

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Гаранов Максим Алексеевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 27.11.2023 13:39:32  
Уникальный программный ключ:  
7708e3a47e66a8ee02711b298d7c78bd1e40bf88

Приложение 2  
к рабочей программе дисциплины

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

**ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА**

---

*(наименование дисциплины(модуля))*

Направление подготовки / специальность

**38.03.02 Менеджмент**

---

*(код и наименование)*

Направленность (профиль)/специализация

**Логистика**

---

*(наименование)*

## Содержание

1. Пояснительная записка
2. Типовые контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций
3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации

## 1. Пояснительная записка

Цель промежуточной аттестации – оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

Формы промежуточной аттестации: **экзамен (1 курс), курсовая работа (1 курс), зачет (1 курс)**

### Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

Код и наименование компетенции
<b>ОК-6</b> способность к самоорганизации и самообразованию
<b>ОПК-3</b> способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
<b>ПК- 1</b> владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

### Результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Оценочные материалы(семестр )
ОК-6 способность к самоорганизации и самообразованию	Обучающийся знает: содержание процессов, формы и технологии самоорганизации и самообразования	Вопросы (№ 1- №20) Задания (№1)
	Обучающийся умеет: планировать цели и самостоятельно строить процесс овладения новыми знаниями, структурировать задачи, необходимые для выполнения профессиональной деятельности	Задания (№1 - №2)
	Обучающийся владеет: навыками работы с литературой, другими информационными источниками, методами и средствами самоорганизации работы	Задания (№1 - №2)
ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Обучающийся знает: классические и современные теории организационного проектирования	Вопросы (№ 1- №20) Задания (№1-№2)
	Обучающийся умеет: проектировать организационные структуры, распределять и делегировать полномочия	Задания (№1 - №2)
	Обучающийся владеет: навыками разработки стратегий управления человеческими ресурсами; планирования и осуществления мероприятий	Задания (№1 - №2)
ПК- 1 владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой	Обучающийся знает: содержание основных теорий организации, целеполагания, мотивации, лидерства, власти, процессов и принципов построения организационных структур управления, групповой динамики и командной работы, диагностики ресурсного обеспечения и корпоративной культуры	Вопросы (№ 1- № 20) Задания (№1 - №5)
	Обучающийся умеет: ставить цели,	Задания (№ 1- №2)

работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	формировать ресурсное обеспечение их достижения, координировать работу группу и команд в области профессиональных задач	
	Обучающийся владеет: навыками реализации управленческих функций в области стратегического и тактического менеджмента	Задания (№1 - №2)

Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в одной из следующих форм:

- 1) ответ на билет, состоящий из теоретических вопросов и практических заданий;
- 2) выполнение заданий в ЭИОС СамГУПС.

Промежуточная аттестация (курсовая работа) проводится в форме:

- 1) защиты с докладом и ответом на вопросы.

Промежуточная аттестация (зачет) проводится в одной из следующих форм:

- 1) собеседование;
- 2) выполнение заданий в ЭИОС СамГУПС.

## 2. Типовые<sup>1</sup> контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций

### 2.1 Типовые вопросы (тестовые задания) для оценки знаниевого образовательного результата

Проверяемый образовательный результат:

Код и наименование компетенции	Образовательный результат
ОК-6 способность к самоорганизации и самообразованию	Обучающийся знает: содержание процессов, формы и технологии самоорганизации и самообразования
<p><b>Примеры вопросов</b></p> <p>1. Оценка личности самой себя, своих возможностей, качеств и места среди других людей называется... (выберите один правильный ответ)</p> <p>интроспекцией рефлексией притязанием <b>самооценкой</b></p> <p>2. Представление личности о себе, о том «какой я есть» – это _____ я – концепция</p> <p>идеальная фантастическая <b>возможная</b> реальная</p> <p>3. Сознательное действие, оцениваемое с точки зрения нравственного самоопределения человека, называется... (выберите один правильный ответ)</p> <p>установкой</p>	

<sup>1</sup> Приводятся типовые вопросы и задания. Оценочные средства, предназначенные для проведения аттестационного мероприятия, хранятся на кафедре в достаточном для проведения оценочных процедур количестве вариантов. Оценочные средства подлежат актуализации с учетом развития науки, образования, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы. Ответственность за нераспространение содержания оценочных средств среди обучающихся университета несут заведующий кафедрой и преподаватель – разработчик оценочных средств.

переживанием

**поступком**

поведением

4. Если причины поступков человек усматривает в независящих от людей обстоятельствах, то ему свойственен \_\_\_\_\_ локус контроля  
(выберите один правильный ответ)

**внешний**

субъективный

внутренний

объективный

5. Планирование работы – это хорошая организованность, повышение трудовой дисциплины, чувства ответственности

**Да Нет**

6. Лекция - урок в методическом отношении – это систематическое проблемное изложение учебного материала, какого-либо вопроса, темы, раздела, предмета

**Да Нет**

7. Верно ли утверждение, что семинар – это форма обучения, которая лежит в основе теоретической подготовки учащихся

**Да Нет**

8. К новым педагогическим технологиям активного обучения относят: имитационные задачи, деловые игры, «мозговой штурм», контрольные работы, уроки-консультации

**Да Нет**

9. Верно ли утверждение: Система научной организации труда – это максимум затрат сил, средств, времени и энергии и максимум результата

**Да Нет**

10. Обмен информацией между различными подразделениями одного уровня – это:

**горизонтальные коммуникации;**

слухи;

вертикальные коммуникации.

11. Неформальный лидер выполняет следующую функцию:

помогает группе в достижении ее целей;

согласовывает интересы своей группы с формальным руководителем;

**оба ответа верные.**

12. Появление новых сотрудников может привести:

к распаду неформальной группы или организации;

к сокращению возможностей взаимодействия и удовлетворения социальных нужд;

**оба ответа верные.**

13. Группа внутри организации, которой делегированы полномочия для выполнения какого-либо задания или группы заданий:

**рабочая (целевая) группа;**

комитет;

командная группа руководителя;

неформальная группа.

14. Число уровней управленческого труда, выделяемых в современных организациях, составляет:

1

2

3

4

15. Уровни управления в организации:

технический

управленческий

институциональный

**все ответы верны**

16. Руководители какого уровня управления решают задачи адаптации организации к внешней среде?

**высшего звена**

среднего звена

низового звена

все ответы верны

17. Руководители какого уровня управления в организации осуществляют контроль за выполнением рабочими производственных заданий, контроль расходования ресурсов?

высшего звена

среднего звена

**низового звена**

все ответы верны

18. Руководители какого уровня управления определяют проблемы развития, ставят задачи подразделениям организации и отдельным сотрудникам?

высшего звена

**среднего звена**

низового звена

все ответы верны

19. Управление как серию непрерывных взаимосвязанных функций планирования, организации, мотивации, контроля рассматривает подход:

**процессный**

системный

ситуационный

нет верного ответа

20. Подход, в рамках которого управление сводится к выбору и выполнению конкретных приемов и действий, необходимых для достижения целей организации наиболее эффективно в каждый конкретный момент времени называют:

процессный

системный

**ситуационный**

нет верного ответа

### **Примеры заданий**

#### **Задание 1.**

Тест-опросник по самоорганизации деятельности (Тайм менеджмент):

Инструкция.

Вам предлагается ряд утверждений, касающихся различных сторон Вашей жизни и способов обращения со временем. Обведите на шкале ту цифру, которая в наибольшей мере характеризует Вас и отражает Вашу точку зрения (1 — полное несогласие, 7 — полное согласие с данным утверждением, 4 — середина шкалы, остальные цифры — промежуточные значения).

Тестовый материал.

Мне требуется много времени, чтобы “раскачаться” и начать действовать 1 2 3 4 5 6 7

Я планирую мои дела ежедневно 1 2 3 4 5 6 7

Меня выводят из себя и выбивают из привычного графика непредвиденные дела 1 2 3 4 5 6 7

Обычно я намечаю программу на день и стараюсь ее выполнить 1 2 3 4 5 6 7 5

Мне бывает трудно завершить начатое 1 2 3 4 5 6 7

Я не могу отказаться от начатого дела, даже если оно мне “не по зубам” 1 2 3 4 5 6 7

Я знаю, чего хочу, и делаю все, чтобы этого добиться 1 2 3 4 5 6 7
Я заранее выстраиваю план предстоящего дня 1 2 3 4 5 6 7
Мне более важно то, что я делаю и переживаю в данный момент, а не то, что будет или было 1 2 3 4 5 6 7
Я могу начать делать несколько дел и ни одно из них не закончить 1 2 3 4 5 6 7
Я планирую мои повседневные дела согласно определенным принципам 1 2 3 4 5 6 7
Я считаю себя человеком, живущим “здесь и сейчас” 1 2 3 4 5 6 7
Я не могу перейти к другому делу, если не завершил предыдущего 1 2 3 4 5 6 7
Я считаю себя целенаправленным человеком 1 2 3 4 5 6 7
Вместо того чтобы заниматься делами, я часто попусту трачу время 1 2 3 4 5 6 7
Мне нравится вести дневник и фиксировать в нем происходящее со мной 1 2 3 4 5 6 7
Иногда я даже не могу заснуть, вспомнив о недоделанных делах 1 2 3 4 5 6 7
У меня есть к чему стремиться 1 2 3 4 5 6 7
Мне нравится пользоваться ежедневником и иными средствами планирования времени 1 2 3 4 5 6 7
Моя жизнь направлена на достижение определенных результатов 1 2 3 4 5 6 7
У меня бывают трудности с упорядочением моих дел 1 2 3 4 5 6 7
Мне нравится писать отчеты по итогам работы 1 2 3 4 5 6 7
Я ни к чему не стремлюсь 1 2 3 4 5 6 7
Если я не закончил какое-то дело, то это не выходит у меня из головы 1 2 3 4 5 6 7
У меня есть главная цель в жизни 1 2 3 4 5 6 7
Обработка результатов. По каждому фактору суммируются результаты каждого пункта (соответствующие позициям, отмеченным тестируемым), входящего в данный фактор.
Результаты по "обратным" пунктам, отмеченным знаком «-», переводятся в нисходящую шкалу, т.е. 1 балл заменяется на 7 баллов, 2 балла — на 6 баллов и т.п.
Ключ к тесту опроснику на управление временем (тайм-менеджмент)
Названия факторов / шкал Пункты
Планомерность 2,4,8, 11
Целеустремленность 7, 14, 18, 20, 23(-), 25
Настойчивость 1(-),5(-),10(-),15(-),21(-)
Фиксация (фиксация на структурировании деятельности) 3,6, 13, 17, 24
Самоорганизация (посредством внешних средств) 16, 19, 22
Ориентация на настоящее 9,12
Источник: <a href="https://psycabi.net/testy/590-tajm-menedzhment-test-oprosnik-samoorganizatsii-deyatelnosti-osd-sikhodiagnostika-upravleniya-vremenem">https://psycabi.net/testy/590-tajm-menedzhment-test-oprosnik-samoorganizatsii-deyatelnosti-osd-sikhodiagnostika-upravleniya-vremenem</a>

**Проверяемый образовательный результат:**

Код и наименование компетенции	Образовательный результат
ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Обучающийся знает: классические и современные теории организационного проектирования
<b>Примеры вопросов</b>	
1.Какой тип создают в результате построения организационной структуры управления (ОСУ) из взаимоподчиненных звеньев, в отдельных из которых сформирован штаб со специалистами по важнейшим вопросам? простую линейную <b>линейно-штабную</b> простую функциональную функциональную с вторичными подразделениями	
2.Какой тип создают в результате построения организационной структуры управления (ОСУ) из звеньев,	

традиционно специализирующихся на отдельных задачах и обязанностях (производство, маркетинг, финансы и пр.)?

простую линейную

линейно-штабную

**простую функциональную**

функциональную с вторичными подразделениями

3.Какой тип создают в результате построения организационной структуры управления (ОСУ) из звеньев, традиционно специализирующихся на отдельных задачах и обязанностях (производство, маркетинг, финансы и пр.), в полномочия которых входит обязанность отдавать приказы, указы, распоряжения нижестоящим звеньям по определенному кругу вопросов, относящихся к их компетенции?

простую линейную

линейно-штабную

простую функциональную

**ограниченного функционализма**

4.К функциональным зонам (областям) управления в организации относят:

**производство, маркетинг, управление персоналом, финансы**

планирование и организацию

мотивацию и контроль

бизнес-процессы

5.Сфера контроля руководителя определяется числом:

целей и задач

**лиц, на которых распространяется управленческое воздействие**

подразделений, на которых распространяется управленческое воздействие

должностных обязанностей

6.Теория делит все полномочия на ...

**линейные и функциональные**

материальные и информационные

технологические и управленческие

формальные и неформальные

7.Дивизиональная структура позволяет обеспечить ...

быструю разработку новых изделий для производства

гибкость в использовании высококвалифицированных специалистов

**ориентацию основных производственных единиц на рынок**

полную прозрачность в распределении обязанностей

8.Организационная структура современной организации формируется исходя из ...

знания положения дел в других аналогичных организациях

материальных возможностей владельцев фирмы

опыта и знаний руководителя

**специфики организации, ее масштабов и принятой стратегии развития**

9.Закон, по которому определяется норма управляемости

не для каждого уровня иерархии следует рассчитывать свою норму

чем больше норма, тем экономически выгоднее система управления

чем больше уровней иерархии, тем разнообразнее норма

**чем ниже уровень иерархии, тем больше норма**

10.Матричная структура позволяет обеспечить ...

**быструю разработку новых изделий для производства**

гибкость в использовании линейных руководителей

ориентацию основных производственных единиц на рынок

полную прозрачность в распределении обязанностей



11. Норма управляемости зависит от ...

вида организации (производственная, коммерческая и т.д.)

типа производства (серийное, массовое, единично

**уровня иерархии**

числа подчиненных

12. Производственные единицы при дивизиональной структуре не могут специализироваться по ...

**отрасли**

потребителям

продукту

региону

13. Организационная структура – это ...

документ, закрепляющий определенный способ группировки и соподчинения формальных групп в организации

**документ, закрепляющий распределение функциональных обязанностей в организации**

одна из имитационных моделей организации

перечень подразделений формальной организации

14. Линейные полномочия строятся по принципу ...

каждый делает свое дело и потому независим

мы делаем общее дело, поэтому решаем вместе

я больше знаю, я советую

**подчинение нижестоящих уровней вышестоящим уровням**

15. Формальная группа отличается от неформальной группы тем, что ...

возникает спонтанно под влиянием действий руководства

**ее цели всегда конкретны и документально зафиксированы**

создается под частную конкретную цель

члены группы избирают лидера

16. Термин «диапазон контроля» характеризует ...

властные полномочия

сферу ответственности

функциональные обязанности

**численность подчиненных**

17. Макс Вебер – это основоположник:

**бюрократической теории организации**

технократического подхода к управлению организацией

творческой теории организации

18. Между руководителем и подчиненными присутствует связь в виде:

функциональных полномочий

**полномочий делегирования**

-распределения задач по сложности

19. Какая структура управления соотносится с властной организационной культурой?

**линейная**

функциональная

матричная

20. Что отражают функциональные связи в организации?

нормы субординации

разделение труда на вертикальном уровне (между руководителями и подчиненными)

**разделение труда на горизонтальном и вертикальном уровнях**

### **Примеры заданий**

#### **Задание 1.**

Подготовить с использованием учебно-методической литературы, источников периодической печати, Интернет-ресурсов сообщение о классических организационных структурах. Подобрать примеры компаний с линейно-функциональной, матричной, дивизиональной организационной структурой управления

#### **Задание 2.**

Подготовить с использованием учебно-методической литературы, источников периодической печати, Интернет-ресурсов сообщение о новых и перспективных организационных структурах. Подобрать примеры компаний с предпринимательской организационной структурой управления

### **Проверяемый образовательный результат:**

Код и наименование компетенции	Образовательный результат
ПК- 1 владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Обучающийся знает: содержание основных теорий организации, целеполагания, мотивации, лидерства, власти, процессов и принципов построения организационных структур управления, групповой динамики и командной работы, диагностики ресурсного обеспечения и корпоративной культуры

### **Примеры вопросов**

1. В теориях мотивации, потребности определяют как \_\_\_\_\_ к действию:

побуждение

стремление

**мотив**

стимул

2. В теориях мотивации, ощущение недостатка в чем-либо, имеющее конкретную направленность, определяют как \_\_\_\_\_ к действию:

**побуждение**

стремление

мотив

стимул

3. Вознаграждение в теориях мотивации – это:

заработная плата и премиальные выплаты

результат, которого достигает человек в процессе работы

**все, что человек считает ценным для себя**

уровень достижения целей организации

4. Контроль, осуществляемый непосредственно в ходе проведения работы в отношении такого объекта, как подчиненные и сотрудники, определяет содержание:

предварительного контроля

**текущего контроля**

заключительного контроля  
нет верного ответа

5. Контроль, проводимый либо сразу по завершению работы, либо по истечении определенного периода времени – это:  
предварительный контроль  
текущий контроль  
**заключительный контроль**  
нет верного ответа

6. В методе контрибуции (методе валовой маржи, методе безубыточности) выделяют следующие виды издержек:  
прямые и косвенные  
прямые и накладные  
**переменные и постоянные**  
основные и вспомогательные

7. В методе контрибуции (методе валовой маржи, методе безубыточности) издержки, величина которых НЕ меняется в зависимости от объема производства продукции или услуг, называют:  
**постоянные**  
фиксированные  
неизменные  
стабильные

8. Значение миссии:  
миссия определяет пути получения прибыли как основного фактора жизнедеятельности организации;  
миссия способствует формированию положительного имиджа в представлениях субъектов внешней среды;  
**миссия является главной, количественно выраженной целью организации.**

10. Цель организации - это:  
предполагаемый результат бессознательной деятельности человека;  
итоговый финансовый результат, на достижение которого преднамеренно направлен процесс управления;  
это реальные желания деятельности субъекта;  
**конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для нее желательным и на достижение которых направлена ее деятельность.**

11. Цели должны удовлетворять условиям:  
объективность;  
краткость;  
значимость;  
**согласованность по уровням управления.**

12. Отличие целей от миссии:  
специализация;  
**определенность во времени;**  
направленность.

13. Дерево целей – это:  
**структурированный иерархический перечень целей организации, в котором цели более низкого уровня подчинены и служат для достижения целей более высокого уровня;**  
структурированная совокупность задач организации, построенная по иерархическому принципу (распределенная по уровням, ранжированная);  
это графическая схема структуры организации, которая демонстрирует разбивку общих целей на подцели.

14. При построении «дерева целей» его проектирование идет по методу:  
**разложение целого на составные части;**

соединение ранее выделенных частей в единое целое;  
от общих выводов к частному, единичному факту;  
от частного к общему.

15. Организационная структура управления — это:  
система взаимоотношений работников предприятия в процессе производства;  
совокупность подразделений и служб основного назначения;  
это комплекс производственных подразделений предприятия;  
**совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений) и связей между ними.**

16. Потенциальные внутренние сильные стороны организации, выделяемые при проведении SWOT-анализа (*выбрать несколько ответов*):

**компетентность персонала;**  
увеличение доходов потребителей;  
**четко сформулированная стратегия;**  
ухудшение позиций конкурентов.

17. Коммуникации – это:

обмен опытом и знаниями;  
**обмен информацией;**  
квалификация и способность менеджера.

18. К вербальным средствам общения относятся:

**речевое общение;**  
визуальный контакт;  
взаимное расположение в пространстве.

19. Критерием эффективности межличностной коммуникации является:

**удовлетворение партнеров по коммуникации;**  
точность формулировок;  
доброжелательность общения.

20. Какой тип создают в результате построения организационной структуры управления (ОСУ) из звеньев, традиционно специализирующихся на отдельных задачах и обязанностях (производство, маркетинг, финансы и пр.), в полномочия которых входит обязанность отдавать приказы, указы, распоряжения нижестоящим звеньям по определенному кругу вопросов, относящихся к их компетенции?

простую линейную  
**линейно-штабную**  
простую функциональную  
ограниченного функционализма

### ***Примеры заданий***

#### ***Задание 1.***

Назовите (из числа перечисленных) факторы внешней и внутренней среды, которые проявляются в следующей ситуации «При увеличении инфляции происходит обесценивание денежных средств»: внутренняя среда, группа факторов «производство»; внешняя среда, факторы косвенного воздействия, группа факторов «экономические»; внешняя среда, факторы прямого воздействия, группа факторов «финансовые учреждения»; внутренняя среда, группа факторов «финансы».

#### ***Задание 2.***

Назовите (из числа перечисленных) факторы внешней и внутренней среды, которые проявляются в следующей ситуации «Произошло увеличение себестоимости товаров и услуг организации»: внутренняя среда, группа факторов «производство»; внешняя среда, факторы косвенного воздействия, группа факторов «экономические»; внешняя среда, факторы прямого воздействия, группа факторов «финансовые учреждения»; внутренняя среда, группа факторов «финансы».

#### ***Задание 3.***

Назовите (из числа перечисленных) факторы внешней и внутренней среды, которые проявляются в

следующей ситуации «Собственный капитал организации значительно преобладает над заемным»: внутренняя среда, группа факторов «производство»; внешняя среда, факторы косвенного воздействия, группа факторов «экономические»; внешняя среда, факторы прямого воздействия, группа факторов «финансовые учреждения»; внутренняя среда, группа факторов «финансы».

**Задание 4.**

Назовите (из числа перечисленных) факторы внешней и внутренней среды, которые проявляются в следующей ситуации «Наблюдается небольшая текучесть кадров в целом по предприятию»: внутренняя среда, группа факторов «персонал»; внешняя среда, факторы косвенного воздействия, группа факторов «экономические»; внешняя среда, факторы прямого воздействия, группа факторов «потребители»; внутренняя среда, группа факторов «маркетинг».

**Задание 5.**

Назовите (из числа перечисленных) факторы внешней и внутренней среды, которые проявляются в следующей ситуации «Приостановление инвестиционного процесса и банковского кредитования бизнеса из-за политической нестабильности в обществе»: внутренняя среда, группа факторов «финансы»; внешняя среда, факторы косвенного воздействия, группа факторов «политические»; внешняя среда, факторы прямого воздействия, группа факторов «финансовые учреждения»; внутренняя среда, группа факторов «производство».

## 2.2 Типовые задания для оценки навыкового образовательного результата

### Проверяемый образовательный результат

Код и наименование компетенции	Образовательный результат
ОК-6 способность к самоорганизации и самообразованию	Обучающийся умеет: планировать цели и самостоятельно строить процесс овладения новыми знаниями, структурировать задачи, необходимые для выполнения профессиональной деятельности

**Примеры заданий**

**Задание 1.**

Охарактеризуйте работу менеджера по управлению человеческими ресурсами в приведенной ситуации. Дайте свою оценку эффективности его рабочего дня. 2. Что Вы можете сказать о кадровой политике в рассматриваемой организации?

Ситуация для анализа 06:00 Даже самый мелодичный звон будильника быстро становится кровным врагом. Подъем! 06:15 Порция утренних новостей + чашка кофе. Аромат свежесваренного кофе способен вернуть к жизни любого! Пришел муж с прогулки с собакой. Свежие новости о погоде на улице. 06:30–06:45 Душ! Жизнь снова прекрасна и удивительна! 07:00 «Доброе утро!» и «До свидания» – это ребенку. Попутно указания на день грядущий, которые, в большинстве своем, пропускаются мимо ушей, но надо же принимать участие в воспитании. 07:10–09:00 Дорога. Либо ты живешь в красивом и зеленом районе, но далеко от центра, либо рядом с центром, но вместо воздуха вынужден глотать СО<sub>2</sub>. Совместить и то, и другое пока не по карману. Кстати, в длинной дороге есть свои плюсы: пока плетешься в потоке машин — очередная порция новостей по радио + неплохая музыка. Метро, если садиться на конечной, — прекрасная возможность почитать бизнес- журналы. Будет что обсудить с коллегами на работе во время перекуров. 09:00 «Добрый день всем!» Попутно отмечаешь наличие/отсутствие сотрудников. Ну что поделаешь, неприятная работа, а надо. У руководства ярко выраженное недовольство трудовой дисциплиной, и в какой-то мере оно обоснованно. 09:10 Корпоративный ящик e-mail, внешние письма. Пять резюме на должность маркетолога, два логиста. Ну почему люди не умеют читать?! Ведь ясно было написано: «Знание обувного рынка»! А тут обувью и не пахнет — удалить. Какой бы суперспециалист не был, все равно директор по маркетингу не станет и смотреть. Помечаем: в будущем над этим поработать. В итоге остался один. Приглашаем на собеседование. Так, логистики, тут проще. Вот и все. Теперь внешние ящики, личная переписка, новости, предложения, рассылка. «В клубе “СУПЕР” состоялось первое собрание новой бизнес-мастерской, идею которой предложила ты». Отлично! «Все прошло хорошо, большой интерес. Жаль, что ты не смогла приехать». Мне тоже, но все-таки так пугать не стоило.

10:30 Стакан сока и идем дальше. И плохо и хорошо то, что руководство само не знает, чего оно хочет от моей работы. Это в их представлении гибрид администратора, полицейского, Золушки и еще бог его знает кого. «Ты профессионал, вот и наведи порядок в этом бардаке». Одно уже хорошо, плюс этой компании в том, что практически вся необходимая информация тебе доступна, не приходится прибегать

к промышленному шпионажу. 10:45 Беседа с новым директором по рекламе. Я «старше» его на месяц, и у меня уже сложилось какое-то впечатление о компании. Делимся. Приятно, что смотрим в одном направлении. 11:30 Встреча с коммерческим директором. Обсуждение совместных усилий. Поступил запрос на обучение сотрудников навыкам работы с ПК. (Проблемы с 1С.) «Что-то не так работает, какие-то неправильные отчеты». Ладно, выясним. 13:00 Лучше бы я этого не делала! Никто толком не знает, на что способна программа 1С. В умах бардак. О каком внутреннем информационном обмене может идти речь, если практически никто не умеет работать с 1С. 13:15 Долгий и тяжелый разговор с IT-специалистом – единственным, кто разбирается во всем этом. Учить – не его дело, но он в итоге подал неплохие идеи. И еще не догадывается, что реализовывать их будет тоже он. Деньги на обучение в бюджете пока не выделены, придется обходиться своими силами. 14:30 Обед. На предыдущей работе руководство компании не заморачивалось такими изысками, как обеды для сотрудников, поэтому домашние и вкусные обеды принимаются как благодать. 15:00 Подготовка к грядущей презентации компании. Так это называется в планах. Реально же это присутствие на экстренном собрании отдела продаж. По результатам – душевная беседа в курилке с начальником отдела продаж на тему: «Руководитель должен руководить, а не решать семейные проблемы своих подчиненных». 16:30 Уф, перерыв, надо продумать план проведения совещания. Knowledge management – это так называется. Мне это предстоит внедрять в компании. Так, план на совещание составлен. Пометить: предварительная беседа с каждым в отдельности, чтобы вместо деловой беседы не получился бардак. 17:00 Назначено повторное собеседование с претендентом на должность маркетолога. Вообще-то, такой специалист больше подойдет директору по рекламе, чем в отдел маркетинга. 18:00 Отлично. Пока директор по маркетингу решал насущные вопросы, с претендентом успел перекурить рекламист. Смотрины прошли успешно. Легкий намек главному маркетологу, и вот «свершилось чудо»: «Пусть работает в рекламе». 18:30 Ты молодец! Чашка чая. Идем дальше. Собеседование с потенциальным логистом. 19:00 Пора домой. Пару звонков, надо же выяснить, какие у меня планы на субботу. Ага, встреча на утро, интересное предложение, но придется поскрипеть мозгами. Ничего, суббота давно уже рабочий день. Ну, вот и все. Закончилась официальная рабочая неделя. Домой. 20:45 Всем «Добрый вечер». Собака, ошейник, поводок, и в лес. Не каждый может похвастаться, что ежедневно гуляет в лесу. Я – да! Тишина. Сразу все проблемы становятся меньше, решения приходят сами собой. 21:30 Ужин. Подготовка к завтрашней встрече. Ну, все. Сегодня пятница, можно и передохнуть. 22:00 Новый фильм на DVD. Ничего, неплохая комедия, надо завтра уточнить, как она называлась. 23:45 Всем «Спокойной ночи».

**Задание 2.**

Задание для анализа причин организационного конфликта, определения целей и задач в ситуациях урегулирования конфликта: 1) дать классификацию конфликта; 2) выявление причин конфликта; 3) возможные варианты урегулирования и их последствия.

*Ситуация 1* В сетевом магазине на вакантные места сотрудников присылает менеджер-УП всей сети. Управляющий магазином считает, что ему присылают неподходящих людей, из-за чего многие штатные единицы подолгу вакантны. В результате конфликта после переаттестации менеджер-УП попытался не принять на новый срок управляющего, а тот, в свою очередь, подал жалобу Гендиректору сети.

*Ситуация 2* Менеджер по продажам с окладом в 20 тыс. рублей считает, что для повышения его личного и профессионального статуса ему нужен престижный автомобиль. Он берет кредит и вскоре выясняет, что не справляется с платежами.

ОК-6 способность к самоорганизации и самообразованию	Обучающийся владеет: навыками работы с литературой, другими информационными источниками, методами и средствами самоорганизации работы
--	---

**Примеры заданий**

**Задание 1.**

Региональный директор по СНГ многонациональной фармацевтической компании пригласил преподавателей одной из московских бизнес-школ подготовить программу обучения для руководителей региональных представительств. По его замыслу, по окончании программы руководители должны получить четкое представление о своих задачах, функциях и обязанностях, выработать навыки управления представительством, которые занимаются реализацией продукции в регионах и в которых работает от трех до пяти человек, понять культуру материнской компании. По словам регионального директора, из двадцати руководителей представительств лишь двое участвовали в программе профессионального обучения в Западной Европе, остальные довольствовались "инструктажом на рабочем месте". Большинство из них работает в компании меньше одного года, причем их карьеры весьма разнообразны, от инженеров-механиков до хирургов.

Ответьте на вопросы: 1. С чего следует начать подготовку программы сотрудникам бизнес-школы? 2. Посоветуйте последовательность действий о подготовке и реализации программы обучения? 3. Как

оценить эффективность данной программы обучения? 4. Какие методы обучения будут наиболее приемлемыми для данной программы?

### **Задание 2.**

Отдел человеческих ресурсов европейской штаб-квартиры многонациональной корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре: ежегодное аттестационное собеседование с руководителем, специальные формы оценки и плана развития, повышение базового оклада в соответствии с аттестационной оценкой. Собрать мнение сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит львиную долю своего времени в региональных филиалах и лишь иногда появляется в своем офисе. Всего было собрано 70 из разосланных 154 анкет. Результаты опроса показали: – Что 65 % сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки их работы; – 50 % сотрудников считают, что их руководители не могут объективно оценить их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией; – 45 % сотрудников считают аттестационное собеседование формальным оглашением заранее принятого решения; – 12 % утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму; – 68 % сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо помимо повышения оклада; – 75 % проводивших аттестацию руководителей пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения; – 25 % руководителей признались, что испытывают сложности в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых и регулярно завышают аттестационные оценки.

Ответьте на вопросы: 1. О чем говорят результаты опроса? 2. В чем причины сложившейся ситуации? 3. Какие меры по усовершенствованию системы оценки вы бы предложили отделу человеческих ресурсов штаб-квартиры?

<p>ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия</p>	<p>Обучающийся умеет: проектировать организационные структуры, распределять и делегировать полномочия</p>
--	---

### **Примеры заданий**

#### **Задание 1.**

Используя исходные данные, представьте в виде схемы организационную структуру управления машиностроительного предприятия. Выделите службы: техническую, производственную, финансово-экономическую, кадровую, маркетинговую. 1. Генеральный директор. 2. Главный инженер – первый заместитель директора. 3. Главный технолог. 4. Главный энергетик. 5. Главный бухгалтер. 6. Зам.директора по производству. 7. Зам.директора по экономике. 8. Зам.директора по кадрам и социальным вопросам. 9. Зам.директора по внешним связям. 10. Охрана. 11. Транспортные цехи. 12. Плановый отдел. 13. Финансовый отдел. 14. Бухгалтерия. 15. Отдел подготовки нового производства. 16. Отдел маркетинга и сбыта. 17. Бюро технических нормативов. 18. Отдел материально-технического обеспечения. 19. Отдел главного механика. 20. Отдел труда и заработной платы. 21. Отдел технического контроля. 22. Отдел главного технолога. 23. Проектно-конструкторский отдел. 24. Складское хозяйство. 25. Отдел кадров. 26. Производственные цехи. 27. Отдел главного энергетика.

#### **Задание 2.**

Компания занимается оптовой торговлей производственным и торговым оборудованием. Конкуренция в данном сегменте минимальна, поэтому планировалось, что основная стратегическая задача компании заключается в сохранении своей позиции на рынке. Предполагается, что этого можно достичь путем постоянного выведения на рынок новинок в области продаваемого оборудования, поэтому важно обеспечить бесперебойность следующих бизнес-процессов: x Выявление потребностей сегмента рынка x Мониторинг новинок поставщиков и конкурентов x Выведение на рынок нового продукта Руководство определило, что персонал компании будет трудиться в одном офисе. В команде один человек должен отвечать за взаимодействие с менеджерами по закупкам, чтобы узнавать о последних новинках, о проблемах с поставщиками, кто-то другой – с финансистами, чтобы согласовывать план продаж. В состав группы также должны войти: -маркетологи, - менеджеры по продажам, - бренд-менеджеры (3 чел. по 3 отдельным брендам), - PR-менеджеры. Бренд-менеджеры будут руководить работой с конкретными брендами, разрабатывать стратегию их развития, а маркетологи, менеджеры по продажам, PR-

менеджеры будут им подчиняться. Какую организационную структуру управления вы могли бы предложить для данной компании? Представьте ответ в виде схемы.	
ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Обучающийся владеет: навыками разработки стратегий управления человеческими ресурсами; планирования и осуществления мероприятий
<p><b>Примеры заданий</b></p> <p><b>Задание 1.</b></p> <p>Генеральный директор предприятия на одном из совещаний определил стратегическую цель: «наладить оперативный обмен информацией между коммерческим отделом и отделом логистики». Периодически начальники этих отделов рапортовали, что «оперативный обмен информацией между коммерческим отделом и отделом логистики налажен». Когда же, наконец, генеральный директор поинтересовался, в чем именно выражается этот обмен информацией, оказалось, что руководители отделов стали чаще разговаривать друг с другом, узнавая «как идут дела». 1) Определить, каким критериям SMART не соответствовала поставленная цель? 2) Предложите свою формулировку цели.</p> <p><b>Задание 2.</b></p> <p>Исследуйте три реально существующих в вашем городе магазина на предмет продаваемых товаров, месторасположения, цен, витрин наружных и внутренних, а также их рекламы в СМИ. Определите магазин с наихудшими характеристиками и подготовьте перечень возможных управленческих решений стратегического характера, реализация которых позволила бы повысить его конкурентоспособность.</p>	
ПК- 1 владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Обучающийся умеет: ставить цели, формировать ресурсное обеспечение их достижения, координировать работу группу и команд в области профессиональных задач
<p><b>Примеры заданий</b></p> <p><b>Задание 1.</b></p> <p>Определите содержание и тип кадровой политики, сформируйте систему управления персоналом, включая разработку штатного расписания и пофакторную структуру персонала. Обозначьте кадровые проблемы и возможные пути их решения для гипотетической российской фирмы: Вариант 1 ООО фитнес-центр «Здоровье» на основе следующих данных: 1. Сфера и направление деятельности: оказание услуг в тренажерном зале, бассейне, сауне, косметическом и массажном кабинетах. 2. Размер предприятия: общая численность персонала – 50 человек. 3. Этап жизненного цикла предприятия: рождение. 4. Общая стратегия фирмы: диверсификация деятельности. 5. Режим работы организации: 7 дней в неделю, с 8.00 до 23.00 (без обеденного перерыва)</p> <p><b>Задание 2.</b></p> <p>Компания предполагает продавать 60 тыс. единиц продукции в следующем году по цене 8 у.е. Переменные затраты на производство составляют 4 у. е. на единицу, а переменные коммерческие расходы составляют 10 % от цены продажи. Чему будет равна точка безубыточности при постоянных затратах 120 тыс. у. е. в год?</p>	
ПК- 1 владение навыками	Обучающийся владеет: навыками реализации управленческих функций в



<p>использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>	<p>области стратегического и тактического менеджмента</p>
<p><b>Примеры заданий</b></p> <p><b>Задание 1.</b></p> <p>В стратегическом управлении различают несколько видов миссий: миссия-предназначение, миссия-политика, миссия-ориентация. Миссия-предназначение – узкое, но конкретное понимание и обозначение вида деятельности, характера продукции и услуг и круга их потребителей. Миссия-ориентация – широкое, развернутое представление о системе ценностей, которых придерживается руководство и персонал фирмы. Миссия-политика – концентрация главных целей и более четкое представление о поведении фирмы на ближайший период и перспективу. Приведите примеры каждого вида миссий, используя опыт известных зарубежных и российских компаний. Можно ли, на ваш взгляд, выделить плюсы и минусы выбора того или иного вида миссии? Какой вид миссии наиболее распространен в современной управленческой практике? Как бы вы сформулировали миссию: - коммерческой фирмы по производству пылесосов; - коммерческой фирмы по уборке мусора; - благотворительного фонда, занимающегося охраной дикой природы; - интернет-магазина по продаже книг; - гуманитарного университета; - ресторана быстрого питания.</p> <p><b>Задание 2.</b></p> <p>Тактические решения и проблемы их эффективности. Инженера-программиста вызвал к себе начальник отдела и сказал, что предстоит сложная работа – придется посидеть недельку- другую сверхурочно. «Пожалуйста, я готов, – сказал инженер, – дело есть дело». Работу принес старший технолог. Он сказал, что надо рассчитать управляющую программу на станок для изготовления сложной детали. Когда рабочий день приблизился к концу, инженер- программист достал чертеж, чтобы приступить к работе. В это время к нему подошел непосредственный начальник и поинтересоваться, что за работа. Услышав объяснение, он официально потребовал: «Категорически запрещаю выполнять эту работу... Задание самого начальника отдела? Пусть дает его через меня». Через некоторое время старший технолог поинтересовался, как идут дела. Узнав, что все осталось на месте, он резко повысил голос на инженера-программиста: «Для тебя распоряжение начальника отдела ничего не значит? Все отложи, будешь считать в рабочее время!» Внимательно вчитайтесь в проблемную ситуацию и ответьте на вопросы: Каков характер задания поступил к программисту? Почему задание было отменено непосредственным начальником? Как должен был поступить инженер-программист? 2. В чем заключается причина конфликта? 3. Как выйти из данного конфликта?</p>	

## 2.3. Перечень вопросов для подготовки обучающихся к промежуточной аттестации

### 2.3.1. Экзаменационные вопросы

1. Основные понятия теории менеджмента.
2. Состояние Российского и зарубежного управления.
3. Менеджер: карьера, профессионализм, успех.
4. Управленческие функции
5. Управление, направленное на успех.
6. Подходы к управлению на основе выделения научных школ
7. Менеджмент XXI века
8. Организация – открытая система.
9. Внутренняя среда организации. Элементы внутренней среды организации.
10. Цели: разнообразие целей, цели подразделений.

11. Структура организации: специализированное разделение труда, объем управления, необходимость в координации.
12. Задачи организации (характеристики и специализация).
13. Технология: стандартизация и механизация, классификация технологии по Вудворд и Томпсону.
14. Технология в элементах внутренней среды организации, эволюция и современная классификация технологий
15. Люди: способности, предрасположенность, одаренность, ожидания, восприятие, отношение, точка зрения, ценности.
16. Влияние среды на личность и поведение, рабочая среда, группы.
17. Взаимосвязь внутренних переменных организаций. Системная модель внутренних переменных: социотехнические подсистемы.
18. Внешняя среда организации.
19. Значение внешней среды.
20. Элементы внешней среды: классификация факторов внешней среды, общая характеристика факторов внешней среды (сложность, подвижность, неопределенность, взаимосвязанность),
21. Элементы внешней среды : механизм влияния на предприятие факторов внешней среды.
22. Среда прямого воздействия.
23. Среда косвенного воздействия.
24. Методы оценки факторов внешней среды организации
25. SWOT-анализ факторов внешней среды и практика его применения в современных организациях
26. Международное окружение организаций: проблемы адаптации и выхода на международные рынки.
27. Конкурентоспособность организаций.
28. Социальная ответственность и этика.
29. Роль бизнеса в обществе.
30. Этика в современном управлении.
31. Аргументы в пользу и против социальной ответственности, проблема выбора.
32. Моральное обязательство организаций вести себя социально ответственно.
33. Причины неэтичной практики ведения дел. Этические нормативы.
34. Коммуникационный менеджмент. Понятие и значение информации в управлении.
35. Коммуникации между организацией и средой.
36. Коммуникации между уровнями и подразделениями.
37. Элементы и этапы коммуникационного процесса.
38. Обратная связь и помехи в коммуникационном процессе.
39. Сущность и виды организаций
40. Общие характеристики организаций как объекта управления: ресурсы и зависимость от внешней среды
41. Общие характеристики организаций как объекта управления: вертикальное и горизонтальное разделение труда
42. Миссия организации: сущность, содержательные аспекты
43. Цели организации: сущность, классификационные признаки, характеристики эффективных целей
44. «Дерево целей» как способ графического представления иерархии целей

### ***2.3.2. Темы курсовой работы***

1. Менеджмент в деятельности современных предприятий: российский и зарубежный опыт
2. Менеджмент и предпринимательская среда
3. Функции управления: классификация и использование при построении структур управления
4. Стратегический менеджмент в управлении современными предприятиями
5. Цели организации: сущность, классификация, механизм целеполагания
6. Выбор стратегии развития фирмы (на примере ...) (*указать конкретную организацию*)
7. Разработка бизнес-плана предприятия (на примере ...) (*указать конкретную организацию*)
8. Управление развитием производства в современных условиях (на примере ...) (*указать конкретную организацию*)
9. Проблемы централизации и децентрализации в управлении организацией (на примере ...) (*указать конкретную организацию*)
10. Эффективная организация работы менеджеров (на примере ...) (*указать конкретную организацию*)
11. Проблемы оценки эффективности управления и способы их решения

12. Управление, основанное на КРІ: сущность, показатели, перспективы (допускается на примере ...) (указать конкретную организацию)
13. Внутрифирменный управленческий контроль: функции и организационные формы (допускается на примере ...) (указать конкретную организацию)
14. Экономические методы управления
15. Социально-психологические методы управления
16. Административные методы управления
17. Роль мотивации в функциях управления и в эффективности принимаемых решений
18. Выбор эффективной системы стимулирования трудовой активности работников на предприятии
19. Современные проблемы корпоративного управления и способы их решения
20. Особенности менеджмента в малом бизнесе (на примере ...) (указать конкретную организацию)
21. Менеджмент в крупных российских компаниях: проблемы эффективности и способы их решения (на примере ...) (указать конкретную организацию)
22. Менеджмент в ОАО «РЖД»: стратегия, организационное построение, проблемы эффективности
23. Управление транспортно-логистической компанией с позиций современного менеджмента (на примере ...) (указать конкретную организацию)
24. Опыт управления в США и возможности его использования в условиях современной России
25. Опыт управления на предприятиях Японии и возможности его использования в российских условиях
26. Сравнительный анализ систем подготовки и переподготовки менеджеров в России и развитых зарубежных странах
27. Адаптация организации к изменяющимся условиям внешней среды
28. Принципы построения организационных структур управления и факторы их эффективности
29. Организационная структура и направления ее совершенствования (на примере ...) (указать конкретную организацию)
30. Сравнительный анализ современных типов организационных структур управления
31. Влияние государства на функционирование и развитие современных организаций: мировой и российский опыт
32. Организационная культура и способы ее совершенствования
33. Проблемы формирования национальной организационной культуры в России.
34. Сущность, содержание и логические связи между понятиями цель, проблема, задача и результат
35. Выработка целей и стратегии развития фирмы (на примере ...) (указать конкретную организацию)
36. Проблемная ситуация и ее решение в менеджменте (на примере ...) (указать конкретную организацию)
37. Управленческое решение и современные технологии его принятия
38. Организационное поведение как наука и практика
39. Психологические теории поведения и их роль в менеджменте
40. Социологические теории поведения человека в организации и их роль в менеджменте
41. Экономические теории поведения человека в организации и их роль в современном менеджменте
42. Сущность и типология коммуникаций в организации
43. Современные средства коммуникации и проблемы их эффективности
44. Управление коммуникациями в организации: проблемы выбора, построение эффективных коммуникационных процессов
45. Методы принятия управленческих решений: проблемы выбора и стандартные технологии
46. Модель безубыточности в экономических методах принятия управленческих решений (на примере ...) (указать конкретную организацию)
47. Формирование продуктивных рабочих команд и проблемы совместимости
48. Конфликты в организации, способы их урегулирования и разрешения
49. Современные техники ведения деловых переговоров и области их применения
50. Природа власти и лидерства в современной теории менеджмента
51. Уровни лидерства в организации и компетенции лидеров разных уровней
52. Стиль лидерства и факторы разнообразия стилей
53. Понятие и типология карьеры в менеджменте, способы планирования карьерного роста
54. Имидж организации и факторы ее привлекательности для работников и субъектов внешней среды
55. Международная деловая среда: экономические, политические и социокультурные особенности

### 2.3.3. Вопросы к зачету

1. Управление как вид деятельности, роль руководителя в организации
2. Уровни управленческого труда

3. Эволюция подходов к практике и науке управления: обзор процессного, системного, ситуационного подходов
4. Школа процессного подхода и основные функции управления
5. Школа системного подхода, основные подсистемы организации
6. Ситуационный подход и области его применения в менеджменте
7. Внутренняя среда организации: обзор элементов и их взаимосвязь
8. Структура как элемент внутренней среды организации
9. Особенности плоской и многоуровневой структуры управления
10. Сфера контроля руководителя в структурах управления: сущность, количественные параметры
11. Задачи как элемент внутренней среды организации
12. Люди как элемент внутренней среды организации
13. Внешняя среда организации: сущность, группировка факторов, характеристики
14. Факторы среды прямого воздействия и механизм их влияния на организацию
15. Факторы среды косвенного воздействия и механизм их влияния на организацию
16. Социальная ответственность организации: сущность и отличие от юридической ответственности
17. Социальная ответственность организации: аргументы в пользу и против социальной ответственности
18. Этика организации, показатели неэтичного поведения
19. Основные понятия теории организационного построения: полномочия, делегирование, ответственность
20. Виды делегирования полномочий в организации
21. Линейные и функциональные полномочия, цепь команд
22. Полномочия и виды административного аппарата
23. Разновидности аппаратных полномочий
24. Концепция «разумной бюрократии» Макса Вебера и принципы построения организационных структур управления
25. Организационная структура управления: сущность, обзор основных видов
26. Линейная и линейно-штабная организационная структура управления
27. Функциональная структура управления: схема, виды, области применения, достоинства и недостатки
28. Дивизиональные структуры управления современными организациями: схема, виды, области применения, примеры
29. Структура управления по проекту и практика ее построения
30. Матричная организационная структура: схема, области применения, примеры
31. Новое в типах организационных структур управления: современные тенденции развития и изменение принципов организационного построения
32. Эдохократические организационные структуры управления
33. Многомерные организационные структуры управления
34. Партиципативные и предпринимательские организации
35. Организации, ориентированные на рынок и особенности их построения

### **3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации**

#### **Критерии формирования оценок по ответам на вопросы, выполнению тестовых заданий**

Процедура и условия проведения тестирования при оценивании тестовых заданий, должны обеспечить стандартизацию процесса тестирования, что обеспечит бесконфликтный способ обработки и интерпретации результатов и позволит создать равные условия для обучающихся и минимизировать случайные ошибки и погрешности на всех этапах оценки тестирования.

В педагогической практике предпочтение отдается стандартизированным тестам разного уровня сложности. Нестандартизированные тесты используются крайне редко в силу узкой специализированной направленности.

При проведении зачета в форме тестирования в системе «Moodle» (режим доступа: <http://do.samgups.ru/moodle/>) студенту необходимо пройти итоговое тестирование, включающее не менее 20 вопросов с контролем времени (не более 40 минут) и решить задачу с контролем времени (не более 40 минут) с размещением в ЭИОС для оценивания преподавателем.

Процедура оценивания тестирования преподавателем предусматривает использование следующих критериев оценки.

**«Отлично»** (5 баллов) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 100 – 90% от общего объема заданных тестовых вопросов.

**«Хорошо»** (4 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 89 – 70% от общего объема заданных тестовых вопросов.

**«Удовлетворительно»** (3 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 69 – 60% от общего объема заданных тестовых вопросов.

**«Неудовлетворительно»** (0 баллов) - получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 59% и менее от общего объема заданных тестовых вопросов.

### **Критерии формирования оценок по результатам выполнения заданий**

Целью оценивания является улучшения качества обучения. Процедура оценивания представляет собой непрерывный процесс, запускающий механизм обратной связи, с помощью которой преподаватель получает информацию о том, чему обучающиеся обучились, в какой степени удалось реализовать поставленные учебные цели. Оценивание на занятиях это процесс и результат.

Процедура оценивания начинается одновременно с выдачей практических задач обучающимся. В процессе решения практических задач обучающиеся могут задавать уточняющие вопросы, просить разъяснений по способам решения задач и оказания помощи, что необходимо учитывать при оценивании знаний. При оценивании решенных задач необходимо также учитывать время, потраченное обучающимся на их решение.

Процедура оценивания решенных задач преподавателем предусматривает использование следующих критерий оценки.

**«Отлично»** (5 баллов) – обучающийся демонстрирует понимание цели решаемой задачи, понимает экономический замысел задачи. Владеет методикой решения. Численный результат решения правильный и обоснован.

**«Хорошо»** (4 балла) – обучающийся демонстрирует понимание цели решаемой задачи, понимает общее значение экономического замысла задачи. Владеет методикой решения. Численный результат решения правильный и обоснован, но могут быть незначительные ошибки в расчетах.

**«Удовлетворительно»** - (3 балла) обучающийся демонстрирует не достаточное понимание цели решаемой задачи, понимает общее значение экономического замысла задачи. Слабо владеет методикой решения. Численный результат решения может быть с незначительными ошибками в расчетах.

**«Неудовлетворительно»** (2 балла и менее) – ставится за работу, если число ошибок и недочетов превысило норму для оценки «удовлетворительно» или правильно выполнено менее 2/3 всей работы.

*Виды ошибок:*

- *грубые ошибки: незнание основных понятий, правил, норм; незнание приемов решения задач; ошибки, показывающие неправильное понимание условия предложенного задания.*

- *негрубые ошибки: неточности формулировок, определений; нерациональный выбор хода решения.*

- *недочеты: нерациональные приемы выполнения задания; отдельные погрешности в формулировке выводов; небрежное выполнение задания.*

### **Критерии формирования оценок по зачету**

Зачет может проводиться в форме устного ответа на вопросы билета, так и в иных формах тестирования, коллоквиум, диспут, кейс, эссе, деловая или ролевая игра, презентация проекта или портфолио). Форма определяется преподавателем. При проведении зачета в форме устного ответа на вопросы билета обучающемуся предоставляется 20 минут на подготовку. Опрос обучающегося по билету не должен превышать 0,25 часа. Ответ обучающегося оценивается в соответствии с описанными критериями.

При проведении зачета в форме тестирования в системе «Moodle» (режим доступа: <http://do.samgups.ru/moodle/>) студенту необходимо пройти итоговое тестирование, включающее не менее 20 вопросов с контролем времени (не более 40 минут) и решить задачу с контролем времени (не более 40 минут) с размещением в ЭИОС для оценивания преподавателем.

Во время проведения зачета обучающиеся могут пользоваться программой дисциплины, справочной литературой, калькулятором. Результат каждого обучающегося оценивается в соответствии с универсальной шкалой.

**«Зачтено»** - обучающийся демонстрирует знание основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем; приобрел необходимые умения и навыки, освоил вопросы практического применения полученных знаний, не допустил фактических ошибок при

ответе, достаточно последовательно и логично излагает теоретический материал, допуская лишь незначительные нарушения последовательности изложения и некоторые неточности.

При обучении с применением дистанционных технологий студент должен успешно пройти итоговый тест (набрать 60 и более процентов правильных ответов на вопросы теста) и правильно решить задачу или ответить на вопросы кейса или выполнить задание.

**«Не зачтено»** - выставляется в том случае, когда обучающийся демонстрирует фрагментарные знания основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем. У экзаменуемого слабо выражена способность к самостоятельному аналитическому мышлению, имеются затруднения в изложении материала, отсутствуют необходимые умения и навыки, допущены грубые ошибки и незнание терминологии, отказ отвечать на дополнительные вопросы, знание которых необходимо для получения положительной оценки.

При обучении с применением дистанционных технологий студент в итоговом тесте набрал менее 60 процентов правильных ответов на вопросы теста и неправильно решил задачу или ответил на вопросы кейса или выполнил задание.

### **Критерии формирования оценок по написанию и защите курсовой работы**

Оценивание проводится руководителем курсовой работы. По результатам проверки курсовой работы обучающийся допускается к ее защите при условии соблюдения перечисленных условий:

- выполнены все задания;
- сделаны выводы;
- отсутствуют ошибки;
- оформлено в соответствии с требованиями.

В том случае, если работа не отвечает предъявляемым требованиям, то она возвращается автору на доработку. Обучающийся должен переделать работу с учетом замечаний и предоставить для проверки вариант с результатами работы над ошибками. Если сомнения вызывают отдельные аспекты курсовой работы, то в этом случае они рассматриваются во время устной защиты работы.

Защита курсовой работы представляет собой устный публичный отчет обучающегося о результатах выполнения, ответы на вопросы преподавателя.

**«Отлично»** выставляется обучающемуся за работу, выполненную полностью в соответствии с предъявляемыми требованиями, в которой отражены все необходимые результаты проведенного анализа без арифметических ошибок, сделаны обобщающие выводы и предложены рекомендации по повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности анализируемой организации, а также грамотно ответившие на все встречные вопросы преподавателя.

**«Хорошо»** выставляется обучающемуся за работу, оформленную в соответствии с предъявляемыми требованиями, в которой отражены все необходимые результаты проведенного анализа, сделаны обобщающие выводы и предложены рекомендации по повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности анализируемой организации. При этом при ответах на вопросы преподавателя студент допустил не более одной грубой ошибки или двух негрубых ошибок.

**«Удовлетворительно»** выставляется обучающемуся за работу, оформленную в соответствии с предъявляемыми требованиями, в которой отражены все необходимые результаты проведенного анализа, сделаны обобщающие выводы и предложены рекомендации по повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности анализируемой организации. При этом при ответах на вопросы преподавателя студент допустил две-три грубые ошибки или четыре негрубых ошибок.

**«Неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся за работу, если число ошибок и недочетов в ней превысило норму для оценки «удовлетворительно».

### **Критерии формирования оценок за экзамен**

Экзамен проводится в форме устного ответа на вопросы билета. Форма определяется преподавателем. Исходя из выбранной формы, описывается методика процедуры оценивания. При проведении экзамена в форме устного ответа на вопросы билета обучающемуся предоставляется 30 минут на подготовку. Опрос обучающегося по билету не должен превышать 0,25 часа. Ответ обучающегося оценивается в соответствии с критериями, описанными в пункте 4.2.

При проведении экзамена в форме тестирования в системе «Moodle» (режим доступа: <http://do.samgups.ru/moodle/>) студенту необходимо пройти итоговое тестирование, включающее не менее 20 вопросов с контролем времени (не более 40 минут) и решить задачу с контролем времени (не более 40 минут) с размещением в ЭИОС для оценивания преподавателем.

Во время проведения экзамена обучающиеся могут пользоваться программой дисциплины, справочной литературой, калькулятором. Результат каждого обучающегося оценивается в соответствии с универсальной шкалой.

**«Отлично»** (5 баллов) – обучающийся демонстрирует знание всех разделов изучаемой дисциплины: содержание базовых понятий и фундаментальных проблем; умение излагать программный материал с демонстрацией конкретных примеров. Свободное владение материалом должно характеризоваться логической ясностью и четким видением путей применения полученных знаний в практической деятельности, умением связать материал с другими отраслями знания.

**«Хорошо»** (4 балла) – обучающийся демонстрирует знания всех разделов изучаемой дисциплины: содержание базовых понятий и фундаментальных проблем; приобрел необходимые умения и навыки, освоил вопросы практического применения полученных знаний, не допустил фактических ошибок при ответе, достаточно последовательно и логично излагает теоретический материал, допуская лишь незначительные нарушения последовательности изложения и некоторые неточности. Таким образом, данная оценка выставляется за правильный, но недостаточно полный ответ.

**«Удовлетворительно»** (3 балла) – обучающийся демонстрирует знание основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем. Однако знание основных проблем курса не подкрепляется конкретными практическими примерами, не полностью раскрыта сущность вопросов, ответ недостаточно логичен и не всегда последователен, допущены ошибки и неточности.

**«Неудовлетворительно»** (0 баллов) – выставляется в том случае, когда обучающийся демонстрирует фрагментарные знания основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем. У экзаменуемого слабо выражена способность к самостоятельному аналитическому мышлению, имеются затруднения в изложении материала, отсутствуют необходимые умения и навыки, допущены грубые ошибки и незнание терминологии, отказ отвечать на дополнительные вопросы, знание которых необходимо для получения положительной оценки.

**При обучении с применением дистанционных технологий студент должен успешно пройти итоговый тест (набрать 60 и более процентов правильных ответов на вопросы теста), правильно ответить на экзаменационные вопросы, решить задачу или деловую игру. Сдача экзамена происходит в режиме online с использованием видеоконференции в Teams.**

Экспертный лист  
оценочных материалов для проведения промежуточной аттестации по  
дисциплине «Теория менеджмента»

по направлению подготовки/специальности

**38.03.02 Менеджмент**

Логистика  
профиль / специализация

квалификация выпускника

1. Формальное оценивание			
Показатели		Присутствуют	Отсутствуют
Наличие обязательных структурных элементов:			
– титульный лист			
– пояснительная записка			
– типовые оценочные материалы			
– методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания			
Содержательное оценивание			
Показатели	Соответствует	Соответствует частично	Не соответствует
Соответствие требованиям ФГОС ВО к результатам освоения программы			
Соответствие требованиям ОПОП ВО к результатам освоения программы			
Ориентация на требования к трудовым функциям ПС (при наличии утвержденного ПС)			
Соответствует формируемым компетенциям, индикаторам достижения компетенций			

Заключение: ФОС рекомендуется/ не рекомендуется к внедрению; обеспечивает/ не обеспечивает объективность и достоверность результатов при проведении оценивания результатов обучения; критерии и показатели оценивания компетенций, шкалы оценивания обеспечивают/ не обеспечивают проведение всесторонней оценки результатов обучения.

Эксперт, должность, ученая степень, ученое звание \_\_\_\_\_ / Ф.И.О.

(подпись)

МП