если «помощник» осмеливался перечить Форду или самостоятельно принимать важное решение, он обычно лишался работы. На фирме «Форд Мотор» только один человек принимал решения с любыми последствиями. Общие же принципы Форда были суммированы в одной фразе: «Любой покупатель может получить автомобиль любого цвета, какого пожелает, пока автомобиль остается черным».

Примерно за 12 лет Форд превратил крошечную компанию в гигантскую отрасль, изменившую американское общество. Более того, он сделал это, постигнув, как построить автомобиль, продаваемый всего за 290 долл., и платя своим рабочим одну из самых высоких ставок того времени — 5 долл. в неделю. В 1921 г. «Форд Мотор» контролировала 56% рынка легковых автомобилей и заодно почти весь мировой рынок.

Великим руководителем был *Альфред Слоун* младший, который противостоял Форду в 20-х гг. Он провел реорганизацию «Дженерал Моторс» основываясь на совершенно противоположных принципах, которых придерживался Форд. На каждого руководителя были возложены определенные обязанности и дана свобода делать все, что необходимо для их выполнения. Важно и то, что Слоун разработал хитроумную систему контроля, позволявшую ему и другим руководителям всегда быть в курсе того, что происходит в кампании. В 1927 году «Дженерал Моторс» захватила 43,5% автомобильного рынка, оставив «Форду» менее 10%.

- 1. Почему Г. Форда называют великим руководителем?
- 2. Кого еще из великих руководителей бизнеса вы знаете?
- 3. Каких управленческих принципов и концепций придерживался Г. Форд?
- 4. Каких принципов и концепций придерживаются современные руководители российских компаний?
- 5. Какие действия, по вашему мнению, менеджер может предпринять, чтобы более рационально использовать свое время?

5. Критерии оценки разных видов контрольно-оценочных средств

Критерии оценки тестовых заданий

При оценке выполнения тестового задания используется следующая шкала.

Степень выполнения задания	Баллы	Отметка	Вербальный вариант
Выполнено не менее 20% предложенных заданий	2	2	Неудовлетворительно
Выполнено не менее 30% предложенных заданий	3	2	Неудовлетворительно
Выполнено не менее 40% предложенных заданий	4	2	Неудовлетворительно
Выполнено не менее 50% предложенных заданий	5	3	Удовлетворительно
Выполнено не менее 60% предложенных заданий	6	3	Удовлетворительно
Выполнено не менее 70% предложенных заданий	7	4	Хорошо
Выполнено не менее 80% предложенных заданий	8	4	Хорошо
Выполнено не менее 90% предложенных заданий	9	5	Отлично
Выполнены все предложенные задания	10	5	Отлично

Критерии оценки практических и контрольных работ

Количественная оценка.

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	Не удовлетворительно	

Качественная оценка

Оцениваемые	Метод оценки	Граничные критерии оценки		
навыки		Отлично	Неудовлетворительно	
Отношение к работе	Наблюдение руководителя	Все материалы представлены в указанный срок, не требуют времени на завершение	В установленное время не выполнено задание, полное безразличие к работе, требуют постоянного давления для выполнения задания	
Умение решать поставленные проблемы	Наблюдение руководителя, предварительный опрос	Активно работает над решением поставленной проблемы, умеет четко излагать суть проблемы и методы для ее разрешения	Не способен разбираться в поставленной проблеме, не видит причин ее возникновения и путей разрешения	
Связь дисциплины с решением реальных задач, связанных с управлением организацией	Просмотр материала	Умение моделировать процессы управления организаций, решать проблемные задачи	Не способен проводить моделирование управленческой ситуации, путается в анализе управленческой работы организации	
Умение проводить анализ управленческих ситуаций	Собеседование	Ясно представляет суть проблемы. Может четко изложить проблему и пути ее решения	Не может быстро ориентироваться в разрешении проблемной ситуации, затрудняется в анализе проблемы, не может определить пути ее решения.	
Умение использовать полученные знания и навыки для решения конкретных задач	Наблюдение руководителя, просмотр материала	Без дополнительных указаний использует навыки и умения, полученные при изучении различных дисциплин	Не способен использовать знания смежных дисциплин при решении проблем и задач по данному предмету	
Оформление работы	Просмотр материала	Все материалы оформлены согласно требованиям, аккуратно и грамотно.	Работа оформлена небрежно, присутствуют ошибки в изложении материала.	
Умение отвечать на вопросы, пользоваться профессиональной лексикой при защите работы	Собеседование	Грамотно отвечает на вопросы, может обосновать свою точку зрения по проблеме, делает выводы и свои предложения.	При ответе показывает незнание предмета, узкий кругозор, ограниченный словарный запас, неуверенность в ответах.	