

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Манаенков Сергей Алексеевич
Должность: Директор
Дата подписания: 27.04.2021 14:16:08
Уникальный программный ключ:
b98c63f50c040589a5c10e2b73e07579c0e3

**Филиал федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
«Самарский государственный университет путей сообщения» г. Ртищево
(филиал СамГУПС в г. Ртищево)**

**Комплект
контрольно-оценочных средств
по учебной дисциплине
ОП. 11 Менеджмент
программы подготовки специалистов среднего звена
по специальности
38.02.01 Экономика и бухгалтерский учёт (по отраслям)**

Базовая подготовка среднего профессионального образования

Ртищево, 2019 г.

Комплект контрольно-оценочных средств разработан на основе Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учёт (по отраслям) (Базовая подготовка среднего профессионального образования), программы учебной дисциплины (Менеджмент)

Рассмотрено и одобрено
цикловой комиссией

28.02.01 38.02.01

протокол № 1

от «31» 07 2019 г.

Председатель ЦК

[подпись] Т.Л. Дрожжина

Утверждаю

Зам. директора по УР

[подпись] Н.А. Петухова

«12» 09 2019 г.

Разработчик:

[подпись]

О.Ю. Жукова, преподаватель первой категории
филиала СамГУПС в г. Ртишево

Рецензенты:

[подпись]

Л.И. Губарь, преподаватель первой категории
филиала СамГУПС в г. Ртишево



Т.Ю. Маслова, ведущий экономист Ртишевской
дистанции электроснабжения структурного
подразделения Юго-Восточной дирекции по
энергоснабжению структурного подразделения
Трансэнерго – филиал ОАО «РЖД»

Содержание

1. Паспорт комплекта контрольно-оценочных средств.
2. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке.
3. Оценка освоения учебной дисциплины:
 - 3.1. Формы и методы оценивания.
 - 3.2. Кодификатор оценочных средств.
4. Задания для оценки освоения дисциплины.

1. Паспорт комплекта контрольно-оценочных средств

В результате освоения учебной дисциплины *Менеджмент* обучающийся должен обладать предусмотренными ФГОС по специальности *38.02.01 «Экономика и бухгалтерский учет»(по отраслям) Базовый уровень подготовки для специальности СПО* следующими знаниями, умениями, которые формируют профессиональные компетенции, и общими компетенциями:

У1. Использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения

У2. Анализировать организационные структуры управления

У3. Проводить работу по мотивации трудовой деятельности политику организации

У4. Применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения

У5. Применять эффективные решения, используя систему методов управления

У6. Учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности

З 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента, истории его развития

З 2. Методы планирования и организации работы подразделения;

З 3. Принципы построения организационной структуры управления;

З 4. Основы формирования мотивационной политики организации;

З 5. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;

З 6. Внешнюю и внутреннюю среду организации;

З 7. Цикл менеджмента;

З 8. Процесс принятия и реализации управленческих решений;

З 9. Функции менеджмента в рыночной экономики: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта;

З 10. Система методов управления;

З 11. Методику принятия решений;

З 12. Стили управления, коммуникации, принципы делового общения

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 5. Владеть информационной культурой, анализировать и оценивать информацию с использованием информационно-коммуникационных технологий.

ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

ОК 10 Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранных языках.

ОК 11 Использовать знания по финансовой грамотности, планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере.

- профессиональные:

ПК 2.4. Проводить процедуры инвентаризации финансовых обязательств организации.

ПК 2.5 Проводить процедуры инвентаризации финансовых обязательств организации.

ПК 2.6 Осуществлять сбор информации о деятельности объекта внутреннего контроля по выполнению требований правовой и нормативной базы и внутренних регламентов.

ПК 2.7 Выполнять контрольные процедуры и их документирование, готовить и оформлять завершающие материалы по результатам внутреннего контроля

ПК 4.6 Анализировать финансово-хозяйственную деятельность, осуществлять анализ информации, полученной в ходе проведения контрольных процедур, выявление и оценку рисков

ПК 4.7 Проводить мониторинг устранения менеджментом выявленных нарушений, недостатков и рисков

Формой аттестации по учебной дисциплине является дифференцированный зачет .

2. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке.

2.1. В результате аттестации по учебной дисциплине осуществляется комплексная проверка следующих умений и знаний, а также динамика формирования общих компетенций:

| Результаты обучения: умения, знания и общие компетенции | Показатели оценки результата. | Форма контроля и оценивания. |
|--|--|--|
| У1. Использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения | Применение методов планирования, демонстрация навыков управления конфликтными ситуациями, стрессами и рисками; правильность выбора стиля руководства работой структурного подразделения; | Устный и письменный опрос, тестирование, практическая работа |
| У2. Анализировать организационные структуры управления | Правильность выбора организационной структуры предприятием, | Устный и письменный опрос, тестирование, практическая работа |
| У3. Проводить работу по мотивации трудовой деятельности политику организации | Демонстрация навыков мотивации работников на решение производственных задач | Устный и письменный опрос, тестирование, практическая работа |
| У 4. Применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения | Применение приемов делового общения, организация деловых бесед, совещаний | Устный и письменный опрос, тестирование, практическая работа |
| У5. Применять эффективные решения, используя систему методов управления | Принятие управленческих решений с учетом профессиональной деятельности. | Устный и письменный опрос, тестирование, практическая работа |
| У6. Учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности | Правильность выделения особенностей менеджмента в профессиональной деятельности | Устный и письменный опрос, тестирование |
| З 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития | Формулировка определения менеджмента; полнота знаний характерных черт | Устный и письменный опрос, тестирование, |

| | | |
|---|---|---|
| | современного менеджмента, основных подходов в менеджменте | |
| 3 2. Методы планирования и организации работы подразделения | Характеристика методов планирования, понятие организации её виды, жизненный цикл организации | Устный и письменный опрос, практические занятия, внеаудиторная самостоятельная работа |
| 3 3. Принципы построения организационной структуры управления | Принципы построения организационной структуры управления, выбор ОСУ для конкретного предприятия (подразделения) | Устный и письменный опрос, практические занятия, внеаудиторная самостоятельная работа |
| 3 4. Основы формирования мотивационной политики организации | Понятие мотивации, мотивационная политика организации | Устный и письменный опрос, тестирование, внеаудиторная самостоятельная работа |
| 3 5. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности | Полнота знаний особенностей менеджмента в области профессиональной деятельности | Устный и письменный опрос, тестирование, |
| 3 6. Внешнюю и внутреннюю среду организации | Характеристика факторов внешней и внутренней среды организации, проведения SWOT-анализа | Устный и письменный опрос, практические занятия |
| 3 7. Цикл менеджмента | Формулировка определений цикла менеджмента | Устный и письменный опрос, практические занятия, |
| 3 8. Процесс принятия и реализации управленческих решений | Понятие определения управленческого решения, виды и реализация управленческих решений | Устный и письменный опрос, практические занятия, |
| 3 9. Функции менеджмента в рыночной экономике: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта | Формулировка основных определений функций менеджмента, планирование как функция номер один и роль функций в экономической деятельности субъекта | Устный и письменный опрос, тестирование, |
| 3 10. Систему методов управления | Формулировка основных методов менеджмента их достоинства и недостатки | Устный и письменный опрос, практические занятия |
| 3 11. Методику принятия решений | Выбор принятия управленческого решения и методика принятия решения в конкретных ситуациях | Устный и письменный опрос, практические занятия |
| 3 12. Стили управления, коммуникации, принципы | Формулировка определения стиля руководства, | Устный и письменный опрос, практические |

| | | |
|---|--|--|
| делового общения | <p>характеристика стилей руководства, понятие власть, формы власти.</p> <p>Полнота знаний видов коммуникаций, элементов и этапов коммуникационного процесса.</p> <p>Правила ведения деловых бесед, факторов повышения эффективного делового общения.</p> | занятия, внеаудиторная самостоятельная работа |
| ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес | - <i>демонстрация интереса к будущей профессии</i> | Интерпретация результатов наблюдений за деятельностью обучающегося в процессе освоения образовательной программы |
| ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество | - <i>выбор и применение методов и способов решения профессиональных задач ; оценка эффективности и качества выполнения расчетов;</i> | Интерпретация результатов наблюдений за деятельностью обучающегося в процессе освоения образовательной программы |
| ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность | - <i>решение стандартных и нестандартных профессиональных задач;</i> | Интерпретация результатов наблюдений за деятельностью обучающегося в процессе освоения образовательной программы |
| ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития | - <i>эффективный поиск необходимой информации; использование различных источников, включая электронные;</i> | Интерпретация результатов наблюдений за деятельностью обучающегося в процессе освоения образовательной программы |
| ОК 5. Владеть информационной культурой, анализировать и оценивать информацию с использованием информационно-коммуникационных технологий | - <i>работа на компьютере с использованием информационных технологий и систем в профессиональной деятельности;</i> | Интерпретация результатов наблюдений за деятельностью обучающегося в процессе освоения образовательной программы |
| ОК9 Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности | - <i>анализ инноваций в области проведения исследований</i> | Интерпретация результатов наблюдений за деятельностью обучающегося в процессе освоения образовательной программы |
| ОК10 Пользоваться | - <i>анализ инноваций в</i> | Интерпретация результатов |

| | | |
|---|---|--|
| профессиональной документацией на государственном и иностранных языках | <i>области проведения исследований</i> | наблюдений за деятельностью обучающегося в процессе освоения образовательной программы |
| ОК11 Использовать знания по финансовой грамотности, планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере | <i>- анализ инноваций в области проведения исследований</i> | Интерпретация результатов наблюдений за деятельностью обучающегося в процессе освоения образовательной программы |

3. Оценка освоения учебной дисциплины:

3.1. Формы и методы контроля.

Предметом оценки служат умения и знания, предусмотренные ФГОС по дисциплине *Менеджмент*, направленные на формирование общих и профессиональных компетенций.

Контроль и оценка освоения учебной дисциплины по темам (разделам)

| Элемент УД | Формы и методы контроля | | | | | |
|---|-------------------------|--|-------------------|--|--------------------------|--|
| | Текущий контроль | | Рубежный контроль | | Промежуточная аттестация | |
| | Формы контроля | Проверяемые ОК, У, З | Формы контроля | Проверяемые ОК, У, З | Форма контроля | Проверяемые ОК, У, З |
| Раздел 1 Эволюция концепций менеджмента | | | РЗЗ | У1, У6, 31, 35, ОК1- ОК5 | ДЗ | У1, У6, 31, 35, ОК1- ОК5 |
| Тема 1.1. История развития менеджмента | УО Т, СР | У1, У6, 31, 35, ОК1- ОК5 | | | | |
| Тема 1.2. Сущность и характерные черты современного менеджмента. | УО Т, СР | У1, У6, 31, 35, ОК1- ОК5 | | | | |
| Раздел 2. Структура организации. Внешняя и внутренняя среда организации. | | | РЗЗ | У1, У2, У3, У4, 31, 32, 33, 34, 35, 36, ОК1- ОК5 | ДЗ | У1, У2, У3, У4, 31, 32, 33, 34, 35, 36, ОК1- ОК5 |
| Тема 2.1. Органы управления. Основные принципы построения организационных структур. Типы структур управления. | УО Т, ПР№1, СР | У1, У2, У3, У4, 31, 32, 33, 34, 35, ОК1- ОК5 | | | | |
| Тема 2.2. Внутренняя и внешняя среда организации | УО Т, ПР№2, СР | У1, У2, У3, У4, 32, 33, 34, 35, 36, ОК1- ОК5 | | | | |
| Раздел 3 Функции менеджмента | | | РЗЗ | У1, У2, У3, У4, 35, 37,38,39, ОК1- ОК5 | ДЗ | У1, У2, У3, У4, 35, 37,38,39, ОК1- ОК5 |
| Тема 3.1. Основные составляющие цикла | УО Т, СР | У1, У2, У3, У4, 35, 37,38,39, | | | | |

| | | | | | | |
|---|-------------------|--|-----|---|----|---|
| менеджмента, их характеристика | | OK1- OK5 | | | | |
| Тема 3.2. Планирование в системе менеджмента | УО Т, ПР№3, СР | У1, У2, У3, У4, 35, 37,38,39, OK1- OK5 | | | | |
| Тема 3.3. Мотивация и потребности | УО Т, СР | У1, У2, У3, У4, 35, 37,38,39, OK1- OK5 | | | | |
| Раздел 4. Методы и стили менеджмента | | | Р33 | У1, У2, У3, У4, 310, 312 OK1- OK5 | ДЗ | У1, У2, У3, У4, 310, 312 OK1- OK5 |
| Тема 4.1. Система методов управления | УО Т, ПР№4, СР | У1, У2, У3, У4, 310, OK1- OK5 | | | | |
| Тема 4.2. Стили управления | УО Т, ПР№5, СР | У1, У2, У3, У4, 310, 312 OK1- OK5 | | | | |
| Тема 4.3. Руководство: власть и партнерство | УО Т, СР | У1, У2, У3, У4, 310, 312 OK1- OK5 | | | | |
| Раздел 5. Коммуникации и деловое общение | | | Р33 | У1, У2, У3, У4, 310, 312 OK1- OK5 | ДЗ | У1, У2, У3, У4, 310, 312 OK1- OK5 |
| Тема 5.1. Коммуникативность и управленческое общение | УО Т, ПР№6, СР | У1, У2, У3, У4, 310, 312 OK1- OK5 | | | | |
| Тема 5.2. Деловое общение | УО Т, ПР№7, СР | У1, У2, У3, У4, 310, 312 OK1- OK5 | | | | |
| Раздел 6. Процесс принятия и реализации управленческих решений | | | Р33 | У3, У4, У5, У6, 310, 311, 312, OK1- OK5 | ДЗ | У3, У4, У5, У6, 310, 311, 312, OK1- OK5 |

| | | | | | | |
|---|--------------------|---|-----|---|----|---|
| Тема 6.1. Факторы влияющие на процесс принятия управленческих решений | УО Т, ПР№8, СР | У3, У4, У5, У6, 310, 311, 312, ОК1- ОК5 | | | | |
| Тема 6.2. Этапы рационального решения проблем. | УО Т, СР | У3, У4, У5, У6, 310, 311, 312, ОК1- ОК5 | | | | |
| Тема 6.3. Методы принятия решений | УО Т, ПР№9СР | У3, У4, У5, У6, 310, 311, 312, ОК1- ОК5 | | | | |
| Раздел 7. Конфликты и стрессы | | | Р33 | У3, У4, У5, У6, 310, 311, 312, ОК1- ОК5 | ДЗ | У3, У4, У5, У6, 310, 311, 312, ОК1- ОК5 |
| Тема 7.1. Управления конфликтами и стрессами | УО Т, ПР№10, СР | У3, У4, У5, У6, 310, 311, 312, ОК1- ОК5 | | | | |

Кодификатор оценочных средств

| Функциональный признак оценочного средства (тип контрольного задания) | Код оценочного средства |
|---|-------------------------|
| Устный опрос | УО |
| Практическая работа № n | ПР № n |
| Тестирование | Т |
| Задания для самостоятельной работы - реферат; - доклад; | СР |
| Разноуровневые задачи и задания | РЗЗ |
| Дифференцированный зачёт | ДЗ |

Лист согласования

Дополнения и изменения к комплекту КОС на учебный год

Дополнения и изменения к комплекту КОС на _____ учебный год по дисциплине _____.

В комплект КОС внесены следующие изменения:

Дополнения и изменения в комплекте КОС обсуждены на заседании ЦК

« _____ » _____ 20 ____ г. (протокол № _____).

Председатель ЦК _____ / _____ /

4. Задания для оценки освоения дисциплины

Темы (рефератов, докладов)

1. Портреты величайших менеджеров (Ф.У. Тейлор, А. Файоль, Г. Форд).
2. Сравнительная характеристика американской и японской моделей менеджмента.
3. Тактическое (текущие) планирование
4. Основные этапы текущего планирования. Реализация текущих планов
5. Сущность делегирования, правила и принципы делегирования.
6. Система методов управления: моделирование, экспериментирование, экономико-математические и социальные измерения.
7. Психологическая устойчивость руководителя как основа нормальной обстановки в организации
8. Информация и ее виды: функциональная, координационная, оценочная
9. Сбор информации о ценах и анализ ценовой политики
10. Последствия конфликтов. Взаимосвязь конфликта и стресса

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если ответ полный и правильный на основании изученных знаний и умений; материал изложен в определенной логической последовательности, литературным языком; ответ самостоятельным;

- оценка «хорошо» ответ полный и правильный на основании изученных знаний и умений; материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены две-три несущественные ошибки, исправленные по требованию преподавателя;

- оценка «удовлетворительно» ответ полный, но при этом допущена существенная ошибка, или неполный, несвязный;

- оценка «неудовлетворительно» при ответе обнаружено непонимание учащимся основного содержания учебного материала или допущены существенные ошибки, которые учащийся не смог исправить при наводящих вопросах преподавателя или ответ отсутствует;

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если материал изложен грамотно, соблюдены требования ФГОС СПО при написании реферата, доклада;

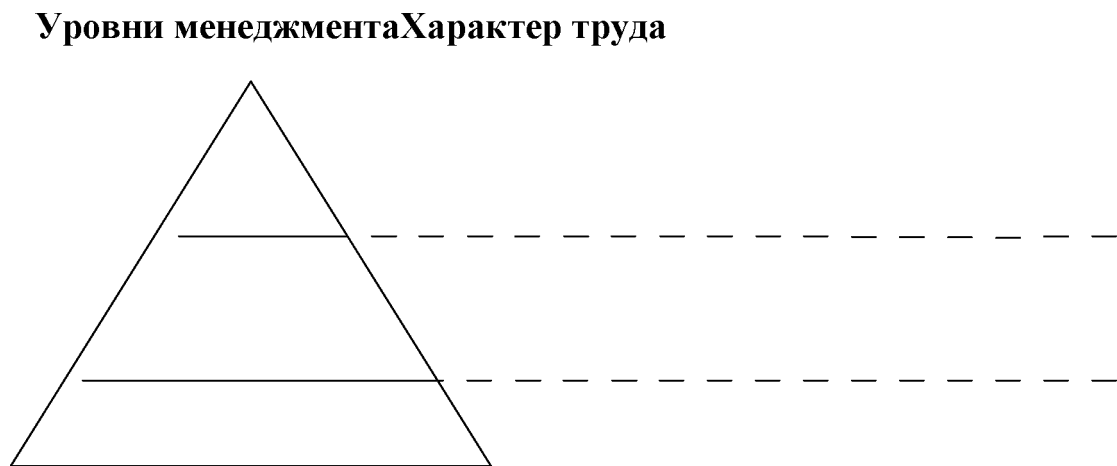
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если не соблюдены требования ФГОС СПО, материал изложен не верно, не раскрыта тема реферата, доклада.

Комплект разноуровневых задач (заданий)

Задание 1. Используя рекомендованную литературу, приведите несколько определений менеджмента:

Задание 2. Назовите цели и задачи современного менеджмента

Задание 3. Заполните схему, указав в ней уровни менеджмента и характер труда менеджеров каждого уровня.



Задание 4. ^{*1} Специфические особенности менеджмента, т.е. творчество менеджеров, реализуются с помощью определённых принципов.

Принципы - правила, нормы, предписания к действию.

Изучив рекомендуемую литературу, продолжите заполнение таблицы.

Принципы управления

| Группа принципов | Перечень признаков |
|------------------------------------|--|
| 1. Как надо руководить (работать). | 1. Экономичность. 2. Инновации. 3. Единоначалие. |

¹ * - задания повышенной сложности

| | |
|---------------------------------------|--|
| 2. Как не надо руководить (работать). | 1. Бюрократизм. 2. Безынициативность. |
|---------------------------------------|--|

Задание 5.*Какие условия и факторы, по Вашему мнению, мешают введению прогрессивных изменений в управление российскими организациями?

Задание 6.*Современным специалистам нужны следующие качества.

1. Наличие глубоких макроэкономических познаний.
2. Детальное знание рынка, законов его развития, специфики и динамики рыночных отношений в России и в других странах.
3. Стремление к doskonaльному освоению узкой специальности, являющейся для конкретного работника основной.
4. Свободная ориентация совокупности рыночных отношений, и их взаимозависимости и взаимообусловленности.

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

Вопросы

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

Задание 7. Изучив этапы развития менеджмента, продолжите заполнение таблицы:

Научные школы и подходы в менеджменте.

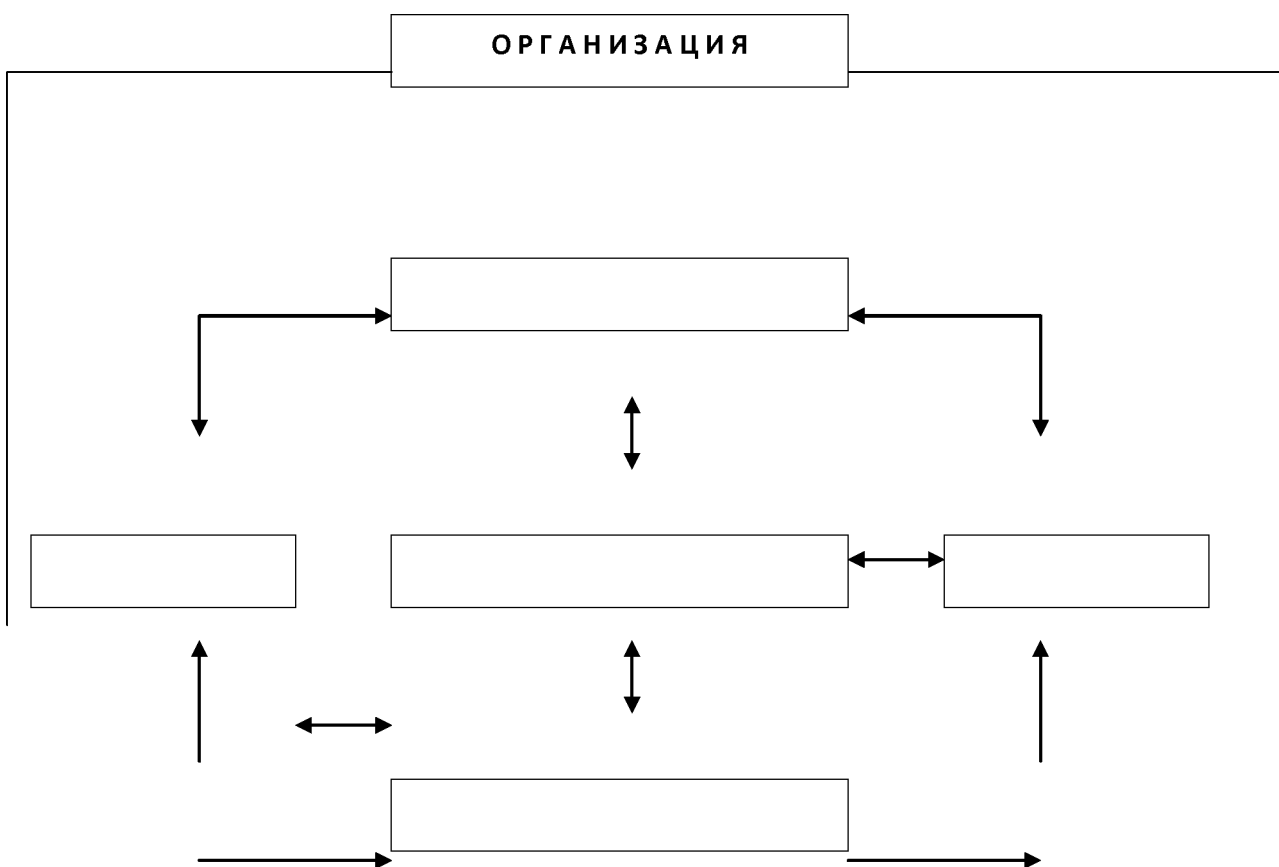
| Направление, вклад направления. | Представители |
|---|--------------------------|
| Школа научного управления | (1885 – 1920 гг.) |
| 1. Анализ содержания работы и способов её выполнения. | Ф. Тейлор |
| 2. Нормирование труда. | Ф. Гилберт |
| 3. Использование материального стимулирования. | Г. Гнат |
| 4. Работа с кадрами (отбор, переквалификация и т.п.) | |

Задание 7.

Организация- это _____

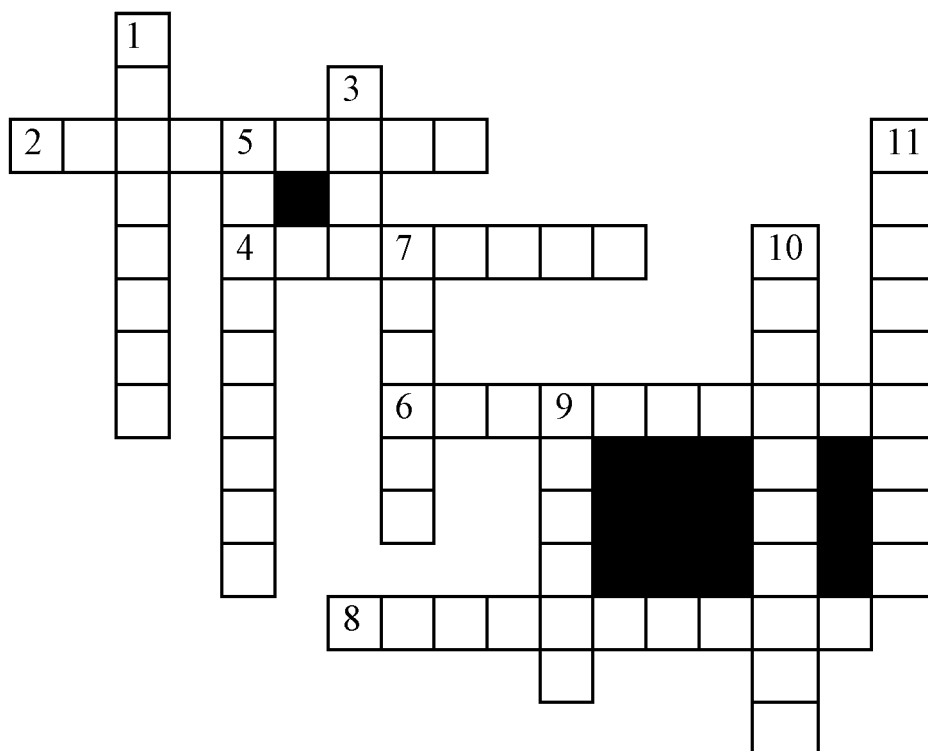
Назовите обязательные признаки организации _____

Задание 8. В заданном рисунке укажите основные факторы внутренней среды организации.



Задание 9. Изучив рекомендуемую литературу, укажите факторы и переменные внешней среды современной организации (на примере хорошо известной Вам организации).

Задание 10. Решите кроссворд



Вопросы:

По горизонтали:

2. Фактор среды прямого воздействия на организацию, объединение людей, связанных одной профессией
4. Формируется человеком относительно результатов своего поведения на основе прошлого опыта и оценки текущей ситуации
6. Интеллектуальное осознание стимулов, получаемых от ощущений
8. Элемент внешней среды организации, способ преобразования материала, сырья, информации в искомый продукт.

По вертикали:

1. Элемент среды косвенного воздействия на организацию, поступательное движение, улучшение в процессе развития
3. Центральный фактор в любой модели управления
5. Характеристика внешней среды организации, отражающая число и разнообразие факторов, влияющих на организацию

7. Ученый, определивший технологию как сочетание навыков, оборудования, инфраструктуры, инструментов и знаний, необходимых для преобразования материалов, информации или людей

9. Ученый, определивший технологию как средство преобразования сырья в искомые продукты или услуги

10. Элемент внешней среды организации, обеспечивающий ее ресурсами извне

11. Фактор, формирующий необъективное восприятие окружающей среды и влияющий на поведение людей

Ответы

По горизонтали:

2. профсоюзы; 4. ожидание; 6. восприятие; 8. технология.

По вертикали:

1. прогресс; 3. люди; 5. сложность; 7. Дейвис; 9. Перроу; 10. поставщики; 11. отношения.

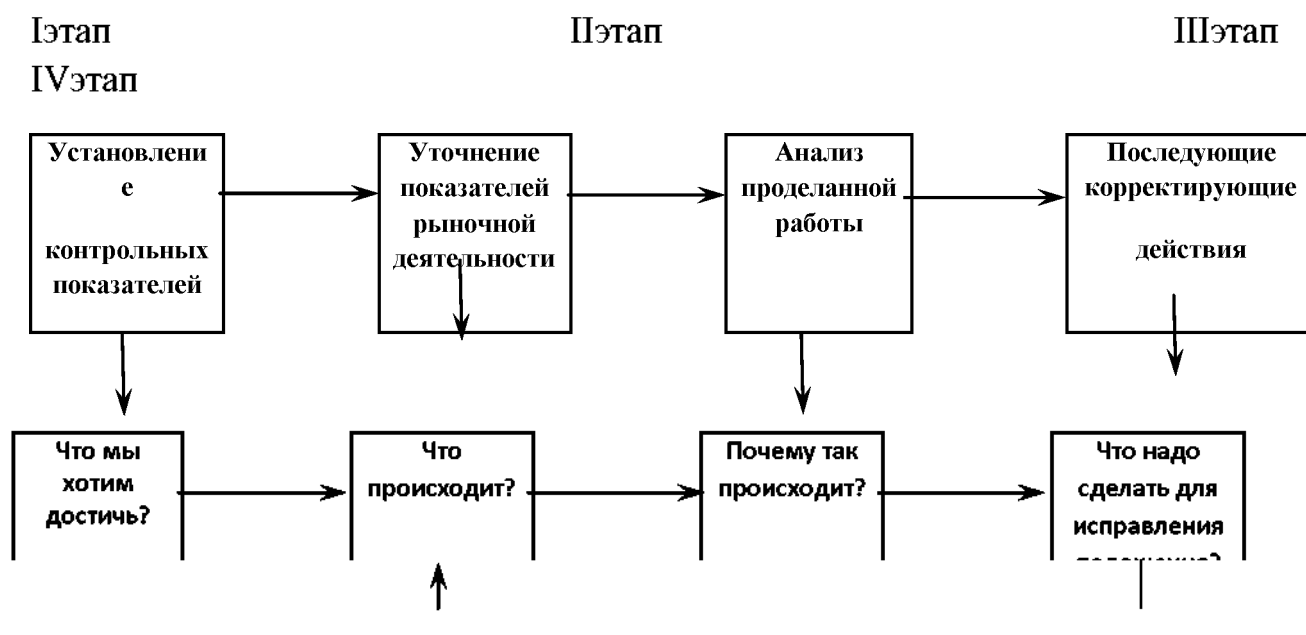
Задание 11

Изучив рекомендуемую литературу, ответьте на следующие вопросы:

1. Дайте определение понятия функции управления.
2. Кратко опишите содержание основных функций менеджмента.

Задание 12.

Сейчас особенное значение имеет контроль за выполнением плана предприятия. Его цель – убедиться в достижении намеченных результатов (запланированных показателей). Контроль осуществляется высшим руководством и руководством среднего звена фирмы. При необходимости принимаются решения по исправлению положения. Процесс контроля за выполнением планов включает следующие этапы.



Вопросы

1. Какова, по вашему мнению, роль контроля, его совершенствование в бизнесе?
2. Какие особенности организации контроля за деятельностью предприятия в целом и за деятельностью его составных звеньев характерны для российской практики?
3. Какие этапы и элементы контроля, по вашему мнению, имеют особенные значения для обеспечения высокого конечного хозяйственного результата работы фирмы?

Задание 13.

Используя рекомендованную литературу, приведите наиболее удачные, на Ваш взгляд, определения следующих понятий

Потребность

Мотив

Мотивирование

Стимул

Стимулирование

Задание 14

Укажите стрелками, какие факторы относятся к внутренней, а какие – к внешней мотивации.

Зарботная плата

Условия работы

Дополнительные льготы и выплаты

Продвижение по службе

Содержание работы

Результаты деятельности

Понимание цели деятельности

Стиль управления

Факторы внутренней мотивации

Факторы внешней мотивации

Задание 15

1. Представьте, что Вам поручили разработать систему поощрений и наказаний для небольшой производственной компании. Принципами каких мотивационных теорий Вы воспользуетесь?

2. Для большинства из нас работа имеет жизненно важное значение как источник средств к существованию. В таком случае, почему управленческий персонал должен с таким вниманием относиться к проблемам мотивации служащих?

Задание 16*

Прочитайте описание ситуации. Найдите в поведении участников ситуации подтверждение теории А. Маслоу, Д. Мак – Келланда, Ф. Герцберга.

Студенческие друзья Сергей, Андрей и Глеб, не видевшиеся десять лет со дня окончания университета, после вечера встречи однокурсников решили побеседовать, вспомнить студенческие годы и рассказать о том, как у них идут дела сейчас. Вспоминания не заняли очень много времени, разговор о текущей жизни представлял гораздо больший интерес.

«Мне ужасно надоела моя работа», - сказал Глеб. «Сначала, когда я пришел в издательство, казалось, меня ждет интересная и разнообразная работа. Поначалу все так и было, пока я не стал начальником отдела. Теперь я потонул в море административной работы, должен отдавать команды подчинённым, что мне доставляет мало удовольствия. И домой прихожу, когда мои уже спят. С друзьями встретиться некогда. Я согласен получать меньше, лишь бы быть более свободным и иметь меньше ответственности. Может быть, кому – то и нравится командовать. Но, это видно не для меня».

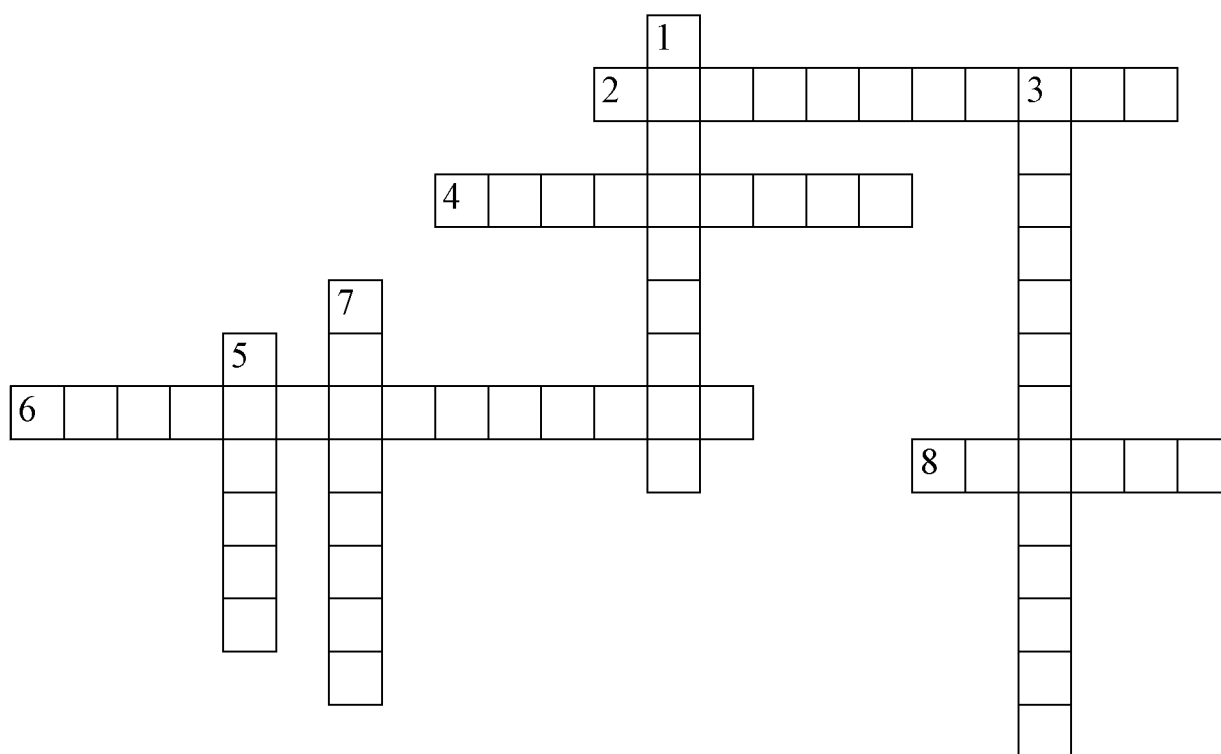
«Не знаю, достаточно ли тебе твоей зарплаты. А я совсем не удовлетворён тем, сколько платят мне. Хотя денег на жизнь мне хватает. Но не это самое главное. Я уже работаю пять лет в институте, все меня знают, участвовал в написании нескольких монографий, а получаю столько же, сколько и племянник директора, который только в этом году пришел к нам после окончания заочного института. Я надеялся сделать быструю карьеру. Но почти не вижу никого движения кадров, на руководящие должности, в основном, принимают со стороны. При первой же возможности получить продвижение на стороне - уйду»

«Удивительные вы люди. Все о деньгах, да о карьере. Как будто ничего другого на работе нет. Конечно, когда я сразу после университета получал гроши, было плохо. Но сейчас зарплата нормальная, однако, радости от этого я не испытываю, сидят пять человек в тесной комнате, мой сосед курит бес

прерывно и выходить из комнаты не собирается. Начальник вечно лезет со своими рекомендациями. Я его голос уже слышать не могу. Единственное, что удерживает, так это то, что работа интересная, а также то, что в последнее время получаю хорошие результаты. Ну и жена будет против, если я уйду. Все же садик, больница и путёвки к отпуску почти бесплатные. Так что приходится мириться. А что поделаешь – надо думать о будущем», - так закончил свой монолог Андрей.

Задание 17

Решите кроссворд



Вопросы:

По горизонтали:

2. Нехватка чего-либо, желание иметь что-либо, без чего человек чувствует себя не комфортно
4. Потребности физиологического характера (в пище, еде, отдыхе и т. д.)
6. Модель мотивации Портера-Лоулера
8. Потребность в выражении желания человека оказывать влияние на поведение и решения других людей

По вертикали:

1. Процесс побуждения людей к деловой активности для достижения личных целей, а также целей организации
3. Реализация своих творческих возможностей и рост личности
5. Кто создал структуру и иерархию человеческих потребностей, влияющих на мотивацию
7. Кто выделил две большие категории факторов, назвав их гигиеническими факторами и мотивацией

Ответы

По горизонтали:

2. потребность; 4. первичные; 6. вознаграждение; 8. власть;

По вертикали:

1. мотивация; 3. самовыражение; 5. Маслоу; 7. Герцберг;

Задание 18

Методы управления – это _____

Дайте общую характеристику методов управления:

Экономический _____

Организационно-административные _____

Социально-психологические _____

Задание 19

Необходимо разработать мероприятия по стабилизации кадров на предприятии. Какие методы менеджмента использовать? Сформулируйте мероприятия.

Задание 20

На одном предприятии был поставлен эксперимент. Через месяц результаты были следующими: станок всегда был в порядке, рабочий стал помогать другим членам бригады, его сменная выработка увеличилась на 15

%. Охарактеризуйте сущность эксперимента. С помощью каких мероприятий можно достичь описанного результата?

Задание 21

Используя рекомендованную литературу, приведите наиболее удачные, на ваш взгляд, определения следующих понятий.

Власть

Авторитет

Руководство

Лидер

Задание 23

В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, поскольку от этого зависит успех в бизнесе. В практике встречаются следующие варианты:

- Руководитель принимает решения и сообщает результаты подчинённым, если это необходимо;
- Руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчинённых, приветствует их вопросы, получая, таким образом, возможность проверить решение и в случае необходимости скорректировать его;
- Руководство принимает решение и представляет его в группе на доработку;
- Руководство излагает суть проблемы, выслушивает предложения, а принимает решение;
- Руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта;
- Руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным. Ответ обоснуйте.

Задание 24*

В последнее время в управленческих кругах активно обсуждается и пропагандируется концепция *делегирования полномочий* сверху вниз. Интерес к делегированию полномочий отражает потребность на работающих, а руководителей, которых рассматривают децентрализацию

процессов принятия решений как ключ к успеху в жёсткой конкурентной среде. *Какие, по Вашему мнению, функции делегировать подчинённым, а какие нельзя? Ответы запишите в таблице.*

| Можно делегировать | Нельзя делегировать |
|--|--|
| <i>Рутинную работу, отнимающую много времени</i> | <i>Определение основных направлений развития</i> |

Задание 25

Используя рекомендованную литературу, приведите определения следующих понятий.

Коммуникация

Коммуникационный процесс

Коммуникативный барьер

Задание 26

Дайте письменно ответы.

1. Какова роль коммуникаций в организации?

2. Какие типы коммуникативных барьеров Вы знаете? Охарактеризуйте их. Перечислите различные приемы преодоления коммуникационных барьеров.

3. Как Вы понимаете выражение «умение слушать»?

4. Деловая беседа – одна из основных форм человеческого взаимодействия. Правильное проведение беседы – чрезвычайно сложное дело. Какие приёмы ведения беседы могут отрицательно повлиять на её результативность? Приведите примеры из собственного опыта.

5. Совещание – одна из форм коллективного обсуждения проблемы и принятия коллективного решения. Каковы правила поведения на совещании для участников?

Задание 27*

Проанализируйте ситуацию и ответьте письменно на вопросы.

Жанна получила университетскую степень бакалавра по направлению «Менеджмент» и начала работать в торговой компании, владельцем которой является её отец. Компания имеет сеть из 12 магазинов модной женской одежды в ряде крупных городов России.

Компанию ещё в конце перестройки основал дед Жанны. Связи и опыт деда, долгое время проработавшего в сфере советской торговли, последние 10 лет деятельности отца в области торговли женской одеждой превратили компанию из одного магазина в центре Москвы в достаточно крупное торговое предприятие.

Управленческий стиль Фёдора (отца Жанны), по сути, был продолжением стиля его отца. Оба получили образование при старой системе: один торговое, другое техническое. Фёдор знал, что и как он делает. Он был горд тем, что был способен быть в курсе всех деталей по покупке, рекламе и управлению магазина. Все менеджеры его компании, ровно как и члены правления, встречались с ним каждые две недели в Москве. Между этими встречами Фёдор еженедельно тратил 2 - 3 дня на посещение своих магазинов и встречу с персоналом. Фёдора в первую очередь интересовало, как люди взаимодействуют между собой и как они мотивированны к работе.

В последнее время не все в управлении компанией Фёдору нравилось. Все чаще всего его указания выполнялись менеджерами магазинов не точно, хотя на проводимых им заседаниях его слушали очень внимательно и все соглашались с его предложениями. Ему стало известно, что многие работники компании уверены, что могли бы делать дело лучше, если бы им дали больше свободы и не ограничивали их инициативу. Сам Фёдор чувствовал, что многие менеджеры, так же как и служащие, выполняли свою работу без энтузиазма. Он не понимал, почему некоторые его лучшие работники увольнялись и устраивались на работу к конкурентам.

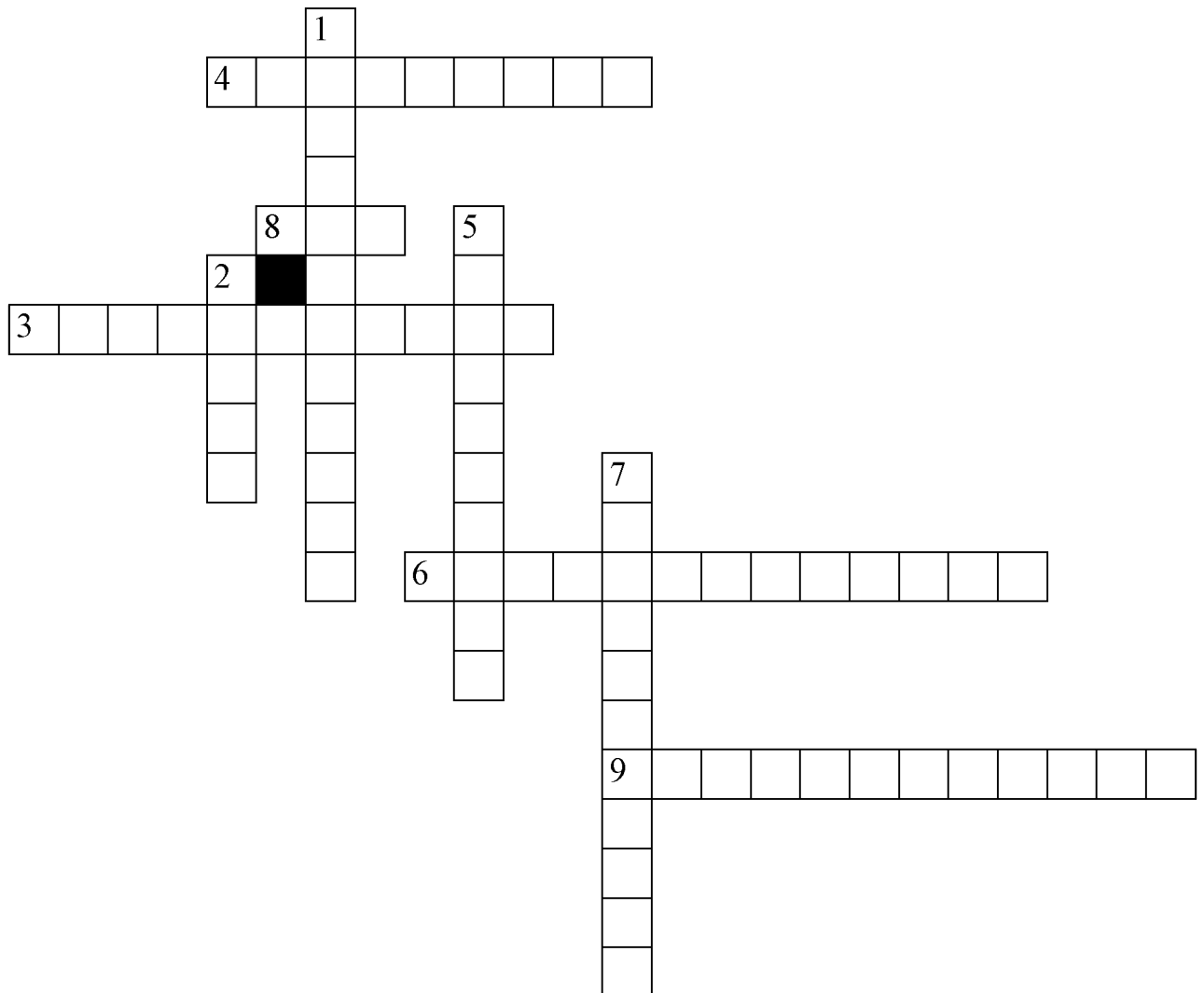
Когда дочь пришла к нему на работу в качестве специального помощника, он сказал «Жанна, меня беспокоит происходящее в компании. Наверное, это связано с мотивацией. Я знаю о мотивации людей главное – деньги, хороший начальник и хорошие условия работы. Может быть, ты знаешь ещё что – то? Я надеюсь, что ты поможешь мне. Так что ты могла бы предложить?»

Вопросы:

1. Какой управленческий стиль преобладал в компании и как он влиял на решение проблем межличностной и организационной коммуникации в компании?
2. Какие коммуникационные барьеры имели место в компании? Какие меры можно предложить для их устранения?
3. Как бы Вы на месте Жанны ответили отцу?

Задание 28

Решите кроссворд



Вопросы:

По горизонтали:

3. Лицо, собирающее и передающее информацию
4. Информация, закодированная с помощью символов
6. Перевод символов отправителя в мысли получателя
8. На языке теории передачи информации — это то, что искажает смысл
9. Вид коммуникации, который подразумевает переход от одного уровня к другому внутри организации

По вертикали:

1. Процесс обмена информацией
2. Средство передачи информации
5. Лицо, которому предназначена информация
7. Преобразование сообщения в символы с помощью слов, интонаций, жестов

Ответы:

По горизонтали:

3. отправитель; 4. сообщение; 6. декодирование; 8. шум; 9. вертикальная.

По вертикали:

1. коммуникация; 2. канал; 5. получатель; 7. кодирование.

Задание 29

Используя рекомендованную литературу, приведите определения следующих понятий и ответьте письменно на вопросы.

Конфликт

Конфликтная ситуация

Назовите причины организационных конфликтов?

1. Наличие конфликтов в организации неизбежно. Некоторые типы конфликтов или уровни конфликта могут оказаться благоприятными для организации, если их можно использовать в качестве инструмента для осуществления изменений в организации или проведение инноваций. Такие конфликты принято называть функциональными. Конфликты, препятствующие нормальной деятельности организации, называют дисфункциональными. Приведите примеры функционального и дисфункционального конфликтов.

2. Некоторые исследователи деятельности организации убеждены, что функциональные конфликты должны поощряться руководством, а дисфункциональные - устраняться. На практике же большая часть руководителей пытаются исключить любые конфликты. Почему?

Задание 30

Представьте, что Вы получили отрицательный отзыв руководителя на выполненное задание. Это положило начало межличностному конфликту между Вами и руководителем.

Опишите данный конфликт, используя предложенную таблицу.

Описание конфликта

| Термины | Краткое объяснение |
|---|--|
| Источники или причины конфликта | <i>Причин данного конфликта может быть несколько. Например, Вам не хватило профессионализма для того, чтобы вытолнить задание так, как требовал руководитель</i> |
| Тип конфликта | |
| Наиболее эффективный стиль разрешения конфликта с Вашей стороны | |

| | |
|---|--|
| Наиболее эффективный стиль разрешения конфликта со стороны руководителя (Ваше мнение) | |
|---|--|

Задание 31

Стресс – это напряженное состояние человека, возникающее в ответ на взаимодействие экстремальных факторов. Перечислите факторы, которые могут вызвать стресс у работников, например, банковской сферы. Какие Вы знаете индивидуальные способы снятия стресса?

Задание 32*

Проанализируйте ситуацию и ответьте на вопросы.

В организации прошел слух о сокращении штата работников. Коллектив заволновался. Люди, забыв о делах, говорили только об этом. Начались переживания, опасения, интриги, возникли слухи и сплетни.

Наконец до каждого подразделения довели списки увольняемых.

В подразделении, где работала Галина, было 7 человек. Все женщины. Сокращению подлежала начальница пенсионного возраста. Узнав об этом, она пошла к руководителю учреждения и выразила несогласие, заявив, что она работает в этой должности 15 лет и единственная в этом подразделении знает весь процесс работы. Кроме того, у неё на иждивении больной 17-летний сын.

Тогда руководитель решил сократить одну из молодых сотрудниц, которая была принята на работу позже всех. Её проблемы – наличие малолетнего сына и неработающего мужа, во внимание не были приняты. Оставшиеся, конечно, вздохнули с облегчением, хотя никто не считал решение справедливым.

Прошло уже много времени, а прежней доброжелательной атмосферы в коллективе как не бывало. Все недовольные высшим руководством из – за необъективности и непоследовательности в кадровых решениях: почему во главу угла ставят то возраст, то квалификацию, то стаж, то базовое образование.

Вопросы:

1. Можно ли говорить о конфликте в подразделении? Если да, то охарактеризуйте его. Если, на Ваш взгляд, в подразделении несколько конфликтов, охарактеризуйте каждый.
2. Что можно посоветовать руководителю на случай сокращения штата работников?
3. Что можно посоветовать подчинённым по поводу сокращения кадров?

Задание 33

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

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

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

Вопросы

1. Должен ли, по вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и каких формах?

Задание 34*

Известный американский специалист по менеджменту Питер Друкер, анализируя работу менеджеров, определил их основные неудачи:

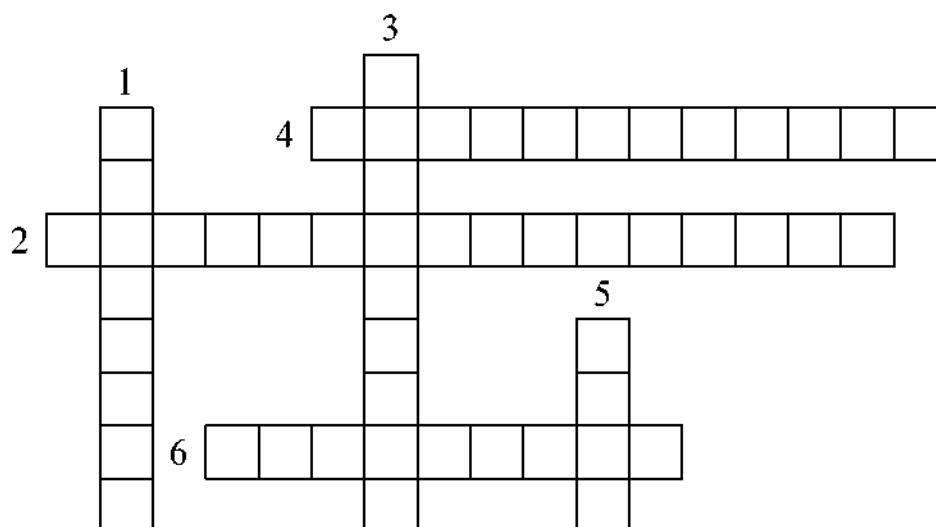
| Основные неудачи в работе Менеджеров (По Питеру Джокеру) | Пути их решения |
|--|-----------------|
| <p>Стремление к получению более высокой заработной платы и других материальных благ в ущерб интересам дела, сотрудникам</p> <p>Стремление к внешним атрибутам, символам власти (дом, кабинет, автомобиль)</p> <p>Забота о собственной карьере, положений в ущерб интересам своих подчинённых, присвоение себе заслуг других</p> <p>Сокрывание своих мыслей, чувств, эмоций от сотрудников.</p> | |

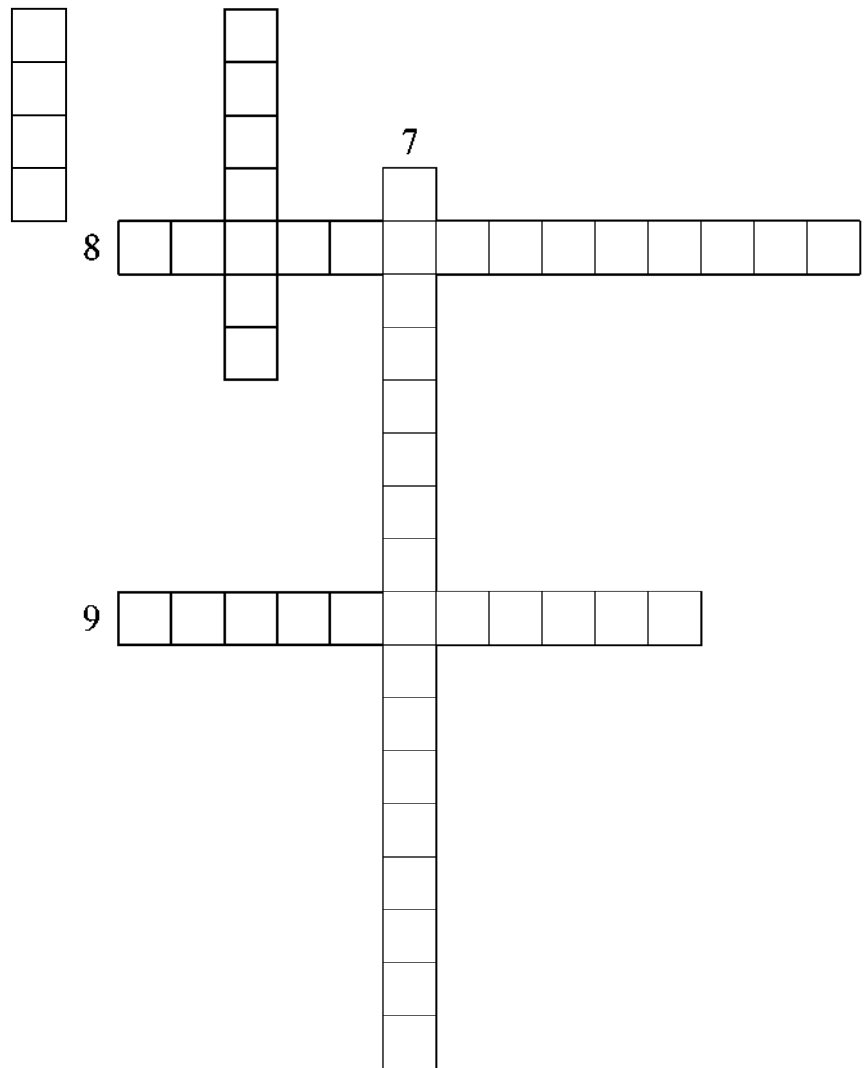
Оцените мнение П. Друкера:

1. Постарайтесь найти пути ликвидации этих неудач и сформулируйте их на правой стороне страницы.
2. Проанализируйте свои предложения и определите наиболее важные из них.
3. Насколько реально их осуществление в условиях России, какие трудности могут встретить у российских менеджеров, как их определить?

Задание 35

Решите кроссворд





Вопросы:

По горизонтали:

- 2.Ролевой конфликт, когда к человеку предъявляются противоречивые требования по поводу результата его работы
- 4.Разногласия между линейным и штабным персоналом
- 6.Уйти от конфликта
- 7.Конфликт, который ведёт к повышению эффективности организации, данная ситуация помогает выявить большое число альтернатив и проблем
- 9.Разрешение конфликта с помощью убеждения

По вертикали:

- 1.Отсутствие согласия между двумя и более сторонами, которые могут быть конкретные лица или группы
- 3.Борьба руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу
- 5.Попытка заставить принять свою точку зрения любой ценой
- 8.Конфликт, который приводит к снижению личной удовлетворенности и снижения эффективности организации

Ответы

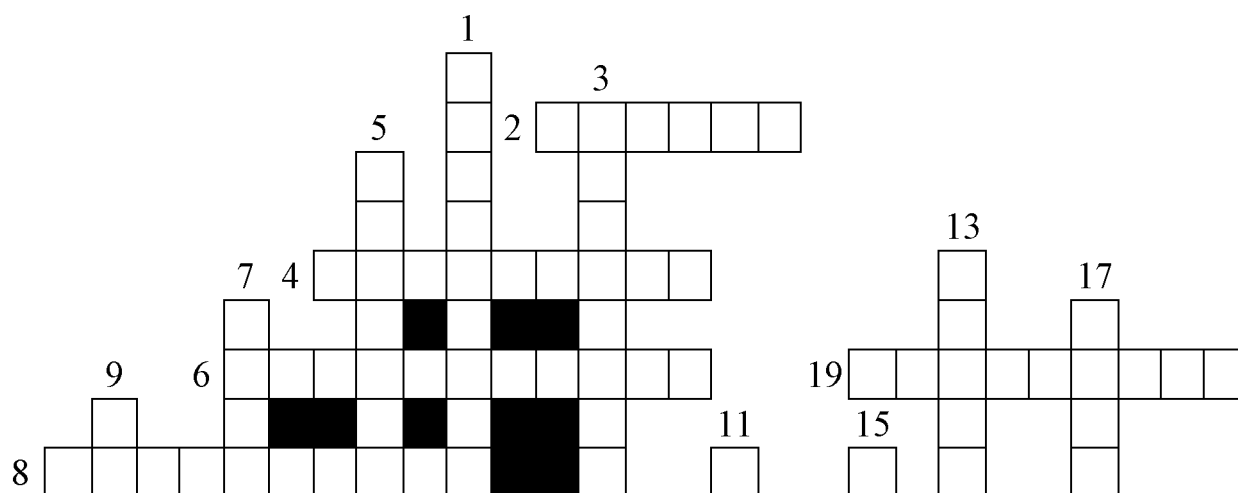
По горизонтали:

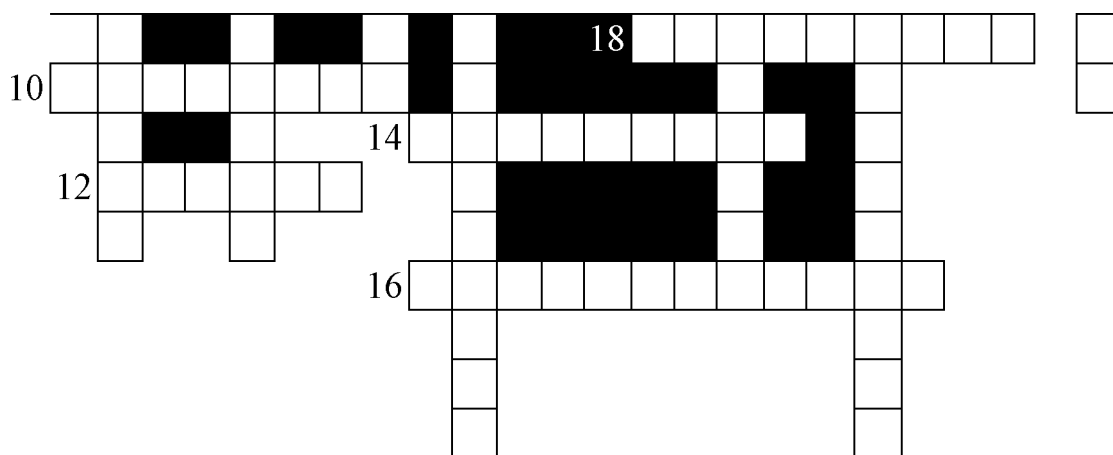
2. внутриличностный; 4. межгрупповые; 6. уклонение; 8. функциональный; 9. сглаживание.

По вертикали:

1. конфликт; 3. межличностный; 5. принуждение; 7. дисфункциональный.

Итоговые кроссворды





Вопросы:

По горизонтали:

2. Основная общая цель организации, основная причина ее существования
4. Форма построения и взаимоотношения уровней управления и функциональных областей, которая позволяет наиболее эффективно достигнуть цели организации
6. Подтверждение гипотезы путем наблюдения результатов принятого решения
8. Ценность, которая приписывается индивидом себе или отдельным своим качествам
10. Организационная структура, при которой вышестоящее звено концентрирует все функции управления, а объект управления выполняет управляющие команды только своего субъекта управления
12. Уменьшенная или увеличенная копия объекта, отражающая его основные характеристики и свойства, представление объекта, системы или идеи в некоторой форме, отличной от самой целостности
14. Матрица, которая используется в одном из методов принятия решений
16. Тип людей, который обладает низкой самооценкой, высоким уровнем притязаний и внешним локусом контроля
18. Тип людей, который обладает низкой самооценкой, высоким уровнем притязаний и внутренним локусом контроля
19. Детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и её целей

По вертикали:

1. Способность людей устанавливать деловые контакты, связи и отношения
3. Способность принимать правильные решения, минуя промежуточные результаты
5. Структура организации, комбинация функциональной и продуктовой (проектной) структур, применяется для получения высококачественного результата по большому количеству проектов в области высоких технологий.
7. В широком смысле — общепризнанное влияние лица или организации в различных сферах общественной жизни, основанное на знаниях, нравственных достоинствах, опыте; в узком — одна из форм осуществления власти.
9. Особая одаренность, исключительность личности в интеллектуальном, духовном или каком-нибудь другом отношении
11. Тип людей, который обладает низкой самооценкой, низким уровнем притязаний и внутренним локусом контроля.
13. Схематическое представление последовательных решений с оценкой вероятности исхода того или иного варианта и определением дохода каждого из них
15. Сбор и анализ информации по проблеме ситуации
17. Метод принятия решений, представляет собой многоуровневую процедуру анкетирования, содержит элемент коллегиальности и интуиции, позволяет выявить оригинальные решения сложных проблем.

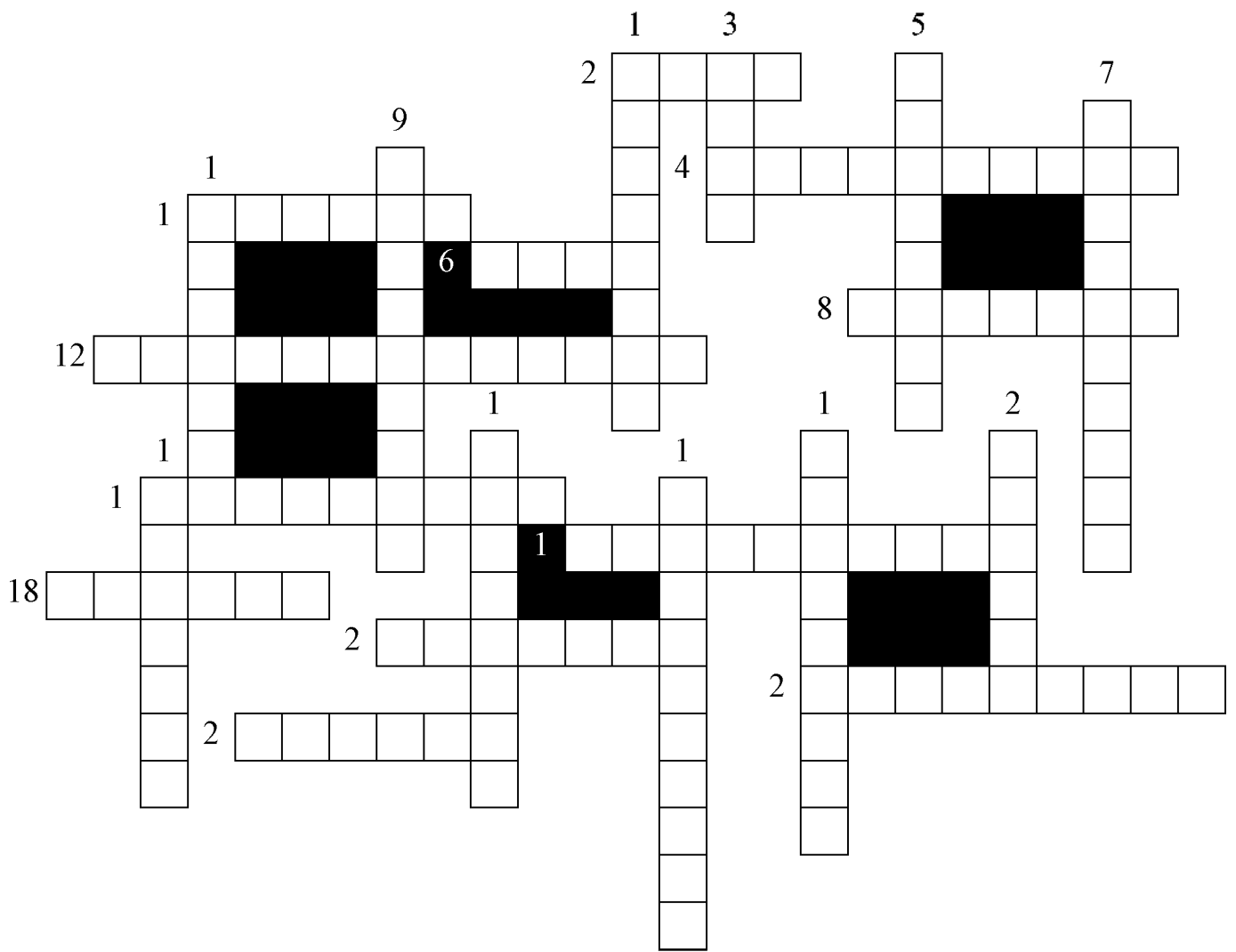
Ответы:

По горизонтали:

2. Миссия; 4. структура; 6. верификация; 8. самооценка; 10. линейная; 12. модель; 14. платежная; 16. коллекционер; 18. узурпатор; 19. стратегия.

По вертикали:

1. коммуникабельность; 3. интуиция; 5. матричная; 7. авторитет; 9. харизма; 11. муравей; 13. дерево; 15. наблюдение; 17. дельфы.



Вопросы:

По горизонтали:

2. Конкретное конечное состояние или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе
4. Послушание и уважение к достигнутым соглашениям между фирмой и ее работником, справедливое применение санкций и наказаний
6. Представитель школы человеческих отношений, провел известный Хотторнский эксперимент

8. Объект обмена организации с внешней средой, одно из основных свойств материи — мера её движения, а также способность производить работу.
10. Основатель классической (административной) школы управления, разработал 14 универсальных принципов управления
12. Достоверность информации
14. Логическое взаимоотношение уровней управления и функциональных областей, построенных в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигнуть цели организации
16. Подход к управлению, рассматривающий его как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций
18. Создатель иерархии человеческих потребностей
20. Место для всего и все на своем месте
22. Объект обмена организации с внешней средой, предметы, вещества, идущие на изготовление чего-либо.
23. Ученый, определивший технологию как сочетание квалификационных навыков, оборудования, инфраструктуры, инструментов и знаний, необходимых для осуществления желаемых преобразований материалов, информации или людей

По вертикали:

1. Общие убеждения, вера по поводу того, что хорошо или плохо, приобретаемые посредством обучения
3. Центральный фактор в любой модели управления
5. Формируется человеком относительно результатов своего поведения на основе прошлого опыта и оценки текущей ситуации
7. Внутреннее, побуждение к новым формам деятельности, один из 14 универсальных принципов управления
9. Характеристика внешней среды организации, отражающая число и разнообразие ее факторов

11. Представитель школы человеческих отношений
13. Некоторая целостность, состоящая из взаимосвязанных частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого
15. Элемент внешней среды косвенного воздействия, поступательное движение, улучшение в процессе развития
17. Организации на рынке, производящая аналогичный продукт или услуги
19. Поход, рассматривающий организацию как систему
21. Представитель школы научного управления, «отец» менеджмента

Ответы

По горизонтали:

2.Цель, 4.дисциплина, 6.Мэйо, 8.энергия, 10.Файоль, 12.релевантность, 14.структура, 16. Процессный, 18.Маслоу, 20.порядок, 22. Материал, 23.Дейвис.

По вертикали:

1. Ценности, 3.люди, 5.ожидания, 7.инициатива, 9.сложность, 11.фоллетт, 13.истема, 15.прогресс, 17.конкуренты, 19.системный, 21.Тейлор.

Задача 1.

1. Дать общую характеристику конкретной организации.
2. Описать внешнюю среду данной организации.
3. Показать на примерах: 1) влияния внешней среды на организацию; 2) пути минимизации негативного воздействия внешней среды на организацию.

Задача 2.

1. Дать общую характеристику организации, предприятия.
2. Дать характеристику распределения функций управления по уровням и звеньям системы управления в рассматриваемой организации.
3. Разработать рекомендации по совершенствованию распределения функциональных обязанностей.

Задача 3.

На факультете предлагается создать компьютерный класс для студентов. Несколько фирм предлагают свои услуги по его комплектации и оборудованию. Дайте обоснование стилю принятия решений о выборе фирмы.

Задача 4.

Существует два подхода к принятию управленческих решений: групповой и индивидуальный, каждый имеет как преимущества, так и недостатки. Чем обоснованы индивидуальный и коллективный подходы к принятию решений? Кто несет ответственность за решение в случае коллективного принятия решения?

Задача 5.

Предположим, что Вас назначили руководителем рабочей группы, отличающейся слабой сплоченностью. Что вы станете делать в такой ситуации? По каким признакам Вы можете распознать неформального лидера рабочей группы?

Задача 6.

Вам предлагается создать небольшую фирму по производству электронных приборов по конкретным заказам клиентов (тип продукции можете изменить по собственному желанию). Вам как одному из создателей фирмы предлагается разработать систему мотивации для следующих специалистов:

- первые руководители фирмы;
- специалисты по привлечению заказов и сбыту продукции;
- маркетологи;

- производственные рабочие.

Задача 7.

Определите, в чем эффективность формальных и неформальных групп в коллективе с точки зрения менеджмента.

Задача 8.

1. Дать общую характеристику конкретной организации.
2. Дать подробную характеристику системы стимулирования данной организации.
3. На основе анализа системы стимулирования персонала разработать мероприятие по ее совершенствованию.

Задача 9.

1. Описать полномочия и обязанности какого – либо менеджера (директора, бригадира и т.д) конкретной организации.
2. Провести анализ организации труда и исполнения рабочего времени данного менеджера.
3. Разработать рекомендации по совершенствованию трудового процесса данного менеджера.

Задача 10.

Сформулируйте миссию. Цели и определите ресурсы при создании производственного предприятия (бытовая техника).

Задача 11.

1. Дать общую характеристику конкретной организации.
2. Описать существующую в организации систему планирования: какие виды планирования используются; как осуществляется функция планирования.
3. На основе данных планирования разработать рекомендации по ее совершенствованию.

Задача 12.

1. Постройте схему организационной структуры организации в которой вы работаете

2. Проанализировать организационные взаимодействия и оценить эффективность существующей структуры управления. Выявить слабые и сильные стороны.
3. Предложить мероприятия по совершенствованию организации взаимодействий полномочий в данной организации.

Задача 13.

Фирма, специализирующая на производстве электронных приборов. Отменила привилегии для всех руководящих сотрудников. Сотрудники, вне зависимости от занимаемого в фирме положения, пользуются общей столовой, автостоянкой. У руководителей нет отдельных кабинетов. Все рабочие места расположены в общем зале и разделены звуконепроходимыми перегородками высотой в полтора метра. Согласны ли Вы с такой практикой? Назовите ее положительные и отрицательные стороны.

Задача 14.

Что важнее для повышения эффективности работы фирмы: узкая специализация или универсализация каждого работника? Почему? Назовите плюсы и минусы каждой из позиций.

Задача 15.

1. Дать общую характеристику конкретной организации.
2. Разработать план стратегического развития вашей организации.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если ответ полный и правильный на основании изученных знаний и умений; материал изложен в определенной логической последовательности, литературным языком; ответ самостоятельным;

- оценка «хорошо» ответ полный и правильный на основании изученных знаний и умений; материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены две-три несущественные ошибки, исправленные по требованию преподавателя;

- оценка «удовлетворительно» ответ полный, но при этом допущена существенная ошибка, или неполный, несвязный;
- оценка «неудовлетворительно» при ответе обнаружено непонимание учащимся основного содержания учебного материала или допущены существенные ошибки, которые учащийся не смог исправить при наводящих вопросах преподавателя или ответ отсутствует;

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если материал изложен грамотно, соблюдены требования ФГОС СПО;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если не соблюдены требования ФГОС СПО, материал изложен не верно, не раскрыта тема задания.

Практические работы

Практическое занятие № 1

Тема: Разработка организационной структуры организации (предприятия)

Цель: изучить и разработать организационную структуру организации (предприятия)

Оборудование: инструкционная карта

Исходные данные:

Система - множество взаимосвязанных объектов, организованных некоторым образом в единое целое и противопоставляемое среде.

Основными системными принципами, которые отмечаются в теории систем, являются:

1. **Целостность** - несводимость свойств системы к сумме свойств составляющих ее элементов и не выводимость из последних свойств целого.
2. **Структурность** - возможность описания системы через установление ее структуры, т.е. обусловленность поведения системы не столько поведением ее отдельных элементов, сколько свойствами ее структуры.
3. **Взаимозависимость структуры и среды** - система формирует и проявляет свои свойства в процессе взаимодействия со средой, являясь при этом активным элементом взаимодействия.
4. **Иерархичность** - каждый элемент системы в свою очередь может рассматриваться как система, а исследуемая система представляет собой один из элементов более широкой, глобальной системы.

Очевидно, что у каждой системы существует **минимально необходимый для сохранения ее сущностных свойств "набор" элементов и их взаимосвязей.**

Задание 1. Заполнить таблицу для любых 3-х типов организационных структур.

Примечание: Разработать свою схему для каждой из выбранных организационных структур по аналогии с приведенными.

Таблица 1- Типы организационных структур

| | Особенности структуры | Преимущества структуры | Недостатки структуры | Блок-схема |
|---------------|-----------------------|------------------------|----------------------|------------|
| 1-я структура | | | | |
| 2-я структура | | | | |
| 3-я структура | | | | |

Задание 2. Выполните задания и ответьте на вопросы теста:

| Задание (вопрос) | Ответ |
|---|--|
| Выберите неверное утверждение. Менеджмент – это... | наука управлять |
| | способ управления |
| | вид профессиональной деятельности |
| | деятельность, направленная на получение прибыли на основе эффективного использования материальных и человеческих ресурсов. |
| Выберите верные ответы. Какие работники являются менеджерами? | председатель правления банка |
| | начальник цеха завода |
| | преподаватель вуза |
| | главный врач поликлиники |
| | член Совета директоров АО |
| | участковый врач |
| | бригадир строительной бригады |
| | инженер - проектировщик |
| | генеральный директор производственного объединения начальник отдела сбыта |
| Распределите перечисленных выше менеджеров по категориям: | 1 высшая |
| | 2 средняя |
| | 3 низшая |
| Выберите верное утверждение. Практически полный контроль над компанией обеспечивает... | владение всеми или большинством акций |
| | владение 51% акций |
| | владение 50% плюс 1 акцией |
| Какова главная цель управления? | решение социальных вопросов |

| | |
|---|--|
| Выберите неверное утверждение. Задачами управления являются: | получение (увеличение) прибыли |
| | удовлетворение потребностей рынка |
| | повышение эффективности хозяйствования |
| | внедрение новейших наукоемких технологий |
| | повышение качества продукции |
| | организация производства конкурентоспособных товаров |
| | снижение затрат на производство |
| | совершенствование производственного процесса |
| снижение заработной платы работников | |

Порядок выполнения задания:

1. Изучить материал и заполнить таблицу для любых 3-х типов организационных структур.
2. Ответить на вопросы теста

Вывод: Изучили и разработали организационные структуры организации (предприятия)

Контрольные вопросы

1. Производственная структура предприятия?
2. Виды связей в организации (вертикальные и горизонтальные)?

Литература

1. Лякишева О.М. Менеджмент на железнодорожном транспорте: Учебное пособие для техникумов и колледжей железнодорожного транспорта.- М.: УМК МПС России, 2002. – 296 с.
- Е.Л. Драчева, Л.И. Юликов Менеджмент: Учеб. Пособие для студ. Учреждений сред. Проф. Образования. – М.: Мастерство, 2002.-288с.

Практическая работа № 2

Тема: Анализ внутренней и внешней среды предприятия.

Цель: Научить студентов проводить PEST-анализ внешней среды предприятия и анализ внутренней среды предприятия.

Оборудование: инструкционная карта, микрокалькуляторы

Исходные данные:

Любая организация находится и функционирует в среде. Каждое действие всех без исключения организаций возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление. Внутренняя среда организации является источником ее жизненной силы. Она включает в себе тот потенциал, который дает возможность организации функционировать, а следовательно, существовать и выживать в определенном промежутке времени. Но внутренняя среда может также быть и источником проблем и даже гибели организации в том случае, если она не обеспечивает необходимого функционирования организации.

Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания. Но ресурсы внешней среды не безграничны. И на них претендуют многие другие организации, находящиеся в этой же среде. Поэтому всегда существует возможность того, что организация не сможет получить нужные ресурсы из внешней среды. Это может ослабить ее потенциал и привести ко многим негативным для организации последствиям. Задача стратегического управления состоит в обеспечении такого взаимодействия организации со средой, которое позволяло бы ей поддерживать ее потенциал на уровне, необходимом для достижения ее целей, и тем самым давало бы ей возможность выживать в долгосрочной перспективе.

Стратегическое управление рассматривает окружение как совокупность трех сред: макроокружения, непосредственного окружения и внутренней среды организации.

Этап I Проведение PEST-анализа.

Требуется выполнить:

- Определить взвешенные оценки по каждому фактору и суммарную оценку.
- Сделать вывод, на каком уровне находится реакция предприятия на стратегические факторы внешней среды.

Задание 1

Результаты анализа внешних стратегических факторов ОАО «Клен»

| Внешние стратегические факторы | Вес | Оценка | Взвешенная оценка |
|--|------|--------|-------------------|
| <u>Возможности</u> | | | |
| Благоприятная демографическая ситуация | 0.15 | 4 | |
| Развитие розничной сети | 0.05 | 3 | |
| Государственная поддержка малого бизнеса | 0.05 | 5 | |
| Экономическая стабилизация | 0.15 | 2 | |
| <u>Угрозы</u> | | | |
| Усиление государственного регулирования | 0.10 | 4 | |
| Конкуренция на внутреннем рынке | 0.25 | 5 | |
| Новые технологии | 0.15 | 3 | |
| Снижение активности потребителей | 0.10 | 2 | |
| Суммарная оценка | 1 | - | |

Задание 2

Результаты анализа внешних стратегических факторов ОАО «Юг- арома»

| Внешние стратегические факторы | Вес | Оценка | Взвешенная оценка |
|--|------|--------|-------------------|
| <u>Возможности</u> | | | |
| Благоприятная демографическая ситуация | 0.05 | 3 | |
| Развитие розничной сети | 0.10 | 1 | |
| Государственная поддержка малого бизнеса | 0.15 | 4 | |
| Экономическая стабилизация | 0.15 | 2 | |
| <u>Угрозы</u> | | | |
| Усиление государственного регулирования | 0.15 | 3 | |
| Конкуренция на внутреннем рынке | 0.15 | 4 | |
| Новые технологии | 0.10 | 1 | |

| | | | |
|----------------------------------|------|---|--|
| Снижение активности потребителей | 0.15 | 5 | |
| Суммарная оценка | 1 | - | |

Этап 2

Анализ внутренней среды предприятия

Задание

Сформулируйте вопросы для анализа компонент внутренней среды и их составляющих ОАО «Клен» и ОАО «Юг- арома», если известно, что **Организация управления:** организационная структура, престиж и имидж фирмы, организация системы коммуникаций, общая для всей организации система контроля (эффективность и использование), организационный климат, культура, использование систематизированных процедур и техники при принятии решений, квалификация способности и интересы высшего руководства, система стратегического планирования.

Производство: стоимость сырья и его доступность, отношения с поставщиками, система контроля запасов, оборот запасов, местонахождение производственных помещений, расположение использование мощностей, экономия от масштаба производства, техническая эффективность мощностей и их загруженность, эффективное использование системы субконтрактирования, степень вертикальной интеграции, чистая продукция и прибыль, эффективность и отдача от использования оборудования, эффективность процедуры контроля за процессом изготовления продукта, проектирование, составление графика работы, закупка, контроль качества, сравнительные по отношению к конкурентам и отрасли величина издержек и качество технологии, исследования и разработки, инновации, патенты, торговые марки и аналогичные правовые формы защиты товара.

Маркетинг: продукты (услуги), производимые фирмой; концентрация продажи на нескольких продуктах или нескольких покупателях; возможность собирать необходимую информацию о рынке; доля рынка; номенклатура товаров (услуг) и потенциал расширения; жизненный цикл основных продуктов (услуг); каналы распределения: число, охват и контроль; организация эффективного сбыта; знание потребностей покупателей; имидж, репутация и качество товара (услуги); результативность и эффективность продвижения товаров на рынок и их реклама; ценовая политика и гибкость в установлении цен; процедуры установления обратной связи с рынком и развития новых продуктов (услуг) и рынков; послепродажное обслуживание и отслеживание проданного товара; отношение к марке.

Финансы: возможность получения краткосрочных капиталов, возможность получения долгосрочного капитала; стоимость капитала по сравнению с отраслевой и стоимостью капитала у конкурентов; отношение к налогам;

отношение к хозяевам, акционерам; возможность использования альтернативных финансовых стратегий; рабочий капитал (гибкость его структуры); эффективный контроль за издержками (возможность их снижения); эффективная и действенная система расчетов для учета издержек бюджета и планирования прибыли.

Кадры: управленческий персонал, мораль и квалификация сотрудников, стоимость трудовых отношений в сравнении с отраслевой и стоимостью трудовых отношений у конкурентов, кадровая политика, использование стимулов для мотивирования выполнения работы, возможность контролировать перепады в найме рабочей силы, текучесть кадров и прогулы, особенная квалификация сотрудников, опыт.

Порядок выполнения задания:

1. Определить взвешенные оценки по каждому фактору и суммарную оценку.
2. Сделать вывод, на каком уровне находится реакция предприятия на стратегические факторы внешней среды.
3. Сформулируйте вопросы для анализа компонент внутренней среды и их составляющих.

Вывод: Научиться проводить PEST-анализ внешней среды предприятия и анализ внутренней среды предприятия.

Контрольные вопросы

1. Какие факторы можно отнести к факторам непосредственного окружения?
2. Перечислите факторы внешней среды предприятия.
3. Каковы цели анализа факторов внутренней и внешней среды предприятия?

Литература

2. Лякишева О.М. Менеджмент на железнодорожном транспорте: Учебное пособие для техникумов и колледжей железнодорожного транспорта.- М.: УМК МПС России, 2002. – 296 с.

3. Е.Л. Драчева, Л.И. Юликов Менеджмент: Учеб. Пособие для студ. Учреждений сред. Проф. Образования. – М.: Мастерство, 2002.- 288с.

Практическая работа № 3

Тема: «Стратегическое планирование на предприятии»

Цель: научиться проводить SWOT –анализ

Оборудование: инструкционная карта

Исходные данные:

Применяемый для анализа среды *метод* СВOT (англ.SWOT) — сила (strength), слабость (weakness), возможности (opportunities) и угрозы (threats) — является широко признанным подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды. Применяя метод СВOT, удается установить линии связи между силой и слабостью, которые присущи организации, и внешними угрозами и возможностями. Методология СВOT предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, и после этого установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегии организации.

После того как конкретный список слабых и сильных сторон организации, а также угроз и возможностей составлен, наступает этап установления связей между ними. Для установления этих связей составляется матрица СВOT, которая имеет следующий вид

| | | |
|---------------------------|-------------------------|--------------------|
| | Возможности 1. 2. | Угрозы 1. 2. |
| Сильные стороны 1. | ПОЛЕ СИВ | ПОЛЕ СИУ |
| Слабые стороны 1. - | ПОЛЕ СЛВ | ПОЛЕ СЛУ |

Слева выделяется два блока (сильные стороны, слабые стороны), в которые соответственно выписываются все выявленные на первом этапе анализа стороны организации. В верхней части матрицы также выделяется два блока

(возможности и угрозы), в которые выписываются все выявленные возможности и угрозы. На пересечении блоков образуется четыре поля: СИВ (сила и возможности); СИУ (сила и угрозы); СЛВ (слабость и возможности); СЛУ (слабость и угрозы). На каждом из полей исследователь должен рассмотреть все возможные парные комбинации и выделить те, которые должны быть учтены при разработке стратегии поведения организации.

В отношении тех пар, которые были выбраны с поля СИВ, следует разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде. Для тех пар, которые оказались на поле СЛВ, стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости. Если пара находится на поле СИУ, то стратегия должна предполагать использование силы организации для устранения угрозы. Наконец, для пар, находящихся на поле СЛУ, организация должна вырабатывать такую стратегию, которая позволила бы ей как избавиться от слабости, так и попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу.

Вырабатывая стратегии, следует помнить, что возможности и угрозы могут переходить в свою противоположность. Так, неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент. Или наоборот, удачно предотвращенная угроза может открыть перед организацией дополнительные возможности в том случае, если конкуренты не смогли устранить эту же угрозу.

Задание

По условию задания, используя матрицу SWOT, необходимо заполнить ее квадраты, провести анализ.

Пионер российского компьютерного производства (правильнее говорить о компьютерной сборке) фирма «Аквариус Системе Информ» в апреле 2012 г. объявила о том, что она практически выходит из этого бизнеса и концентрируется на продаже в России зарубежных компьютеров. В связи с тем что намечался выход на российский рынок таких известных производителей компьютеров, как «Фудзицу» и «Диджитал», «Аквариус» надеялся добиться успеха в сбытовом бизнесе. Компьютерное же производство было решено законсервировать до тех пор, пока не сложатся предпосылки для возврата в «производственный» бизнес.

Сборкой персональных компьютеров фирма «Аквариус» занялась в 2000 г. Тогда это было революционным начинанием. И не столько потому, что

«Аквариус», решил заняться производством, а не, как подавляющее большинство остальных советских компьютерных фирм, импортом компьютерной техники. Но в первую очередь потому, что предприятие открыло целый завод по сборке компьютеров в г. Шуя Ивановской области. В те августовские дни 2000 г. было очень много восторженных отзывов и лестных высказываний по поводу начинания фирмы «Аквариус». Прогнозы были исключительно оптимистичными.

Мощности завода в Шуе позволяли производить 10 тыс. компьютеров в месяц. В условиях социалистической экономики важно было вписаться в систему плановых поставок. Фирме удалось заключить выгодный договор с «ЭВМкомплект», осуществлявшим поставки персональных компьютеров в рамках всей России. В соответствии с договором «ЭВМкомплект» закупил у «Аквариуса» 35 тыс. персональных компьютеров. Далее эта цифра автоматически увеличивалась до 75 тыс. К весне 2001 г. завод вышел на производство 6 тыс. персональных компьютеров в месяц. Однако провалившийся рубль и введение повышенных таможенных пошлин на комплектующие к компьютерам сделали совершенно невыгодным заключенный в рублях контракт с «ЭВМкомплект». Фирма «Аквариус» пошла на разрыв контракта и уплату штрафов. После этого ей пришлось искать покупателей на рынке. Это заставило ее сократить производство до 1 тыс. компьютеров в месяц. Далее ситуация еще более усложнилась. В результате производство упало до 200—300 компьютеров в месяц, а число работников на заводе сократилось втрое: со 150 до 50 человек. Для того чтобы завод работал безубыточно, необходимо было производить 1,5 тыс. компьютеров в месяц, но обеспечить сбыт такого количества фирма не могла. Была сделана попытка начать производство кассовых аппаратов. Но эта попытка не дала желаемого результата. В условиях сокращения производства руководство фирмы пыталось сохранить кадры, однако все-таки вынуждено было пойти на увольнение работников. В 2005 г. на заводе остались только квалифицированные сборщики, которые выполняли функции охранников и в случае появления заказов на компьютеры осуществляли их сборку.

Трудности 2002 г. «Аквариусу» удалось преодолеть благодаря тому, что в России начали развиваться финансовые рынки и начался бум индивидуального жилищного строительства. Фирма пошла на диверсификацию. Переориентировав свой капитал с компьютерного производства в финансовую сферу, сферу торговли и строительства, фирма

добилась того, что ее годовой оборот в 2003 г. составил примерно 100 млн долл. При этом на долю компьютерного направления пришлось только четверть оборота, что было сравнимо с долей оборота в строительстве (20%) и меньше доли оборота, приходящейся на финансовые инвестиционные проекты (32% всего оборота).

Порядок выполнения задания:

3. По условию задания, используя матрицу SWOT, необходимо заполнить ее квадраты.
4. Провести анализ.

Вывод: научился проводить SWOT – анализ

Контрольные вопросы

3. В чем сущность метода SWOT-анализа?
4. Каковы цели SWOT-анализа?
5. Назовите основные проблемы и трудности процесса анализа среды организации.

Литература

4. Лякишева О.М. Менеджмент на железнодорожном транспорте: Учебное пособие для техникумов и колледжей железнодорожного транспорта.- М.: УМК МПС России, 2002. – 296 с.
5. Е.Л. Драчева, Л.И. Юликов Менеджмент: Учеб. Пособие для студ. Учреждений сред. Проф. Образования. – М.: Мастерство, 2002.- 288с.

Практическая работа №4

Тема: «Система методов управления»

Цель занятия: рассмотреть основные методы менеджмента.

Оборудование: инструкционная карта

Исходные данные:

Методы управления – это совокупность приемов и способов воздействия субъекта управления на управляемый объект для достижения поставленных целей.

По своему содержанию можно выделить следующие методы управления:

- организационно-административные, основанные на прямых директивных указаниях;
- экономические, обусловленные экономическими отношениями;
- социально – психологические, применяемые с целью повышения социальной активности сотрудников.

Задание 1.

Создать таблицу методов управления и дать основные характеристики по следующим видам воздействия:

1. Основа применения
2. Подходы к реализации
3. Требования к субъекту
4. Организационное воздействие
5. Административное воздействие
6. Материальное воздействие
7. Моральное воздействие.

Задание 2.

Перечислить какими чертами характера должен обладать современный менеджер. Как вы это прокомментируете: «Успех и неудачи предприятия – это в первую очередь успехи и неудачи менеджмента. Если предприятие работает плохо и нерентабельно, его хозяин меняет не рабочих, а менеджера».

Порядок выполнения задания:

1. Рассмотреть основные методы менеджмента
2. Выполнить задания

Вывод: рассмотрел и изучил основные методы менеджмента

Контрольные вопросы

1. Перечислите и дайте краткую характеристику функциям менеджмента

2. Назовите функцию номер один в менеджменте, объясните, почему её так называют?
3. Назовите достоинства и недостатки методов управления менеджмента?

Литература

1. Лякишева О.М. Менеджмент на железнодорожном транспорте: Учебное пособие для техникумов и колледжей железнодорожного транспорта.- М.: УМК МПС России, 2002. – 296 с.
2. Е.Л. Драчева, Л.И. Юликов Менеджмент: Учеб. Пособие для студ. Учреждений сред. Проф. Образования. – М.: Мастерство, 2002.- 288с.

Практическая работа №5

Тема: « Анализ стилей руководства»

Цель: научиться анализировать стили руководства

Оборудование: инструкционная карта

Исходные данные:

Задание 1

Перечислите известные Вам различия между руководителем и лидером.

| Руководитель | Лидер |
|--------------|-------|
| | |

Назовите основные профессиональные требования, которые предъявляются к руководителю сегодня?

Задание 2

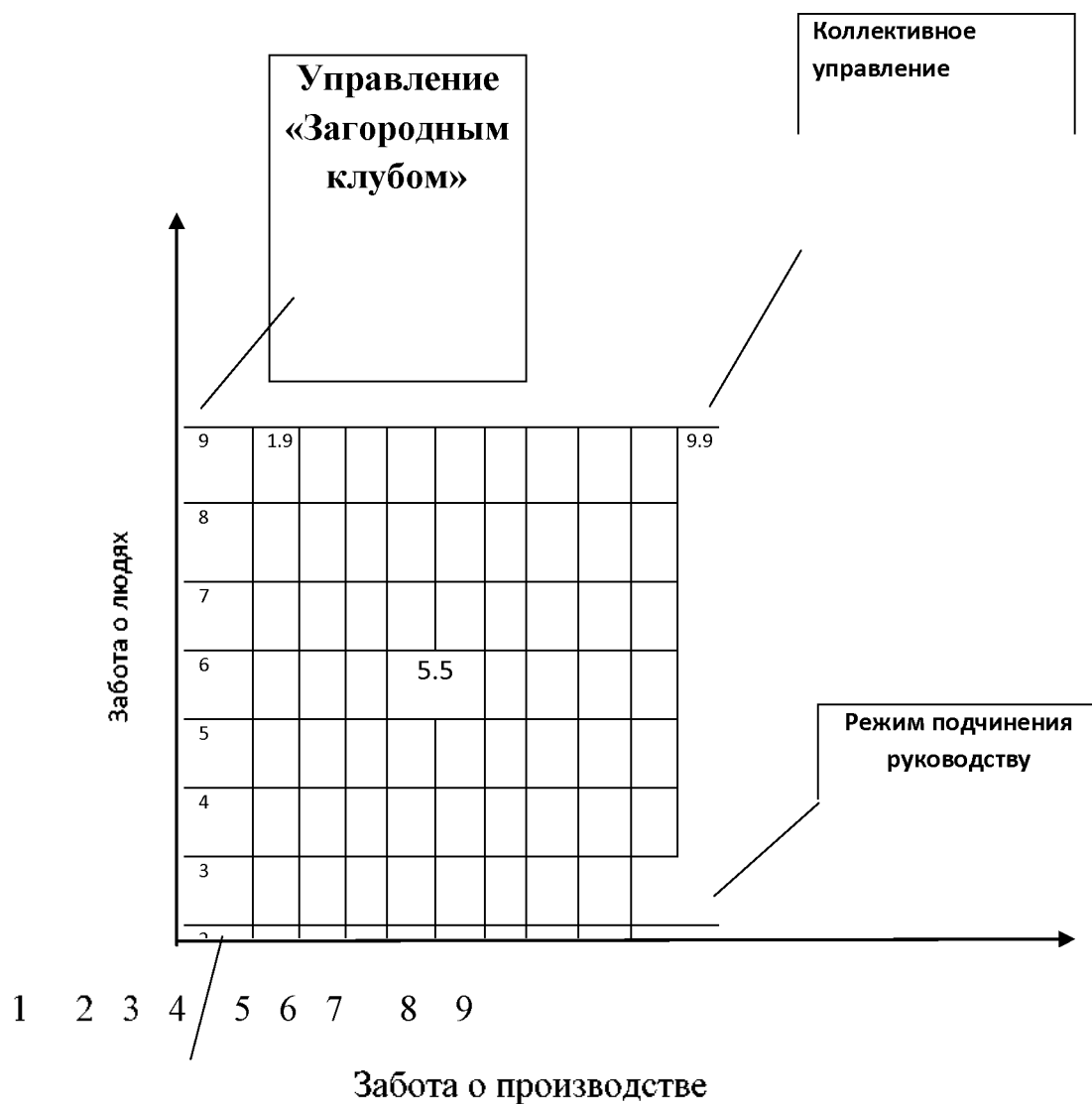
В теории менеджмента выделяют три основных стиля управления: авторитарный, демократический, либеральный.

По рекомендованной литературе изучите характеристики этих стилей и заполните таблицу по образцу.

| | Авторитарный | Демократический | Либеральный |
|--|---------------------|--|---------------------------|
| Способ принятия решения | <i>Единоличный</i> | <i>На основе консультаций с вышестоящим руководством или с учётом мнения групп</i> | <i>На основе указаний</i> |
| Способ доведения решения до исполнения | | | |
| Распределение ответственности | | | |
| Отношение к инициативе подчиненных | | | |
| Причины подбора кадров | | | |
| Отношение к знаниям | | | |
| Отношение к общению | | | |
| Отношение к подчинённым | | | |
| Отношение к дисциплине | | | |
| Отношение к стимулированию | | | |

Задание 3

Разнообразие стилей, определяемых личностью руководителя, может быть сформировано на основе сочетания двух факторов: забота руководителя о производстве и о людях. Графически это сочетание может быть представлено специальной «решёткой менеджмента» (решетка стилей руководства Р. Блейка и Д. Мутона).



Используя рекомендованную литературу, опишите стили руководства, предложенные Р. Блейком и Т. Моунтоном. Какой стиль исследователи считали наиболее эффективным? Почему стиль, ориентированный на человека, не всегда оказывается эффективным?

Порядок выполнения задания:

1. Назовите основные профессиональные требования, которые предъявляются к руководителю сегодня
2. Изучите характеристики э стилей руководства и заполните таблицу по образцу.
3. Проанализируйте решетку менеджмента

Вывод: научился анализировать стили руководства

Контрольные вопросы:

1. Понятие власть. Формы власти.
2. Какие источники власти может использовать руководитель?
3. Какие способы влияния руководителя на подчинённого Вам известны?

Литература:

1. Драчева Е.Л., Юликов Л.И. Менеджмент: Учебное пособие. М.: Мастерство, 2002.
2. Менеджмент: Пособие для подготовки к экзаменам / Составитель Руденко В.И. - Ростов н/Д: Феникс, 2006.

Практическая работа №6 «Анализ системы коммуникаций в конкретной организации»

Тема: Анализ системы коммуникаций в конкретной организации

Цель: ознакомиться с понятием коммуникацией

Оборудование: инструкционная карта

Исходные данные:

Задание 1

Проанализируйте ситуацию и ответьте письменно на вопросы.

Жанна получила университетскую степень бакалавра по направлению «Менеджмент» и начала работать в торговой компании, владельцем которой является её отец. Компания имеет сеть из 12 магазинов модной женской одежды в ряде крупных городов России.

Компанию ещё в конце перестройки основал дед Жанны. Связи и опыт деда, долгое время проработавшего в сфере советской торговли, последние 10 лет деятельности отца в области торговли женской одеждой превратили компанию из одного магазина в центре Москвы в достаточно крупное торговое предприятие.

Управленческий стиль Фёдора (отца Жанны), по сути, был продолжением стиля его отца. Оба получили образование при старой системе: один торговое, другое техническое. Федор знал, что и как он делает. Он был горд тем, что был способен быть в курсе всех деталей по покупке, рекламе и управлению магазина. Все менеджеры его компании, ровно как и члены правления, встречались с ним каждые две недели в Москве. Между этими встречами Федор еженедельно тратил 2 - 3 дня на посещение своих магазинов и встречу с персоналом. Федора в первую очередь интересовало, как люди взаимодействуют между собой и как они мотивированны к работе.

В последнее время не все в управлении компанией Федору нравилось. Все чаще всего его указания выполнялись менеджерами магазинов не точно, хотя на проводимых им заседаниях его слушали очень внимательно и все соглашались с его предложениями. Ему стало известно, что многие работники компании уверены, что могли бы делать дело лучше, если бы им дали больше свободы и не ограничивали их инициативу. Сам Федор чувствовал, что многие менеджеры, так же как и служащие, выполняли свою работу без энтузиазма. Он не понимал, почему некоторые его лучшие работники увольнялись и устраивались на работу к конкурентам.

Когда дочь пришла к нему на работу в качестве специального помощника, он сказал «Жанна, меня беспокоит происходящее в компании. Наверное, это связано с мотивацией. Я знаю о мотивации людей главное – деньги, хороший начальник и хорошие условия работы. Может быть, ты знаешь ещё что – то? Я надеюсь, что ты поможешь мне. Так что ты могла бы предложить?»

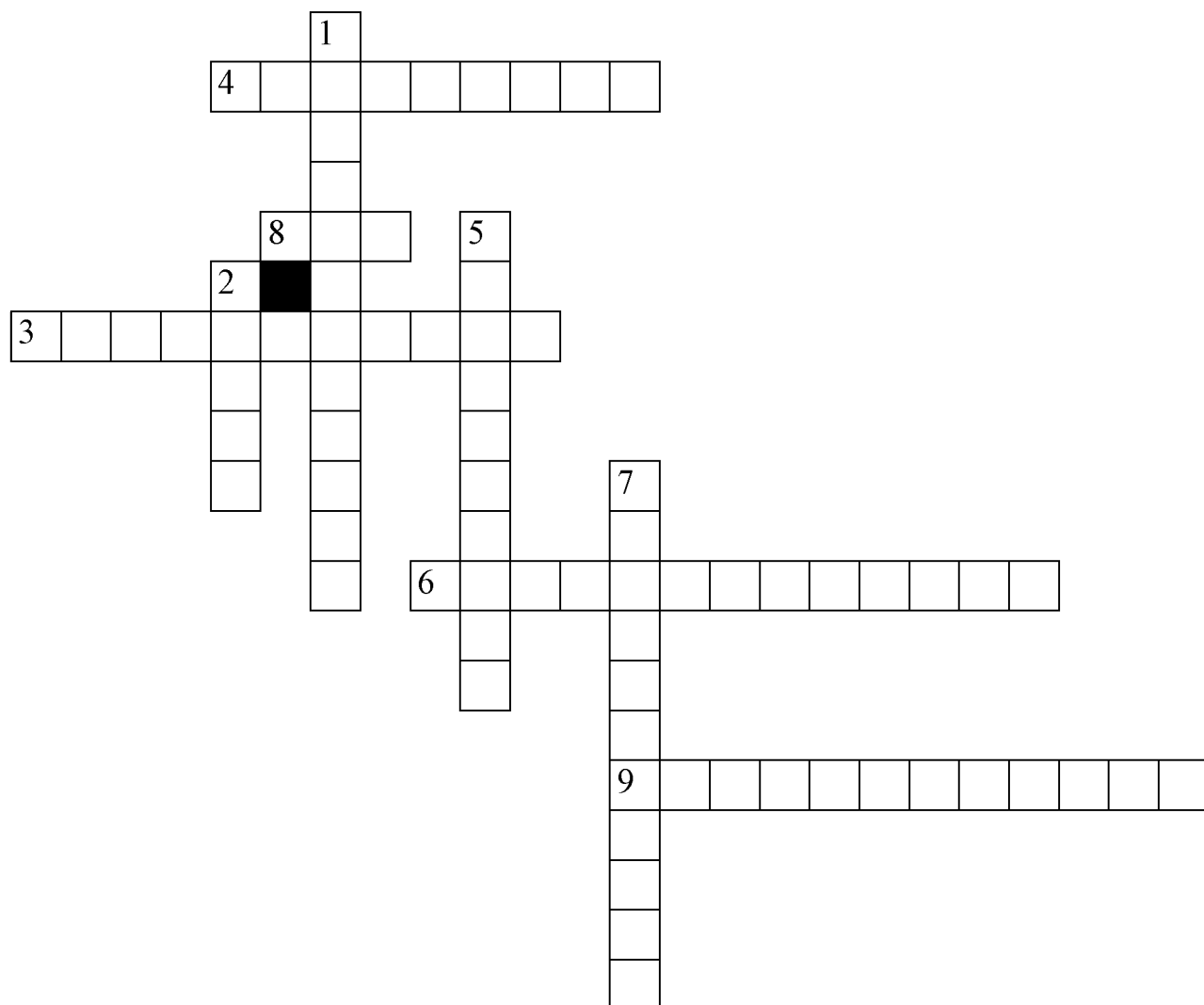
Вопросы:

4. Какой управленческий стиль преобладал в компании и как он влиял на решение проблем межличностной и организационной коммуникации в компании?

5. Какие коммуникационные барьеры имели место в компании?
Какие меры можно предложить для их устранения?
6. Как бы Вы на месте Жанны ответили отцу?

Задание 2

Решите кроссворд



Вопросы:

По горизонтали:

3. Лицо, собирающее и передающее информацию

4. Информация, закодированная с помощью символов
6. Перевод символов отправителя в мысли получателя
8. На языке теории передачи информации — это то, что искажает смысл
9. Вид коммуникации, который подразумевает переход от одного уровня к другому внутри организации

По вертикали:

1. Процесс обмена информацией
2. Средство передачи информации
5. Лицо, которому предназначена информация
7. Преобразование сообщения в символы с помощью слов, интонаций, жестов

Порядок выполнения задания:

1. Ознакомиться с ситуацией и ответить на вопросы
2. Решить кроссворд

Контрольные вопросы:

Используя рекомендованную литературу, приведите определения следующих понятий.

1. Коммуникация
2. Коммуникационный процесс
3. Коммуникативный барьер

Литература:

1. Драчева Е.Л., Юликов Л.И. Менеджмент: Учебное пособие. М.: Мастерство, 2002.
2. Менеджмент: Пособие для подготовки к экзаменам / Составитель Руденко В.И. - Ростов н/Д: Феникс, 2006

Практическая работа №7 «Составление планов проведения совещаний, переговоров и бесед»

Тема: Составление планов проведения совещаний, переговоров и бесед

Цель: научиться составлять планы проведения совещаний, переговоров и бесед

Оборудование: инструкционная карта

Исходные данные:

Правила построения деловой беседы:

1 этап – подготовительный:

- задачи
- составление плана
- регламент
- место проведения
- время проведения
- согласование с собеседником

На этом этапе проверяется готовность по следующим пунктам:

- тщательная продуманность хода беседы
- свобода от стереотипов, готовность принимать людей такими, какие они есть,
- полная готовность выслушать собеседника, ответить на все его вопросы
- наличие точного, ясного и корректного плана беседы
- способность составленного плана вызывать вопросы, уводящие обсуждение в сторону,
- наличие естественных и убедительных формулировок
- выражение мыслей точно и ясно
- правильный выбор тона беседы
- попытка представить себя на месте собеседника и понять его

2 этап – ознакомительный:

- преодоление психологического барьера,
- установление атмосферы доверия.

3 этап – основной:

- вводная часть
- основная часть
- заключительная часть

| | | |
|---------------|----------------|----------|
| вводная часть | вопросы | |
| | возражения | |
| | доказательства | слушание |

| | | |
|----------------------|---------|--|
| основная часть | выводы | |
| заключительная часть | решения | |

Рис. 1 Структура основной части деловой беседы

Правила подготовки делового совещания:

1. Определить тему проведения совещания.
2. Обосновать актуальность, целесообразность выбранной темы.
3. Определить повестку дня: разработать круг вопросов, освещение которых позволит раскрыть данную тему, назначить выступающих по каждому вопросу.
4. Определить качественный и количественный состав участников совещания.
5. Назначить день и время проведения.
6. Выбрать место проведения совещания.
7. Описать деятельность по подготовке участников совещания:
 - кто проводит консультирование по каждому вопросу (экономист, инженер, научный консультант, представитель администрации, заместитель директора по определенному вопросу, начальник подразделения, отдела и т.д.);
 - где получить информацию по каждому вопросу (отдел кадров, служба маркетинга, плановый отдел, бухгалтерия, ОТК и др.);
 - информирование о проведении, повестка дня.
8. Определить продолжительность совещания, регламент.
9. Просчитать возможные итоги совещания:
 - спрогнозировать выводы, сформулировать возможные решения, к которым придут участники совещания;
 - определить тех, кто и в какие сроки должен выполнить определенный объем работ;
 - определить формы подведения итогов совещания.
10. Составить проект информирования об итогах совещания (приказ, информация на сайте, информация в СМИ и др.)
11. Определить круг лиц, осуществляющих контроль за выполнением принятого решения.

План подготовки делового совещания (рекомендации):

1. Тема совещания.
2. Актуальность, целесообразность выбранной темы.
3. Повестка дня.
4. Состав участников совещания.
5. Назначить день и время проведения.
6. Выбрать место проведения совещания.
7. Описать деятельность по подготовке участников совещания:
 - кто проводит консультирование по каждому вопросу (экономист, инженер, научный консультант, представитель администрации, заместитель директора по определенному вопросу, начальник подразделения, отдела и т.д.);
 - где получить информацию по каждому вопросу (отдел кадров, служба маркетинга, плановый отдел, бухгалтерия, ОТК и др.);
 - информирование о проведении, повестка дня.
9. Определить продолжительность совещания, регламент.
10. Просчитать возможные итоги совещания:
 - спрогнозировать выводы, сформулировать возможные решения, к которым придут участники совещания;
 - определить тех, кто и в какие сроки должен выполнить определенный объем работ;
 - определить формы подведения итогов совещания.
11. Составить проект информирования об итогах совещания (приказ, информация на сайте, информация в СМИ и др.)
12. Определить круг лиц, осуществляющих контроль за выполнением принятого решения.

Задание 1.

Разработайте согласно правилам план мероприятий по подготовке и проведению делового совещания, беседы (на выбор)

Порядок выполнения задания:

1. Изучите правила подготовки деловой беседы и делового совещания.
2. Разработайте согласно правилам план мероприятий по подготовке и проведению делового совещания, беседы (на выбор)

Контрольные вопросы:

1. Виды деловых совещаний
2. Правила делового этикета

Литература:

3. Драчева Е.Л., Юликов Л.И. Менеджмент: Учебное пособие. М.: Мастерство, 2002.
4. Менеджмент: Пособие для подготовки к экзаменам / Составитель Руденко В.И. - Ростов н/Д: Феникс, 2006

Практическая работа №8 «Процесс принятия и реализации управленческих решений»

Тема: Процесс принятия и реализации управленческих решений

Цель занятия: Приобретение навыка классификации управленческих решений.

Оборудование: инструкционная карта

Исходные данные:

Управленческое решение – это творческий акт субъекта управления, направленный на устранение проблем, которые возникли в объекте управления.

Задание 1

По предлагаемому списку решений произвести классификацию каждого (общие или частное; воздействует на внешнюю или внутреннюю среду предприятия; незапрограммированное или запрограммированное).

Задание 2

Представить описание 3-х примеров из своего жизненного опыта, когда вы наблюдали принятие руководителем или старшими коллегами решения.

Список решений

- 1.Наем заведующим специалиста в исследовательскую лабораторию компании, производящей сложную техническую продукцию.
- 2.Доведение мастером до рабочих дневного задания.

3. Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании.
4. Решение начальника допущении официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача.
5. Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе.
6. Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета университета на работу в аппарат крупной фирмы.
7. Определение годовичного задания для ассистента профессора.
8. Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации.
9. Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике.
10. Выбор правления компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом, но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами.

Порядок выполнения задания:

1. Изучить понятие определения управленческого решения
2. Выполнить задания

Вывод: Приобрел навыки классификации управленческих решений.

Контрольные вопросы:

1. Сущность процесса принятия управленческих решений.
2. Типы решений, классификация предъявляемая к управленческим решениям

Литература:

1. Драчева Е.Л., Юликов Л.И. Менеджмент: Учебное пособие. М.: Мастерство, 2002.

2. Менеджмент: Пособие для подготовки к экзаменам / Составитель
Руденко В.И. - Ростов н/Д: Феникс, 2006

Практическая работа №9 «Принятие решения методом мозгового штурма»

Тема: Принятие решения методом мозгового штурма

Цель: на примере поиска путей выхода фирмы из состояния банкротства ознакомиться с методами и организацией выработки и принятия коллективных управленческих решений на разных уровнях системы управления. Сформировать навыки практического участия в процессе отыскания и принятия решений, умения отстаивать свое мнение в ходе дискуссии.

Оборудование: инструкционная карта, таблицы

Исходные данные:

Данное интерактивное (протекающее при активном взаимодействии студентов друг с другом) практическое занятие моделирует достаточно реальную экономическую ситуацию, наблюдаемую на практике.

Фирме угрожает банкротство, так как ее продукция не находит полного сбыта, а издержки, затраты весьма велики и не компенсируются выручкой от продаж. Надо искать выход из создавшегося положения, найти решения, позволяющие фирме выйти из кризиса и избежать полного банкротства, финансового краха.

К поиску путей улучшения деятельности фирмы привлекаются ее работники, роль которых выполняют студенты.

Студенты разделяются на небольшие группы численностью от трех до пяти человек. В каждой из этих групп на основании предоставленного ей доклада экспертов о положении дел на фирме вырабатываются предложения о способах выхода фирмы из кризисного состояния. Предложения отдельных членов группы обсуждаются всем коллективом группы, а из них отбираются наиболее приемлемые с точки зрения большинства участников, представленных в группе. Эти предложения сводятся в единый перечень и ранжируются (расставляются по порядку). Всего отбирается не более пяти предложений.

Автора наибольшего числа вошедших в список предложений или самого активного и эрудированного участника группа делегирует в качестве своего представителя в Совет директоров фирмы.

Совет директоров последовательно заслушивает каждого полномочного представителя и публично, в присутствии всех участников, которые на этот период становятся наблюдателями, обсуждает предлагаемые решения, принимаемые или отвергаемые большинством голосов членов Совета.

В работе Совета принимает участие преподаватель, выступающий в роли советника, но не вмешивающийся непосредственно в ход обсуждения, он обладает правом высказывать свое мнение, т.е. имеет совещательный голос.

При обсуждении предложений групп на Совете директоров члены Совета, все остальные участники и преподаватель вправе задавать докладчику вопросы с тем, чтобы глубже уяснить суть предложений.

В результате обсуждения Совет директоров принимает набор (перечень, список) количеством не более десяти решений, расположенных в определенном порядке, по ранжиру, в зависимости от числа поданных за них голосов, тем самым как бы выводит фирму из банкротства.

Доклад экспертов об экономическом положении фирмы «Орион»

Эксперты изучили материалы, характеризующие производственно-коммерческую деятельность фирмы «Орион» за предыдущий год, ознакомились с бухгалтерской отчетностью, проверили балансы, провели беседу с ведущими работниками фирмы.

За отчетный период фирма выпустила 5000 единиц оборудования и реализовала 4000 из них по цене 20 000 рублей за штуку, в результате чего выручка составила 80 млн. рублей. На фирме работает 200 человек, средняя месячная заработная плата которых в истекшем году составляла 8000 рублей.

Таким образом, годовые расходы на заработную плату каждого работника составили 96 тыс. рублей, а в целом по фирме — 19,2 млн. рублей.

Таблица расходов фирмы за истекший год выглядит следующим образом:

Таблица №1

| | | |
|----|--|------------------|
| 1. | Заработная плата | 19,2 млн. рублей |
| 2. | Материалы для изготовления оборудования | 30 млн. рублей |
| 3. | Амортизация оборудования фирмы | 10 млн. рублей |
| 4. | Накладные расходы, оплата посреднических услуг | 4 млн. рублей |
| 5. | На научные исследования и разработки | 6 млн. рублей |
| 6. | На рекламу | 3 млн. рублей |
| 7. | Налоги и платежи в бюджет | 18 млн. рублей |
| | Итого: | 90,2 млн. рублей |

Таким образом, расходы фирмы (90,2 млн. руб.) превысили ее доходы (80 млн. руб.) на 10,2 млн. руб. Фирма вынуждена была взять в банке кредит на сумму 12 млн. руб. под 40 % годовых. В результате в конце года надлежит вернуть банку 16, 8 млн. рублей.

На складе фирмы скопилось 1000 нереализованных единиц оборудования. Акционерам не выплачены дивиденды, так как вместо получения прибыли фирма потерпела убытки.

Эксперты настаивают на срочном принятии мер в направлении повышения доходов и снижения издержек фирмы с тем, чтобы в течение ближайшего (нынешнего) года погасить долги и обеспечить получение хотя бы минимальной прибыли.

После ознакомления с докладом экспертов группам предоставляется 15-20 минут времени для подготовки предложений к заседанию Совета директоров. Эти предложения должны быть оформлены письменно в виде перечня предлагаемых мероприятий, для каждого из которых оцениваются затраты на проведение мероприятия, эффект от его проведения и получаемая прибыль.

Порядок выполнения задания:

1.Выполнение практического задания

Вывод: Я на примере поиска путей выхода фирмы из состояния банкротства ознакомился с методами и организацией выработки и принятия коллективных управленческих решений на разных уровнях системы управления. Сформировать навыки практического участия в процессе отыскания и принятия решений, умения отстаивать свое мнение в ходе дискуссии.

Контрольные вопросы:

1. Диагностика проблемы. Определение альтернатив, методы оптимизации решений
2. Организационное решение, интуитивные решения, решения основанные на суждениях, рациональное решение.

Литература:

1. Драчева Е.Л., Юликов Л.И. Менеджмент: Учебное пособие. М.: Мастерство, 2002.
2. Менеджмент: Пособие для подготовки к экзаменам / Составитель Руденко В.И. - Ростов н/Д: Феникс, 2006

Практическая работа № 10 «Анализ конфликтной ситуации».

Тема: Анализ конфликтной ситуации

Цель задания: приобретение навыков анализа конфликтной ситуации и ее предупреждение.

Оборудование: инструкционная карта

Исходные данные:

Конфликт – это столкновение противоположно направленных целей, интересов, мнений или взглядов противоборствующих сторон.

Наличие конфликтов в организации неизбежно. Некоторые типы конфликтов или уровни конфликта могут оказаться благоприятными для организации, если их можно использовать в качестве инструмента для осуществления изменений в организации или проведение инноваций. Такие

конфликты принято называть функциональными. Конфликты, препятствующие нормальной деятельности организации, называют дисфункциональными.

Задание 1

Приведите примеры функционального и дисфункционального конфликтов.

Задание 2

Представьте, что вы получили на экзамене неудовлетворительную для вас оценку. Это положило начало межличностному конфликту между вами и преподавателем. По старайтесь описать данный конфликт, заполнив форму 1

Описание конфликта

| Термины | Краткий ответ | Ситуационное объяснение (7 – 10 слов) |
|---|---------------|---------------------------------------|
| Источник или причина конфликта | | |
| Конструктивные начала конфликта | | |
| Тип конфликта | | |
| Уровень конфликта | | |
| Наиболее эффективный стиль разрешения конфликта со стороны студента | | |
| Наиболее эффективный стиль разрешения конфликта со стороны преподавателя (ваше мнение) | | |

Порядок выполнения задания:

1.Выполнение практического задания

Вывод: приобрел навыки анализа конфликтной ситуации и ее предупреждение.

Контрольные вопросы:

1. Конфликт: понятие. Причины конфликтов.
2. Виды конфликтов. Последствия конфликтов.
3. Способы разрешения конфликтных ситуаций. Стрессы. Последствия стрессов.

Литература:

5. Драчева Е.Л., Юликов Л.И. Менеджмент: Учебное пособие. М.: Мастерство, 2002.
6. Менеджмент: Пособие для подготовки к экзаменам / Составитель Руденко В.И. - Ростов н/Д: Феникс, 2006

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, *если ответ полный и правильный на основании изученных знаний и умений; материал изложен в определенной логической последовательности, литературным языком; ответ самостоятельным;*
- оценка «хорошо» *ответ полный и правильный на основании изученных знаний и умений; материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены две-три несущественные ошибки, исправленные по требованию преподавателя;*
- оценка «удовлетворительно» *ответ полный, но при этом допущена существенная ошибка, или неполный, несвязный;*
- оценка «неудовлетворительно» *при ответе обнаружено непонимание учащимся основного содержания учебного материала или допущены существенные ошибки, которые учащийся не смог исправить при наводящих вопросах преподавателя или ответ отсутствует;*

- оценка «зачтено» выставляется студенту, *если материал изложен грамотно, соблюдены требования ФГОС СПО при написании реферата, доклада;*
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, *если не соблюдены требования ФГОС СПО, материал изложен не верно, не раскрыта тема реферата, доклада.*

Тестовые задания

Тема 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента

Укажите правильный ответ

1. «Менеджмент» в переводе с английского языка означает:
 - а) управлять, заведовать, руководить
 - б) уметь обращаться, уметь владеть
 - в) ухитриться, справляться, устраиваться
 - г) все ответы верны

2. Развитие менеджмента в его теории и практике можно рассматривать, выделив:
 - а) один этап;
 - б) два этапа;
 - в) три этапа;
 - г) четыре этапа.

3. Управление стало широко признаваться как самостоятельная область научных исследований, благодаря...
 - а) школе научного управления (рационалистической);
 - б) классической школе (или административной);
 - в) школе человеческих отношений;
 - г) школе науки управления.

4. Формирование основных принципов управления и разработка взаимосвязанных функций управления стали главным результатом работы...
 - а) школы научного управления (рационалистической);
 - б) классической школы (или административной);
 - в) школы человеческих отношений;
 - г) школы науки управления.

5. Повышение эффективности организации за счет повышения эффективности ее человеческих ресурсов и активизации интеллектуальных ресурсов личности стало главным результатом деятельности...

- а) школы научного управления (рационалистической);
- б) классической школе (или административной);
- в) школы человеческих отношений;
- г) школы науки управления.

6. Рассмотрение управления как процесса, т. е. серии непрерывных взаимосвязанных действий (функций управления) – это...

- а) ситуационный подход в менеджменте;
- б) процессный подход в менеджменте;
- в) количественный подход в менеджменте;
- г) системный подход в менеджменте.

7. Развитие количественных методов в принятии решений, разработка и применение математических моделей в управлении – это...

- а) ситуационный подход в менеджменте
- б) процессный подход в менеджменте;
- в) количественный подход в менеджменте;
- г) системный подход в менеджменте.

8. Увязка конкретных приемов и концепций управления с определенными конкретными ситуациями – это

- а) ситуационный подход в менеджменте;
- б) процессный подход в менеджменте;
- в) количественный подход в менеджменте;
- г) системный подход в менеджменте.

9. Рассмотрение организации как некоторой целостности, состоящий из взаимосвязанных частей, каждая из которых вносит вклад в развитие целого – это...

- а) ситуационный подход в менеджменте;
- б) процессный подход в менеджменте;
- в) количественный подход в менеджменте;
- г) системный подход в менеджменте.

**Тема 2. Структура организации. Внешняя и внутренняя
среда организации**

Укажите правильный ответ

1. Организация как объект менеджмента - это...

- а) конкретное конечное состояние или желаемый результат, которого стремится добиться организованная группа;
- б) предписанная работа, которая должна быть выполнена установленным способом и в установленные сроки;
- в) социальная общность, состоящая из группы людей, деятельность которых координируется для достижения общих целей;
- г) начало, основа чего-либо.

2. Типы организационных структур управления:

- а) постоянные, переменные, внутренние, внешние;
- б) линейные, линейно-функциональные, функциональные, матричные;
- в) разовые, повторяющиеся;
- г) внутренние, внешние.

3. К элементам внутренней среды организации относят:

- а) цели, задачи, технологии, структуру, трудовые ресурсы;
- б) поставщиков, клиентов, конкурентов, профсоюзы, акционеров;
- в) планирование, мотивацию, контроль, координацию;
- г) НТП, международное воздействие.

4. Факторы внешней среды прямого воздействия – это...

- а) экономический, политический фактор, научно-технический прогресс;
- б) поставщики, клиенты, конкуренты, профсоюзы, акционеры;
- в) цели, задачи, технологии, трудовые ресурсы;
- г) социально-культурные факторы, международное воздействие.

5. Общие характеристики организации:

- а) ресурсы, внешняя среда, горизонтальное разделение труда, вертикальное разделение труда, структура;
- б) выживание, прибыль, перспективы;
- в) стратегия, миссия, цели;
- г) поставщики, клиенты, конкуренты.

6. Простейшая структура управления при которой каждый орган управления специализирован на выполнении отдельных видов управленческой деятельности. Функциональные подразделения имеют право давать указания и распоряжения нижестоящим подразделениям - это...

- а) линейная;
- б) функциональная;
- в) линейно-функциональная;
- г) матричная.

7. Матричная структура образуется:

- а) путем наложения проектной на постоянную для организации функциональную структуру;
- б) в результате построения аппарата управления только из взаимоподчиненных органов в виде иерархической лестницы;
- в) включает в себя специальные подразделения при линейных руководителях, которые не обладают правами руководства

нижестоящим подразделением, а лишь помогают линейному менеджеру в выполнении отдельных функций;

г) путем создания специализированных служб для выполнения конкретных функций.

8. Достоинства линейной ОСУ:

а) более глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников; освобождение главного менеджера от глубокого анализа проблем;

б) единство и четкость распорядительства; простота управления; оперативность в принятии решений;

в) высокая компетентность специалистов, уменьшение потребностей в специалистах широкого профиля;

г) все вышеперечисленное.

9. Недостатки линейно-функциональной ОСУ:

а) высокие требования к руководителю; отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений;

б) сложная структура соподчинения; трудность в приобретении навыков, необходимых для работы по новой программе;

в) недостаточно четкая ответственность; чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали;

г) отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений.

10. Требования к организации:

а) наличие не менее двух людей, считающих себя частью группы, стремящейся к достижению общей цели;

б) наличие физического лица, выступающего в хозяйственном обороте от собственного имени;

в) наличие групп людей, объединенных по определенным признакам;

г) все вышеперечисленное.

11. Факторы внешней среды косвенного воздействия – это...

- а) цели, задачи, технологии, структуру, кадры;
- б) поставщиков, клиентов, конкурентов;
- в) экономический, политический фактор, научно-технический прогресс;
- г) законы и государственные организации.

12. Структура управления, включающая в себя специализированные подразделения при линейных руководителях, помогающих руководителю в разработке конкретных вопросов и подготовке решений которые не обладают правами руководства нижестоящими подразделениями:

- а) матричная;
- б) функциональная;
- в) линейно-функциональная;
- г) линейная.

13. Достоинства функциональной ОСУ:

- а) единство и четкость распорядительства, простота в управлении;
- б) освобождение линейного менеджера от глубокого анализа проблем, согласованность действий, оперативность в принятии решений;
- в) высокая компетентность специалистов широкого профиля;
- г) простота взаимосвязей.

14. ОСУ, использующий для малых предприятий, где круг решаемых вопросов незначителен и производственных связей немного:

- а) линейно-функциональная;
- б) матричная;
- в) линейная;
- г) функциональная.

15. Конечное состояние, желаемый результат которого стремиться достичь любая организация – это...

- а) жизненный цикл организации;
- б) требования к организации;
- в) внутренняя среда организации;
- г) цель организации.

16. Основными характеристиками цели организации являются:

- а) конкретность и измеримость;
- б) очередность установления целей от долгосрочных к краткосрочным;
- в) достижимость и отсутствие противоречий в нескольких целях;
- г) все вышеперечисленное.

17. Группы людей, созданные по воле руководства для достижения целей организации, называются...

- а) формальными;
- б) неформальными;
- в) активными;
- г) пассивными.

18. Стихийно образовавшаяся группа людей, вступивших в регулярное взаимодействие для достижения определенных целей, называется...

- а) формальная;
- б) неформальная;
- в) активная;
- г) пассивная.

19. Качественная и количественная дифференциация и специализация трудовой деятельности, разделение работы на составляющие компоненты - ...

- а) вертикальное разделение труда;
- б) горизонтальное разделение труда;
- в) диагональное разделение труда;
- г) все ответы верны.

20. Категория работников, выполняющих функции по подготовке и реализации управленческих решений – это...

- а) специалисты;
- б) руководители;
- в) вспомогательный персонал /технические исполнители/;
- г) все ответы верны.

21. Категории работников, принимающих решения по важнейшим вопросам деятельности организации, направляющих и координирующих работу низших звеньев – это...

- а) специалисты;
- б) руководители;
- в) технические исполнители;
- г) все ответы верны.

Тема 3. Функции менеджмента

Укажите правильный ответ.

1. Особый вид деятельности менеджера, определяющий: что делать, как делать и в какой последовательности

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

2. Мотивация - это

- а) распределение ролей, ответственности и подотчетности между различными подразделениями;
- б) побуждение себя и других к деятельности;
- в) сопоставление достигнутых результатов с запланированными;

г) стадия процесса управления, на которой определяются цели организации.

3. Стадия процесса управления, на которой определяются цели организации, необходимые средства, а также разрабатываются эффективные методы их достижения:

- а) мотивация;
- б) контроль;
- в) планирование;
- г) организация.

4. Теории мотивации, которые основываются на внутренних потребностях человека

- а) содержательные;
- б) процессуальные;
- в) комплексные;
- г) двухфакторные.

5. Миссия организации - это...

- а) основные задачи, цели организации;
- б) смысл, причина существования организации;
- в) основные задачи, цели структурных подразделений;
- г) конечный результат.

6. Сопоставление достигнутых результатов с запланированными:

- а) мотивация;
- б) контроль;
- в) планирование
- г) организация.

7. Предварительный контроль осуществляется

- а) до начала осуществления работ;
- б) в ходе осуществления работ;

- в) после того, как работа выполнена;
- г) все вышеперечисленное верно.

8. Теория мотивации, основная мысль которой состоит в надежде человека на то, что выбранный им тип поведения приведет к удовлетворению его потребностей:

- а) справедливости;
- б) ожидания;
- в) модель Портера - Лоулера;
- г) теория потребностей А. Маслоу

9. Своевременно выявить и скорректировать отклонения, возникающие в ходе работы – это задача Контроля

- а) предварительного;
- б) текущего;
- в) заключительного;
- г) все ответы верны.

10. Функция процесса управления, заключающаяся в установлении постоянных и временных взаимосвязей между подразделениями –

- а) мотивация;
- б) контроль;
- в) планирование;
- г) организация.

11. Составлении стандартов, нормативов до начала выполнения работ – это цель контроля

- а) текущего
- б) заключительного;
- в) предварительного;
- г) все ответы верны

12. «Теория справедливости» утверждает, что...

- а) человек надеется, что выработанный им тип поведения приведет к удовлетворению его потребностей;
- б) достигнутые результаты зависят от приложенных сотрудником усилий, его способностей и характерных особенностей;
- в) люди сопоставляют затраченные усилия с вознаграждением и соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу. Несправедливость вызывает психологическое напряжение;
- г) все ответы верны

13. Контроль, который показывает, каких результатов добились люди, вскрывает упущения и недостатки в работе...

- а) предварительный;
- б) заключительный;
- в) текущий;
- г) все ответы верны.

14. Теория мотивации, основанная на потребностях высшего уровня причастности, успехе, власти:

- а) Ф. Герцберга;
- б) А. Маслоу;
- в) Мак Клелланда;
- г) Портера-Лоулера.

Тема 4. Методы и стили менеджмента.

Укажите правильный ответ

1. Способы и приемы прямого и косвенного воздействия на коллектив с помощью экономических законов – это...

- а) организационно-распорядительные методы управления

- б) экономические методы управления;
- в) социально-психологические методы управления;
- г) правовые методы управления.

2. Методы прямого воздействия на коллектив и отдельных работников, носящие директивный и обязательный характер – это...

- а) организационно-распорядительные методы управления;
- б) экономические методы управления;
- в) социально-психологические методы управления;
- г) правовые методы управления.

3. Методы осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующиеся на закономерностях социологии и психологии – это...

- а) организационно-распорядительные методы управления;
- б) экономические методы управления;
- в) социально-психологические методы управления;
- г) правовые методы управления.

4. Способы воздействия субъекта управления на объект с помощью законов, норм и правил, установленных государственными органами, являющихся обязательными для всех граждан – это...

- а) организационно-распорядительные методы управления;
- б) экономические методы управления;
- в) социально-психологические методы управления;
- г) правовые методы управления.

5. Самоуправление - ...

- а) право на прямое управление предприятием как по главным, так и косвенным направлениям;
- б) право контроля за действиями администрации;
- в) право на участие в принятии решения;

г) право работников на получение информации о функционировании организации.

6. Процесс превращения человека, всего трудового коллектива из объекта управленческой деятельности в ее субъект - ...

- а) влияние;
- б) внушение;
- в) самоменеджмент;
- г) власть.

7. Противоречие, возникающее между людьми, коллективами в процессе их совместной трудовой деятельности из-за непонимания, отсутствия согласия и несовпадения интересов – это...

- а) лидерство;
- б) стресс;
- г) конфликт;
- в) авторитет.

8. Состояние напряжения, возникающее у человека под влиянием сильных воздействия – это...

- а) лидерство;
- б) стресс;
- в) конфликт;
- г) авторитет.

9. Деятельность человека, ведущая коллектив к достижению поставленной цели – это...

- а) лидерство;
- б) стресс;
- в) конфликт;
- г) авторитет.

10. Заслуженное доверие, которым пользуется руководитель у подчиненных – это...

- а) лидерство;
- б) стресс;
- в) конфликт;
- г) авторитет.

11. Власть – это...

- а) деятельность человека, ведущая коллектив к достижению поставленной цели;
- б) заслуженное доверие, которым пользуется руководитель у подчиненных;
- в) возможность влиять на поведение других людей;
- г) совокупность поступков и действий руководителя при осуществлении им определенных обязанностей.

12. Стиль руководства – это...

- а) деятельность человека, ведущая коллектив к достижению поставленной цели;
- б) заслуженное доверие, которым пользуется руководитель у подчиненных;
- в) возможность влиять на поведение других людей;
- г) совокупность поступков и действий руководителя при осуществлении им определенных обязанностей.

13. Если руководитель четко регламентирует деятельность своих подчиненных, жестко контролирует их, всегда сам принимает решения по важным вопросам, то имеет место...

- а) авторитарный стиль руководства;
- б) либеральный стиль руководства;
- в) демократический стиль руководства;

г) все ответы верны.

14. Если руководитель отстраняется от решения насущных проблем, ждет указаний «сверху» или же попадает под влияние коллектива, то имеет место...

- а) авторитарный стиль руководства;
- б) либеральный стиль руководства;
- в) демократический стиль руководства;
- г) все ответы верны.

15. Если руководитель учитывает мнение подчиненных, делегирует им часть своих полномочий, развивает в коллективе инициативу и творчество, то имеет место...

- а) авторитарный стиль руководства;
- б) либеральный стиль руководства;
- в) демократический стиль руководства;
- г) все ответы верны.

16. Влияние – это...

- а) возможность влиять на поведение других людей;
- б) поведение одного человека, которое вносит изменение в поведение, отношение, ощущение другого человека;
- в) условия эффективного метода воздействия на коллектив;
- г) потребность, к которой апеллируют, в процессе управления коллективом.

17. Внушение – это...

- а) воздействие, основанное на некритическом восприятии того, что внушение как способ влияния на подчиненных является бездоказательным и неаргументированным;
- б) эффективная передача своей точки зрения, посредством аргументации;

- в) усвоение действий, поступков, манеры поведения и даже способа мышления других лиц;
- г) способ влияния на подчиненных, основанный на добровольных, побуждающих, непринудительных мотивах.

18. Запугивание, обещание причинить подчиненному зло – это...

- а) просьба;
- б) убеждение;
- в) внушение;
- г) угроза.

19. Официальное распоряжение властных органов – это...

- а) угроза;
- б) подкуп;
- в) приказ;
- г) просьба.

20. Индивидуальные особенности человека, которые проявляются в динамике его жизнедеятельности – это...

- а) характер;
- б) темперамент;
- в) авторитет;
- г) влияние.

21. Способ разделения власти – это...

- а) власть;
- б) влияние;
- в) делегирование;
- г) авторитет.

22. Законная власть – ...

- а) основывается на привлекательных для исполнителя свойствах менеджера;

- б) основывается на праве человека руководить другими в силу соответствующего положения в организации;
- в) осуществляется, когда менеджер воспринимается как носитель специальных и полезных знаний;
- г) основывается на вознаграждении менеджером подчиненного.

23. Экспертная власть - ...

- а) основывается на привлекательных для исполнителя свойствах менеджера;
- б) основывается на праве человека руководить другими в силу соответствующего положения в организации;
- в) осуществляется, когда менеджер воспринимается как носитель специальных и полезных знаний;
- г) основывается на вознаграждении менеджером подчиненного.

24. Характеристики или свойства менеджера настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же – это ...

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) экспертная власть;
- г) эталонная власть.

25. Менеджер может оказывать влияние на других, если контролирует величину или форму наказания, которое может быть к ним применено – это ...

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) экспертная власть;
- в) эталонная власть;
- г) законная власть.

26. Совокупность типических для менеджера ценностей, норм, точек зрения и идей, которые сознательно формируют образец его поведения – это ...

- а) метод управления;
- б) стиль управления;
- в) управленческая культура;
- г) функции управления.

Тема 5. Коммуникации в менеджменте

Тема 6. Деловое общение

1. Вербальная коммуникация осуществляется...

- а) посредством передачи информации с помощью речи;
- б) посредством информации с помощью мимики;
- в) посредством передачи информации с помощью жестов;
- г) все ответы верны.

2. Передача информации от одного лица другому с помощью мимики, жестов – это...

- а) вербальная коммуникация;
- б) коммуникация с помощью речи;
- в) невербальная коммуникация;
- г) все ответы верны.

3. Некоторая последовательность сведений, знаний, которые актуализируемы с помощью знаков (символьного, звукового, сенсорного типа) – это...

- а) власть;
- б) информация;
- в) лидерство;
- г) стиль.

4. Форма устного обмена информацией между несколькими людьми в узком кругу – это...

- а) деловая беседа;
- б) деловое совещание;
- в) деловые переговоры;
- г) консультирование

5. Способ привлечения коллективного разума к выработке оптимальных решений по актуальным и наиболее сложным вопросам, возникающим в организации – это...

- а) деловая беседа;
- б) деловое совещание;
- в) деловые переговоры;
- г) консультирование.

6. Средство взаимосвязи между людьми, предназначенное для достижения соглашения, когда обе стороны имеют совпадающие либо противоположные интересы – это...

- а) деловая беседа;
- б) деловое совещание;
- в) деловые переговоры;
- г) консультирование.

7. Процесс передачи идей, мыслей, чувств, доведение их до понимания другим людям

- а) общение;
- б) воображение;
- в) влияние;
- г) подражание.

8. Этапы организации проведения деловых совещаний: ...

- а) подготовка;
- б) проведение;
- в) принятие решения;

г) все варианты верны.

9. Первичный официальный документ, составленный в ходе проведения собрания (совещания), и на основании которого руководство вправе требовать от сотрудников выполнения порученных им заданий

- а) договор;
- б) протокол;
- в) контракт;
- г) верных ответов нет.

10. Подготовка совещания начинается с определения...

- а) необходимости и целесообразности проведения;
- б) дня и времени проведения;
- в) места проведения;
- г) участников.

Тема 7. Процесс принятия решения

Укажите правильные ответы

1. Требования, предъявляемые к управленческому решению - ...

- а) эффективность и экономичность;
- б) своевременность;
- в) обоснованность и реальность;
- г) все вышперечисленное.

2. Метод принятия решения, основанный на аналитических способностях менеджера, его опыте, интуиции - ...

- а) эврический;
- б) коллективный;
- в) метод Дельфы;

г) кольцевая система «Кингисе».

3. Метод принятия решения, основанный на коллективной работе определенного круга лиц, компетентных, способных решать творческие задачи - ...

- а) неформальные;
- б) эврический;
- в) коллективные;
- г) кольцевая система «Кингисе».

4. Этапы процесса принятия решения:

- а) постановка проблемы;
- б) разработка вариантов решений;
- в) выбор решения и организация его выполнения;
- г) все варианты верны.

5. Каждому участнику группы предоставляется право высказывать самые различные идеи по поводу вариантов решения проблемы вне зависимости от их обоснованности, осуществимости и логичности – это метод принятия решения...

- а) Дельфы;
- б) номинальной группы;
- в) Мозговой атаки;
- г) эврический.

Критерии оценки:

Критерием оценки является уровень усвоения студентом материала, предусмотренного программой дисциплины, что выражается количеством правильных ответов на предложенные тестовые задания.

При верных ответах на:

60% тестовых заданий – оценка 3 (удовлетворительно);

75% тестовых заданий – оценка 4 (хорошо);

95% тестовых заданий – оценка 5(отлично).

**Филиал федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
«Самарский государственный университет путей сообщения»
в г. Ртищево**

Рассмотрено ЦК:

«__» _____ 20__ г.

Председатель _____

Утверждаю:

Зам. директора по уч. работе

«__» _____ 20__ г.

**Перечень вопросов
к дифференцированному зачёту
по дисциплине
ОП 11 Менеджмент
для специальности: 38.02.01 Экономика и бухгалтерский
учет (по отраслям)**

**Разработал преподаватель:
Жукова О.Ю.**

ПЕРЕЧЕНЬ

вопросов к дифференцированному зачёту

1. Понятие менеджмента, его содержание и роль в развитии современного производства. Этапы развития менеджмента как науки.
2. Современные подходы в менеджменте. Особенности американской и японской моделей менеджмента
3. Организация, как объект менеджмента. Органы управления.
4. Типы структур управления: линейная, линейно-функциональная, функциональная и др.
5. Элементы внутренней и внешней среды организации.
6. Методы анализа внешней и внутренней среды.
7. SWOT-анализ, методика его проведения.
8. Функции менеджмента (планирование, организация, мотивация и контроль) – основа управленческой деятельности.
9. Взаимосвязь и взаимообусловленность функций управленческого цикла
10. Роль планирования в организации.
11. Формы планирования. Виды планов. Основные стадии планирования.
12. Стратегическое планирование.
13. Процесс стратегического планирования: миссия и цели, swot-анализ, оценка стратегии.
14. Мотивация и критерии мотивации труда. Индивидуальная и групповая мотивация. Правила работы с группой.
15. Понятия методов управления их достоинства и недостатки
16. Стили управления и факторы его формирования. Классификация стилей управления.
17. Виды и совместимость стилей. Решетка менеджмента

18. Власть: понятие. Формы власти. Лидерство. Типы лидеров. Качества лидера.
19. Понятие и назначение информации и коммуникаций в менеджменте.
20. Виды коммуникаций. Коммуникационный процесс.
21. Деловое общение: понятие, назначение.
22. Деловая беседа: понятие, виды, структура, правила проведения.
23. Сущность процесса принятия управленческих решений.
24. Типы решений, классификация предъявляемая к управленческим решениям
25. Диагностика проблемы. Определение альтернатив, методы оптимизации решений
26. Организационное решение, интуитивные решения, решения основанные на суждениях, рациональное решение.
27. Конфликт: понятие. Причины конфликтов.
28. Виды конфликтов. Последствия конфликтов.
29. Способы разрешения конфликтных ситуаций. Стрессы. Последствия стрессов.
30. Методы борьбы со стрессами.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, *если ответ полный и правильный на основании изученных знаний и умений; материал изложен в определенной логической последовательности, литературным языком; ответ самостоятельным;*
- оценка «хорошо» *ответ полный и правильный на основании изученных знаний и умений; материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены две-три несущественные ошибки, исправленные по требованию преподавателя;*
- оценка «удовлетворительно» *ответ полный, но при этом допущена существенная ошибка, или неполный, несвязный;*

- оценка «неудовлетворительно» при ответе обнаружено непонимание учащимся основного содержания учебного материала или допущены существенные ошибки, которые учащийся не смог исправить при наводящих вопросах преподавателя или ответ отсутствует;

РЕЦЕНЗИЯ
на комплект контрольно-оценочных средств по учебной дисциплине .
ОП.11 Менеджмент
преподавателя филиала СамГУПС в г. Ртищево
Жуковой Ольги Юрьевны

Комплексе контрольно-оценочных средств по дисциплине ОП.11 Менеджмент для студентов второго курса специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям) составлен в соответствии с Федеральными государственными образовательными стандартами среднего профессионального образования.

Комплексе контрольно-оценочных средств по дисциплине ОП.11 Менеджмент по специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям) содержит: паспорт комплекта контрольно-оценочных средств, результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке, оценка освоения учебной дисциплины, Задания для оценки освоения дисциплины.

Задачами КОС являются контроль и управление процессом приобретения обучающимися знаний, умений, навыков и компетенций, заявленных в образовательной программе по данной специальности.

В каждом разделе КОС указана методическая задача данного вида оценочного средства, и критерии оценки. Паспорт КОС имеет содержательные связи общих и профессиональных компетенций с их компонентами (знаниями, умениями, элементами практического опыта) в контексте требований к результатам подготовки по программе дисциплины ОП.11 Маркетинг.

При помощи комплекса контрольно-оценочных средств осуществляется контроль и управление процессом приобретения студентами необходимых знаний, умений, практического опыта и компетенций по специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям).

Рецензент



Т.Ю. Маслова, ведущий экономист Ртищевской дистанции электроснабжения структурного подразделения Юго-Восточной дирекции по энергоснабжению структурного подразделения Трансэнерго – филиал ОАО «РЖД»

РЕЦЕНЗИЯ
на комплект контрольно-оценочных средств по учебной дисциплине
ОП.11 Менеджмент преподавателя
филиала СамГУПС в г. Ртищево
Жуковой Ольги Юрьевны

Комплекс контрольно-оценочных средств по дисциплине ОП.11 Менеджмент для студентов второго курса специальности 38.02.01. Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям) составлен в соответствии с Федеральными государственными образовательными стандартами среднего профессионального образования.

При изучении данной дисциплины разработанный комплекс контрольно-оценочных средств позволяет приобрести опыт в познавательной деятельности, умение ориентироваться в экономическом пространстве. КОС основан на компетентностном подходе к изучению дисциплины. В комплексе контрольно-оценочных средств отражены общие и профессиональные компетенции, которыми должны овладеть студенты в процессе изучения данной дисциплины.

Изучение дисциплины способствует формированию у студентов нового мышления, пониманию сущности проводимых на транспорте реформ, выработке умений решать ситуационные задачи производственного характера, расширению их эрудиции и компетентности. Комплекс контрольно-оценочных средств усиливает познавательные возможности учащихся, активизирует их самостоятельную учебную деятельность.

Рецензент



Л.И. Губарь, преподаватель
первой категории филиала
СамГУПС в г. Ртищево

Лист согласования

Дополнения и изменения к комплекту КОС на 2020-2021 учебный год
по дисциплине ОП.11 Менеджмент

В комплект КОС внесены следующие изменения:

1. На основании Приказа филиала СамГУПС в г. Ртищево от 28.08.2020 г. №109 «Об организации учебного процесса в филиале СамГУПС в г. Ртищево в условиях предотвращения распространения новой коронавирусной инфекции COVID -19» и Положения о реализации образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных технологий в филиале СамГУПС в г. Ртищево (приказ филиала СамГУПС в г. Ртищево от 28.08.2020г. №107) преподавание дисциплины ОП.11 Менеджмент ведётся в дистанционном формате на образовательной платформе ZOOM (Skype) до особого распоряжения.
2. На основании учебного плана на 2020-2021 учебный год внесены следующие изменения по общим компетенциям (ОК) по профессиональным компетенциям (ПК): ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11, ПК 2.4, ПК 2.5, ПК 2.6, ПК 2.7, ПК 4.6; ПК 4.7

Дополнения и изменения в комплект КОС обсуждены на заседании ЦК

23.02.21, 28.02.21

« *31* » *02* *20* г. (протокол № *1*)

Председатель ЦК *[подпись]* / Т.Л. Дрожжина /