

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна  
Должность: проректор по учебной работе  
Дата подписания: 20.09.2022 09:31:54  
Уникальный программный ключ:  
0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ  
Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:  
Заведующий кафедрой  
экономики, управления и аудита

*(наименование кафедры полностью)*

  
Е.А. Бессонова  
*(подпись)*

« 8 » 12 2021г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА  
для текущего контроля успеваемости  
и промежуточной аттестации обучающихся  
по дисциплине

Теория управления организацией

*(наименование дисциплины)*

38.03.01 Экономика направленность (профиль, специализация)  
«Внешнеэкономическая деятельность и международный бизнес»  
*(код и наименование ОПОП ВО)*

# 1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

## 1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ УСТНОГО ОПРОСА

### Тема 1. Введение в курс «Теория управления организацией».

1. Организация и менеджмент.
2. Цели и задачи менеджмента
3. Основные этапы становления современного менеджмента. 4. Эволюция концепций менеджмента.
5. Сущность и основные категории менеджмента, законы, закономерности, принципы управления

### Тема 2. Природа и состав функций менеджмента. Планирование и бюджетирование в организации

1. Общая характеристика функций менеджмента.
2. Общие и специфические функции менеджмента.
3. Планирование в менеджменте
4. Планирование и бюджетирование в организации

### Тема 3. Предприятие как объект и система управления

1. Организационно-правовые формы организаций
2. Внутренняя и внешняя среда организации
3. Организационное построение предприятий
4. Организационная культура
5. Управление трудовыми ресурсами в организации
6. Управление инновациями в организации
7. Конфликты в управлении
8. Предпринимательские риски

### Тема 4. Управленческие решения в организации

1. Процесс принятия управленческих решений
2. Методы принятия решений в различных условиях функционирования организации
3. Создание и ликвидация предприятия

### Тема 5. Коммуникации в организации

1. Роль информации в процессе управления.
2. Классификация информации.
3. Роль коммуникационных процессов в обеспечении информацией.
4. Коммуникации и управленческая деятельность

### Тема 6. Стратегический менеджмент

1. Сущность стратегического менеджмента: подходы стратегического менеджмента.
2. Стратегическое и оперативное управление.
3. Этапы становления стратегического менеджмента.
4. Основные шаги модели стратегического менеджмента.
5. Школы стратегического менеджмента

### Тема 7. Эффективность менеджмента

1. Сущность и основные составляющие эффективности менеджмента
2. Характеристики основных показателей эффективности управления
3. Факторы эффективности менеджмента
4. Бизнес-план инвестиционного проекта

**Шкала оценивания:** 5-альная.

**Критерии оценивания** (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

**5 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он демонстрирует глубокое знание содержания вопроса; дает точные определения основных понятий; аргументированно и логически стройно излагает учебный материал; иллюстрирует свой ответ актуальными примерами (типовыми и нестандартными), в том числе самостоятельно найденными; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**4 баллов** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он владеет содержанием вопроса, но допускает некоторые недочеты при ответе; допускает незначительные неточности при определении основных понятий; недостаточно аргументированно и (или) логически стройно излагает учебный материал; иллюстрирует свой ответ типовыми примерами.

**3 баллов** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он освоил основные положения контролируемой темы, но недостаточно четко дает определение основных понятий и дефиниций; затрудняется при ответах на дополнительные вопросы; приводит недостаточное количество примеров для иллюстрирования своего ответа; нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием вопроса или допускает грубые ошибки; затрудняется дать основные определения; не может привести или приводит неправильные примеры; не отвечает на уточняющие и (или) дополнительные вопросы преподавателя или допускает при ответе на них грубые ошибки.

### **1.1 Компетентностно-ориентированные задачи.**

Тема 1. Введение в курс «Теория управления организацией».

*Компетентностно-ориентированная задача №1*

Заполните таблицу

<i>Основные подходы к управлению (школы управления)</i>	<i>Представители</i>	<i>Основополагающие идеи</i>
Школа научного управления		
Школа человеческих отношений		
Школа административного управления		

*Компетентностно-ориентированная задача №2*

Определите, деятельность каких из перечисленных ниже лиц можно отнести к менеджменту:

- руководитель компании;
- начальник лаборатории;

- продюсер музыкальной группы;
- президент компании;
- руководитель производственных подразделений;
- министр;
- преподаватель в студенческой группе;
- сотрудник отдела кадров;
- участник общего собрания акционеров;
- руководитель космического полета.

## Тема 2. Природа и состав функций менеджмента. Планирование и бюджетирование в организации

### *Компетентностно-ориентированная задача №1*

Из наблюдений президента железнодорожной компании:

«Многие менеджеры железнодорожных управлений заняты тем, что проверяют билеты, смазывают оси, прочищают паровые свистки и показывают повару вагона-ресторана, как делается салат. И потом еще удивляются, что их дела кончаются провалом».

Вопрос: А чем же должны заниматься менеджеры?

### *Компетентностно-ориентированная задача №2*

Бюджет трудовых затрат определяет плановую величину затрат труда на производство продукции в соответствии с производственным бюджетом в запланированной номенклатуре и объеме, т. е. рабочее время в часах, необходимое для изготовления запланированного объема производства. Трудозатраты на производство всей запланированной продукции определяют на основе норм затрат труда в часах на изготовление единицы продукции.

## Тема 3. Предприятие как объект и система управления

### *Компетентностно-ориентированная задача №1*

*Предполагается создание предприятия ООО «Альфа» по производству накопительных домашних электроводонагревателей под торговой маркой «Eurostandart».*

Дайте описание следующим пунктам:

- 1) миссия предприятия;
  - 2) цель предприятия, что необходимо для ее достижения;
  - 3) предположите, какие преимущества и недостатки могут быть у ООО «Альфа» перед конкурентами;
- какие критерии отбора поставщиков могут быть у ООО «Альфа»

### *Компетентностно-ориентированная задача №2*

Заполните таблицу.

Сходство и различие формальной и неформальной организации

Сравниваемый параметр	Формальная организация	Неформальная организация
Цели деятельности		
Взаимоотношения между членами группы		

Характер (структура) взаимоотношений		
Организационная взаимодействия	основа	
Возглавляет		
Источник власти лидера		
Регулятор поведения в группе		
Способы приведения поведения членов группы в соответствие с нормами и правилами		

#### Тема 4. Управленческие решения в организации

##### *Компетентностно-ориентированная задача №1*

В ходе проверки работы отдела маркетинга компании «Парнас» 18.10.01 был выявлен ряд нарушений:

- маркетолог О.К. Озеров допустил ошибки в оформлении финансовых документов;
- менеджер по связям с общественностью Б.П. Волков провалил организацию презентации новых видов выпускаемой продукции;
- старший маркетолог Л.О. Сеницына несвоевременно выполнила задание по изучению конъюнктуры рынка, что привело к нарушению сроков разработки плана выпуска продукции на следующий год.

Руководитель фирмы «Парнас» применил к работникам следующие меры наказания:

- О.К. Озерову и Б.П. Волкову был объявлен выговор в приказе от 20.12.01;
- Л.О. Сеницыной выговор не объявлялся, так как нарушение было допущено впервые;
- Л.О. Сеницына переведена временно на должность инспектора по кадрам.

Руководитель фирмы применил к работникам функцию:

- а) организации
- б) контроля
- в) планирования
- г) мотивации

#### Тема 5. Коммуникации в организации

##### *Компетентностно-ориентированная задача №1*

Покажите на примере, как модель принятия решения по Саймону может быть использована в рамках структурированного подхода к решению проблем. В работе обязательно использование методик проектирования УР (двумерный список, дерево решений, причинно-следственная диаграмма). Для примера могут быть использованы реальные или условные ситуации, например принятие решения:

- по увольнению/неувольнению сотрудника из-за плохой работы;
- по увеличению реализации продукции;
- по выбору поставщика;
- по улучшению качества продукции;
- по повышению мотивации персонала и т. д.

#### Тема 6. Стратегический менеджмент

##### *Компетентностно-ориентированная задача №1*

Заполните таблицу

*Стратегии организационных изменений*

<i>Стратегии</i>	<i>Подход</i>	<i>Способы реализации</i>
Директивная		
Основанная на переговорах		
Нормативная		
Аналитическая		
Ориентированная на действия		

## Тема 7. Эффективность менеджмента

### *Компетентностно-ориентированная задача №1*

С целью обеспечения обоснованности эффективности инвестиционного проекта их оценку следует осуществлять по трем блокам:

1). Оценка коммерческой эффективности инвестиций (вычисление чистого потока наличности, определяемого как разность между чистым доходом по проекту и суммой общих инвестиционных затрат и платы за кредиты (займы), связанные с осуществлением капитальных затрат по проекту).

2). Оценка финансовой реализуемости инвестиционного проекта.

3). Оценка рисков реализации инвестиционного проекта

*Ответьте, заполнив пустые ячейки таблицы, какое решение следует принять при следующих вариантах значения NPV:*

Значение NPV	Как это интерпретировать	Какое решение принять
NPV > 0		
NPV = 0		
NPV < 0		

...

**Шкала оценивания:** 5 балльная.

**Критерии оценивания** (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

**5 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время или с опережением времени, при этом обучающимся предложено оригинальное (нестандартное) решение, или наиболее эффективное решение, или наиболее рациональное решение, или оптимальное решение.

**4 баллов** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время, типовым способом; допускается наличие несущественных недочетов.

**3 баллов** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если при решении задачи допущены ошибки не критического характера и (или) превышено установленное преподавателем время.

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если задача не решена или при ее решении допущены грубые ошибки.

### **1.2 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ**

## Тема 2. Природа и состав функций менеджмента

### *Вариант 1*

#### *1 Вопрос в закрытой форме.*

1.1 Управление – это:

- 1) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
- 2) особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;
- 3) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя.

1.2. Менеджмент – это:

- 1) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
- 2) особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;
- 3) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя.

1.3. Кто является родоначальником классической школы менеджмента:

- 1) Ч. Бебидж;
- 2) М. Вебер;
- 3) Ф. Тейлор.

1.4 Нормативный документ, в котором указаны функции, права и обязанности менеджера, называется

- 1) Должностная инструкция
- 2) Положение о подразделении
- 3) Правила внутреннего распорядка
- 4) Устав

#### *2 Вопрос в открытой форме.*

2.1 Перечислите общие функции менеджмента

2.2 Менеджмент -это

2.3 Перечислите этапы процесса планирования

2.4 Аутсорсинг- это

#### *3 Вопрос на установление последовательности*

3.1 : Расположить этапы развития менеджмента в хронологическом порядке:

Установите последовательность этапов развития менеджмента в хронологическом порядке:

- 1) системный подход;
- 2) административный подход;
- 3) поведенческий подход;
- 4) подход научного управления;
- 5) подход с точки зрения человеческих отношений;
- 6) ситуационный (проектный) подход;
- 7) процессный подход;
- 8) количественный подход.

#### *4 Вопрос на установление соответствия.*

4.1 Установите соответствие понятий

А Менеджмент –	1 это система правил и процедур решения различных задач управления.
Б Методы менеджмента	2 это вид профессиональной деятельности, направленный на оптимизацию человеческих, материальных и финансовых

	ресурсов для достижения целей организации.
В Организация	3 это процесс стратегического планирования с целью контроля над внешними факторами и выявления возможностей и угро
Г Анализ внешней среды	4 это сознательно координируемое социальное образование (группа людей) с определенными границами, функционирующее на относительно постоянной основе для достижения общей цели или целей

## Вариант 2

### *Вопрос в закрытой форме.*

#### 1.1. Оперативный менеджмент

- 1). предусматривает разработку тактических и оперативных мер, направленных на практическую реализацию принятых стратегий развития организации;
- 2). предполагает выработку набора стратегий, их распределение во времени, формирование потенциала успеха организации и обеспечение стратегического контроля за их реализацией;
- 3). заключается в управлении определёнными сферами деятельности организации или её звеньев, например управление инновационной деятельностью, персоналом, маркетингом, финансами и т.п.;

#### 1.2. Первый учебник по управлению был написан английским предпринимателем М.

Веберов в:

- 1) 1850;
- 2) 1790;
- 3) 1832;

#### 1.3 Виды менеджмента

- 1) специальные области управленческой деятельности, связанные с решением определённых задач менеджмента.
- 2) Полное использование ресурсов для производства двух товаров
- 3) руководители различного уровня, занимающие постоянную должность в организации и наделённые полномочиями в области принятия решений в определённых сферах деятельности организации
- 4) зависят от иерархического уровня его осуществления в организации

#### 1.4 Руководители различного уровня, занимающие постоянную должность в организации и наделённые полномочиями в области принятия решений в определённых сферах деятельности организации

- 1) Субъекты менеджмента, менеджеры
- 2) Виды менеджмента
- 3) Категории менеджмента
- 4) Объекты менеджмента

#### 1.5 предусматривает разработку и реализацию философии организации, её предпринимательской политики, определение позиции организации в конкурентной нише рынка и формирование общих стратегических намерений

- 1) Нормативный менеджмент
- 2) Функциональный или специальный менеджмент
- 3) Стратегический менеджмент



2 Вопрос в открытой форме.

2.1 Бюджет-

2.2 Методы менеджмента -это

2.3 Управление -это

2.4 Стратегия -это

3. Вопрос на установление последовательности.

Установите последовательность факторов экономического роста по значимости:

- 1) объемы основного капитала;
- 2) количество и качество природных ресурсов;
- 3) уровень образования и профессиональной подготовки населения;
- 4) нововведения (инновации);
- 5) совершенствование использования ресурсов

4 Вопрос на установление соответствия.

4.1 Установите соответствие понятий

А Системный подход –	1. Осуществляет управление нововведениями
Б Инновационный менеджмент	2 способ упорядочивания проблем, благодаря которому осуществляется их структурирование, определяются цели, варианты, устанавливаются взаимосвязи и зависимости элементов проблем, а также факторы и условия, оказывающие негативное воздействие на их решение
В Производственный менеджмент	3 Управляет процессами создания организации, формирования или преобразования ее структуры, механизма управления; выработку норм, регламентов, правил, инструкций и прочее
Г Организационный менеджмент	4 Обеспечивает эффективное осуществление основной деятельности предприятия путем ее направления в нужное русло, координации субъектов и ресурсов.

### Тема 3. Предприятие как объект и система управления

*Вариант 1*

*1 Вопрос в закрытой форме.*

1.1 Проектирование организаций подразумевает:

- 1) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
- 2) процесс создания прообраза будущей организации;
- 3) подбор персонала для создаваемой организации.

1.2. Принцип, предусматривающий работу без простоев:

- 1) непрерывности;
- 2) прямоточности;
- 3) параллельности.

1.3. При уменьшении длительности производственного цикла выпуск продукции в единицу времени

- 1) увеличивается;
- 2) уменьшается;
- 3) остается неизменным.

1.4 Нормативный документ, в котором указаны функции, права и обязанности менеджера, называется

- 1) Должностная инструкция
- 2) Положение о подразделении
- 3) Правила внутреннего распорядка
- 4) Устав

*2 Вопрос в открытой форме.*

2.1 Перечислите организационно-правовые формы организаций

2.2 Структура организации -это

2.3 Управление персоналом -это

2.4 Инновации- это

*3 Вопрос на установление последовательности*

3.1 Расположите в правильной последовательности этапы прохождения внутреннего документа

А регистрация

В направление в дело

С составление проекта

Д исполнение

Е согласование

Ф подписание

Г оформление

*4 Вопрос на установление соответствия.*

4.1 Установите соответствие понятий

А Управление организацией –	1 Объединение сотрудников организации, осуществляющих совместную трудовую деятельность для достижения общих целей.
Б Коллектив организации	2 Обеспечение согласованных действий членов организации, направленных на достижение общей цели.
В Организация	3 объединение промышленных фирм, организаций транспорта, торговли, строительства, которые объединены производственным циклом
Г Концерн	4 это сознательно координируемое социальное образование (группа людей) с определенными границами, функционирующее на относительно постоянной основе для достижения общей цели или целей

Вариант 2

*Вопрос в закрытой форме.*

1.1. Как осуществляется текущий контроль в организации?

- 1).Путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях;
- 2). Путем наблюдения за работой работников;
- 3). С помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами;
- 4).Путем докладов на сборах и совещаниях;
- 5).Вышестоящей структурой

1.2. Какие бывают виды разделения труда менеджеров?

- 1) функциональное;
- 2) горизонтальное;
- 3) вертикальное;
- 4)прямое.

1.3. Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?

- 1). Специалисты;
- 2).Работники;
- 3). Руководители;
- 4).Отдельные руководители;
- 5).Министерства.

1.4. Корпоративный климат определяется:

- 1). характером формальных и неформальных отношений;
- 2). системой контроля;
- 3). фазами жизненного цикла организации;
- 4). материальным стимулированием;

1.5. Какие организации признаются коммерческими?

- 1) Организации, преследующие в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли;
- 2) Любые организации, имеющие самостоятельный баланс или смету;
- 3) Любые организации, получающие прибыль, независимо от целей своей деятельности.

## 2.Вопрос в открытой форме.

- 2.1 Организация - это
- 2.2 Акционерное общество
- 2.3Экономическая информация -это
- 2.4 Организационная культура -это

## 3.Вопрос на установление последовательности.

3.1 Расположите в правильной последовательности этапы прохождения входящего документа

- А первоначальная обработка
- В направление в дело
- С регистрация
- Д прием
- Е рассмотрение руководителем
- Ф исполнение
- Г предварительное рассмотрение

## 4 Вопрос на установление соответствия.

4.1 Установите соответствие понятий

А Корпорация –	1.административные экономические социально-психологические
Б Методы управления	2 акционерное общество, управляющее

	крупным производством. Состоит, как правило, из материнской компании и целой сети дочерних предприятий в виде отделений, представительств, филиалов
В Моделирование	3 это система приемов и способов осуществления воздействия на объекты управления с помощью четкого определения соотношения затрат и результатов (материальное стимулирование и санкции, финансирование и кредитование, заработная плата, прибыль, цена).
Г Экономические методы управления	4 предполагает использование некоторого рода моделей для решения управленческих проблем

## Тема 5. Коммуникации в организации

### *Вариант 1*

#### *1 Вопрос в закрытой форме.*

1.1. Кто относится к среднему уровню менеджеров?

- 1) заместители;
- 2) руководители подразделений;
- 3) руководители групп.

1.2. Контроль должен быть:

- 1). Объективным и гласным;
- 2). Гласным и действенным;
- 3). Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным.
- 4). Эффективным;
- 5). Текущим.

1.3. Во многих случаях, имидж – это результат умелой ориентации в конкретной ситуации, а именно правильного выбора своей:

- 1) модели поведения +
- 2) заинтересованности в отношениях с другими
- 3) способности к общению

1.4 Прямое деловое общение характеризуется:

- 1) ответными реакциями собеседников
- 2) общением в пределах видимости
- 3) непосредственным речевым контактом

#### *2 Вопрос в открытой форме.*

2.1 Роль информации в процессе управления

2.2 Роль коммуникационных процессов в обеспечении информацией

2.3 Коммуникации в организации -это

2.4 Классификация информации

#### *3 Вопрос на установление последовательности*

3.1 Расположите в правильной последовательности этапы общения

А выход из контакта

В ориентация в ситуации

С установление контакта

Д достижение цели

#### *4 Вопрос на установление соответствия.*

#### 4.1 Установите соответствие понятий

А Коммуникация. –	1 это соединение определенным образом участвующих в коммуникационном процессе индивидов с помощью информационных потоков..
Б Коммуникационная сеть	2 – это обмен информацией между двумя и более людьми
В Вертикальные связи	3 возникают между равными по уровню работниками и подразделениями организации, их задача – координация задач и действий
Г Горизонтальные связи	4 возникают между уровнями управления, руководителем и подчиненными по восходящим и нисходящим направлениям

#### *Вариант 2*

##### *1 Вопрос в закрытой форме.*

1.1. Понятие коммуникация характеризуется

- 1) передачей информации с целью получения ответа
- 2) обмен информацией о идеях или переживаниях
- 3) передача информации от источника во вне
- 4) воссоздание информационных идей посредством ключевого символа или темы

1.2. Обратная связь - это вербальный или невербальный сигнал от получателя информации к его источнику, служащий ответом на иницилирующее высказывание или поведение, выполняющий ... или коррективную функцию.

- 1) комплиментарную
- 2)
- 3) объяснительную
- 4) сигнальную

1.3 . Многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми – это процесс:

- 1) общения
- 2) понимания
- 3) восприятия

1.4 Какие из нижеперечисленных подсистем и процедур обработки информации относятся к системам принятия решений?

- 1.)Контроль выполнения, распоряжения, связь.
- 2.)Сортировка, слияние, модификация.
- 3.)Моделирование, анализ, прогнозирование.
- 4.)Моделирование, выработка альтернатив

##### *2 Вопрос в открытой форме.*

2.1 Виды коммуникаций

2.2 Коммуникационная сеть

2.3 Формальные коммуникации

2.4 Организационные коммуникации

##### *3 Вопрос на установление последовательности*

3.1 Расположите в правильной последовательности этапы разработки эффективных коммуникаций

- 1 учет обратной связи
- 2 выбор средств распространения сообщения

- 3 создание сообщения
- 4 определение желаемой ответной реакции
- 5 определение целевой аудитории

*4 Вопрос на установление соответствия.*

4.1 Установите соответствие понятий

А Коммуникация. –	1 возникают между начальниками и подчиненными разных подразделений организации.
Б Диагональные коммуникации	2 – это обмен информацией между двумя и более людьми
В По восходящей линии,	3 Непосредственное формальное или неформальное общение между работниками организации
Г Межличностные коммуникации	4 т.е. снизу вверх, передается информация о том, что делается на низовых уровнях, по нисходящей информация проходит путь от высших уровней к подчиненным

Тема 7 Эффективность менеджмента

*Вариант 1*

*1 Вопрос в закрытой форме.*

1.1 Объектом менеджмента, его основополагающей категорией является

- 1) организация;
- 2) менеджмент;
- 3) руководители групп.

1.2. Основная цель менеджмента:

- 1). обеспечение гармонии в развитии организации, т.е. согласованного и эффективного функционирования всех внешних и внутренних элементов организации;
- 2). интернационализация конкуренции и связанная с этим принудительная адаптация к международным стандартам;
- 3). формирование рыночного механизма и сочетание его с государственным регулированием.

1.3. Какое производство называется основным:

- 1) производит продукцию, подлежащую реализации за пределами предприятия
- 2) разовое производство
- 3) имеет широкую номенклатуру изделий

1.4 Объем продукции и услуг, который предприятие реализовало в отчетном периоде в стоимостном и натуральном выражении называется:

- 1) объем продаж
- 2) объем производства
- 3) доход предприятия

*2 Вопрос в открытой форме.*

2.1 Основные показатели эффективности управления

2.2 Факторы эффективности менеджмента

2.3 Экономическая эффективность- это

2.4 Рентабельность -это

*3 Вопрос на установление последовательности*

3.1 Расположите в правильной последовательности этапы процесса контроля

- A создание стандартов
- B наблюдение и измерение результатов
- C оценка и корректировка
- D сравнение результатов со стандартами

*4 Вопрос на установление соответствия.*

4.1 Установите соответствие понятий

А принцип целевого назначения оценки	1 чем точнее сформулированы критерии оценивания качества управления, тем более точным и объективным будет полученный результат
Б принцип критериальной определенности	2 –предусматривает поиск основных направлений повышения эффективности и качества управления организацией как сложной социально-экономической системой
В комплексность и системность оценок	3 придание им группового характера – является важнейшим условием углубления контроля и повышения качества и эффективности управленческих работ
Г интеграция личных оценок в коллегиальные	4 предусматривает, что суждение о совершенстве управления должно быть многосторонним, учитывать разные признаки и свойства, присущие этому виду деятельности

*Вариант 2*

*1 Вопрос в закрытой форме.*

1.1 Базой для составления производственной программы является план производства продукции

- 1) В натуральных измерениях;
- 2) В стоимостных измерителях;
- 3) В трудовых измерителях.

1.2 В качестве основных документов для финансового анализа являются:

- 1). Бухгалтерский баланс;
- 2). Сведения об инвестициях;
- 3). Сведения о финансовом состоянии организации.

1.3. Чем выше уровень специализации производимой продукции тем,:

- 1) больше программа выпуска продукции и ниже ее себестоимость
- 2) больше программа выпуска продукции и выше ее себестоимость
- 3) меньше программа выпуска продукции и ниже ее себестоимость

1.4 К чему стремятся предприятия-производители различных благ в рамках рыночных отношений?

- 1) к обмену своих товаров на другие нужные им блага с целью получить дополнительный объем благ;
- 2) к возмещению издержек, связанных с производством своего товара;
- 3) к улучшению условий своего существования

*2 Вопрос в открытой форме.*

2.1 Обобщающий показатель эффективности управляющей системы

2.2 Коэффициент эффективности совершенствования управления

2. 3 Дайте определение понятия «эффективность менеджмента организации».

2.4 Дайте определение понятия «социальный механизм эффективного управления»

*3 Вопрос на установление последовательности*

3.1 Расположите в правильной последовательности иерархическую модель стратегического менеджмента

А выбор миссии

В формулировка целей

С оценка и корректировка

Д долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование

Е разработка обеспечения планов, указания по принятию оперативных решений

*4 Вопрос на установление соответствия.*

4.1 Установите соответствие понятий

А Метод статистических сопоставлений	1 Базируется на сравнении плановых показателей с практически достигнутыми в результате реализации принятых решений.
Б Метод сопоставления запланированных и реальных результатов	2 Основан на сопоставлении параметров качества и эффективности, характеризующих результаты оцениваемой работы с аналогичными по содержанию показателями, достигнутыми за предшествующий период
В Метод анализа экспериментальных результатов	3 Основывается на сравнении параметров управленческих решений с нормативными значениями соответствующих показателей
Г Метод нормативного сопоставления	4 Реализуется в тех случаях, когда прогрессивность и действенность управленческого решения до его практического осуществления проверяется выборочно в экспериментальных условиях

**Шкала оценивания:** 10 балльная.

**Критерии оценивания:**

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 5-балльной шкале:

- **9-10 баллов** соответствуют оценке «отлично»;
- **7-8 баллов** – оценке «хорошо»;
- **5-6 баллов** – оценке «удовлетворительно»;
- **4 баллов и менее** – оценке «неудовлетворительно».

**2.1 ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ**

Тема 1. Введение в курс «Теория управления организацией».

1. История развития менеджмента как науки

2. Характеристика и виды организационных структур управления



## Тема 2. Природа и состав функций менеджмента. Планирование и бюджетирование в организации

### 1. Планирование и бюджетирование в организации

## Тема 3. Предприятие как объект и система управления

1. Управление персоналом на предприятии
  2. Мотивация персонала: виды и значение для деятельности фирмы
  3. Принятие управленческих решений и пути повышения их эффективности
- Виды конфликтов в организации и пути выхода из них
4. Деловая этика менеджера
  5. Предпринимательские риски

## Тема 4. Управленческие решения в организации

1. Повышение эффективности процесса выработки и принятия управленческого решения.
2. Специфика принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
3. Особенности выбора оптимального варианта решения на основе критерия оптимальности Парето.
4. Достоинства и недостатки коллективных методов принятия решений.
5. Применение математического моделирования в целях оптимизации управленческих решений.
6. Особенности принятия решений на основе метода «мозговая атака»

## Тема 5. Коммуникации в организации

1. Особенности ведения деловых переговоров

## Тема 6. Стратегический менеджмент

1. Стратегическое планирование и его значение

## Тема 7. Эффективность менеджмента

1. Факторы эффективности менеджмента
2. Бизнес-план инвестиционного проекта

...

**Шкала оценивания:** 5 балльная.

**Критерии оценивания** (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

**5 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, при этом убедительно и аргументированно изложена собственная позиция автора по рассматриваемому вопросу; структура реферата логична; изучено большое количество актуальных источников, грамотно сделаны ссылки на источники; самостоятельно подобран яркий иллюстративный материал; сделан обоснованный убедительный вывод; отсутствуют замечания по оформлению реферата.

**4 баллов** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, сделана попытка самостоятельного осмысления темы; структура реферата логична; изучено достаточное количество источников, имеются ссылки на источники; приведены уместные примеры; сделан обоснованный вывод; имеют место незначительные недочеты в содержании и (или) оформлении реферата.

**3 баллов** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта неполно и (или) в изложении темы имеются недочеты и ошибки; структура реферата логична; количество изученных источников менее рекомендуемого, сделаны ссылки на источники; приведены общие примеры; вывод сделан, но имеет признаки неполноты и неточности; имеются замечания к содержанию и (или) оформлению реферата.

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если содержание реферата имеет явные признаки плагиата и (или) тема реферата не раскрыта и (или) в изложении темы имеются грубые ошибки; материал не структурирован, излагается непоследовательно и сбивчиво; количество изученных источников значительно менее рекомендуемого, неправильно сделаны ссылки на источники или они отсутствуют; не приведены примеры или приведены неверные примеры; отсутствует вывод или вывод расплывчат и неконкретен; оформление реферата не соответствует требованиям.

## **2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

### **2.**

#### **2.2 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ**

*1 Вопрос в закрытой форме.*

##### **1.1 Управление – это:**

- 1) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
- 2) особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;
- 3) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя.

##### **1.2. Менеджмент – это:**

- 1) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
- 2) особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;
- 3) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя.

##### **1.3. Кто является родоначальником классической школы менеджмента:**

- 1) Ч. Бебидж;
- 2) М. Вебер;
- 3) Ф. Тейлор.

##### **1.4 Нормативный документ, в котором указаны функции, права и обязанности менеджера, называется**

- 1) Должностная инструкция
- 2) Положение о подразделении
- 3) Правила внутреннего распорядка
- 4) Устав

##### **1.5. Оперативный менеджмент**

- 1). предусматривает разработку тактических и оперативных мер, направленных на практическую реализацию принятых стратегий развития организации;

- 2). предполагает выработку набора стратегий, их распределение во времени, формирование потенциала успеха организации и обеспечение стратегического контроля за их реализацией;
- 3). заключается в управлении определёнными сферами деятельности организации или её звеньев, например управление инновационной деятельностью, персоналом, маркетингом, финансами и т.п.;

**1.6. Первый учебник по управлению был написан английским предпринимателем М. Вебером в:**

- 1)1850;
- 2)1790;
- 3) 1832;

#### **1.7 Виды менеджмента**

- 1) специальные области управленческой деятельности, связанные с решением определённых задач менеджмента.
- 2) Полное использование ресурсов для производства двух товаров
- 3) руководители различного уровня, занимающие постоянную должность в организации и наделённые полномочиями в области принятия решений в определённых сферах деятельности организации
- 4) зависят от иерархического уровня его осуществления в организации

**1.8** Руководители различного уровня, занимающие постоянную должность в организации и наделённые полномочиями в области принятия решений в определённых сферах деятельности организации

- 1) Субъекты менеджмента, менеджеры
- 2) Виды менеджмента
- 3) Категории менеджмента
- 4) Объекты менеджмента

**1.9** предусматривает разработку и реализацию философии организации, её предпринимательской политики, определение позиции организации в конкурентной нише рынка и формирование общих стратегических намерений

- 1) Нормативный менеджмент
- 2) Функциональный или специальный менеджмент
- 3) Стратегический менеджмент

#### **1.10 Проектирование организаций подразумевает:**

- 1) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
- 2) процесс создания прообраза будущей организации;
- 3) подбор персонала для создаваемой организации.

#### **1.11. Принцип, предусматривающий работу без простоев:**

- 1) непрерывности;
- 2) прямоточности;
- 3) параллельности.

#### **1.12. При уменьшении длительности производственного цикла выпуск продукции в единицу времени**

- 1) увеличивается;
- 2) уменьшается;
- 3) остается неизменным.

**1.13** Нормативный документ, в котором указаны функции, права и обязанности менеджера, называется

- 1) Должностная инструкция
- 2) Положение о подразделении
- 3) Правила внутреннего распорядка
- 4) Устав

**1.14. Как осуществляется текущий контроль в организации?**

- 1). Путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях;
- 2). Путем наблюдения за работой работников;
- 3). С помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами;
- 4). Путем докладов на сборах и совещаниях;
- 5). Вышестоящей структурой

**1.15. Какие бывают виды разделения труда менеджеров?**

- 1) функциональное;
- 2) горизонтальное;
- 3) вертикальное;
- 4) прямое.

**1.16. Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?**

- 1). Специалисты;
- 2). Работники;
- 3). Руководители;
- 4). Отдельные руководители;
- 5). Министерства.

**1.17. Корпоративный климат определяется:**

- 1). характером формальных и неформальных отношений;
- 2). системой контроля;
- 3). фазами жизненного цикла организации;
- 4). материальным стимулированием;

**1.18. Какие организации признаются коммерческими?**

- 1) Организации, преследующие в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли;
- 2) Любые организации, имеющие самостоятельный баланс или смету;
- 3) Любые организации, получающие прибыль, независимо от целей своей деятельности.

**1.1. Кто относится к среднему уровню менеджеров?**

- 1) заместители;
- 2) руководители подразделений;
- 3) руководители групп.

**1.19. Контроль должен быть:**

- 1). Объективным и гласным;
- 2). Гласным и действенным;
- 3). Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным.
- 4). Эффективным;
- 5). Текущим.

**1.20. Во многих случаях, имидж – это результат умелой ориентации в конкретной ситуации, а именно правильного выбора своей:**

- 1) модели поведения +
- 2) заинтересованности в отношениях с другими
- 3) способности к общению

**1.21 Прямое деловое общение характеризуется:**

- 1) ответными реакциями собеседников
- 2) общением в пределах видимости
- 3) непосредственным речевым контактом

**1.22. Понятие коммуникация характеризуется**

- 1) передачей информации с целью получения ответа
- 2) обмен информацией о идеях или переживаниях

- 3) передача информации от источника во вне
- 4) воссоздание информационных идей посредством ключевого символа или темы

**1.23. Обратная связь - это вербальный или невербальный сигнал от получателя информации к его источнику, служащий ответом на иницилирующее высказывание или поведение, выполняющий ... или коррективную функцию.**

- 1) комплиментарную
- 2)
- 3) объяснительную
- 4) сигнальную

**1.24 . Многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми – это процесс:**

- 1) общения
- 2) понимания
- 3) восприятия

**1.25 Какие из нижеперечисленных подсистем и процедур обработки информации относятся к системам принятия решений?**

- 1.)Контроль выполнения, распоряжения, связь.
- 2.)Сортировка, слияние, модификация.
- 3.)Моделирование, анализ, прогнозирование.
- 4.)Моделирование, выработка альтернатив

**1.26 Объектом менеджмента, его основополагающей категорией является**

- 1) организация;
- 2) менеджмент;
- 3)руководители групп.

**1.27. Основная цель менеджмента:**

- 1). обеспечение гармонии в развитии организации, т.е. согласованного и эффективного функционирования всех внешних и внутренних элементов организации;
- 2). интернационализация конкуренции и связанная с этим принудительная адаптация к международным стандартам;
- 3). формирование рыночного механизма и сочетание его с государственным регулированием.

**1.28. Какое производство называется основным:**

- 1) производит продукцию, подлежащую реализации за пределами предприятия
- 2) разовое производство
- 3) имеет широкую номенклатуру изделий

**1.4 Объем продукции и услуг, который предприятие реализовало в отчетном периоде в стоимостном и натуральном выражении называется:**

- 1) объем продаж
- 2) объем производства
- 3) доход предприятия

**1.29 Базой для составления производственной программы является план производства продукции**

- 1) В натуральных измерениях;
- 2) В стоимостных измерителях;
- 3) В трудовых измерителях.

**1.30 В качестве основных документов для финансового анализа являются:**

- 1). Бухгалтерский баланс;
- 2). Сведения об инвестициях;
- 3). Сведения о финансовом состоянии организации.

**1.31. Чем выше уровень специализации производимой продукции тем,:**

- 1) больше программа выпуска продукции и ниже ее себестоимость

2) больше программа выпуска продукции и выше ее себестоимость

3) меньше программа выпуска продукции и ниже ее себестоимость

**1.32 К чему стремятся предприятия-производители различных благ в рамках рыночных отношений?**

1) к обмену своих товаров на другие нужные им блага с целью получить дополнительный объем благ;

2) к возмещению издержек, связанных с производством своего товара;

3) к улучшению условий своего существования

**1.33 Что отражает понятие "спрос"?**

1) Количество продавцов на рынке

2) Совокупную общественную потребность в различных товарах с учетом платежеспособности покупателя

3) Совокупную общественную потребность в различных товарах с учетом платежеспособности покупателя

4) нет верного ответа

**1.34 Объектом менеджмента, его основополагающей категорией является**

1) методы

2) формальная структура

3) руководители организации

4) организация

**1.35 Потребительский кооператив, общественные и религиозные организации-**

1) Некоммерческие организации

2) Коммерческие организации

3) Объединения

4) Некоммерческие организации

5) АО

**1.36 Виды менеджмента**

1) специальные области управленческой деятельности, связанные с решением определённых задач менеджмента.

2) специальные области управленческой деятельности, связанные с решением определённых задач менеджмента.

3) руководители различного уровня, занимающие постоянную должность в организации и наделённые полномочиями в области принятия решений в определённых сферах деятельности организации

4) Полное использование ресурсов для производства двух товаров

5) зависят от иерархического уровня его осуществления в организации

**1.37 специальные области управленческой деятельности, связанные с решением определённых задач менеджмента.**

1) Виды менеджмента

2) Категории менеджмента

3) Объекты менеджмента

4) Субъекты менеджмента, менеджеры

**1.38 Какое производство называется основным**

1) производит продукцию, подлежащую реализации за пределами предприятия

2) разовое производство

3) имеет широкую номенклатуру изделий

**1.39 Объем продукции и услуг, который предприятие реализовало в отчетном периоде в стоимостном и натуральном выражении называется**

1) объем продаж

2) объем производства

3) доход предприятия (фирмы)

4) объем продаж

5) рентабельность

**1.40 Характерными чертами организации являются**

1) комплексность, координация, социализация

2) департаментализация, формализация, горизонтальные связи

3) соотношение централизации и децентрализации

4) комплексность, координация, социализация

5) нет верного ответа

**2 Вопрос в открытой форме.**

2.1 Перечислите общие функции менеджмента

2.2 Менеджмент -это

2.3 Перечислите этапы процесса планирования

2.4 Аутсорсинг- это

2.5 Бюджет-

2.6 Методы менеджмента -это

2.7 Управление -это

2.8 Стратегия -это

2.9 Перечислите организационно-правовые формы организаций

2.10 Структура организации -это

2.11 Управление персоналом -это

2.12 Инновации- это

2.13 Организация - это

2.14 Акционерное общество

2.15 Экономическая информация -это

2.16 Организационная культура –это

2.17 Роль информации в процессе управления

2.18 Роль коммуникационных процессов в обеспечении информацией

2.19 Коммуникации в организации -это

2.20 Классификация информации

2.21 Виды коммуникаций

2.22 Коммуникационная сеть

2.23 Формальные коммуникации

2.24 Организационные коммуникации

2.25 Основные показатели эффективности управления

2.26 Факторы эффективности менеджмента

2.27 Экономическая эффективность- это

2.28 Рентабельность -это

2.29 Обобщающий показатель эффективности управляющей системы

2.30 Коэффициент эффективности совершенствования управления

2.31 Дайте определение понятия «эффективность менеджмента организации».

2.32 Дайте определение понятия «социальный механизм эффективного управления»

2.33 Технологическое разнообразие менеджмента

2.34 Контролинг, ответственность и риск в менеджменте

2.35 Технологическое разнообразие менеджмента

2.36 Человеческий капитал как средство и объект менеджмента

2.37 Качество менеджмента

2.38 Проектирование технологий менеджмента

2.39 Критерии достаточности информации

2.40 Система поиска и хранения информации

**3 Вопрос на установление последовательности**

**3.1 : Расположить этапы развития менеджмента в хронологическом порядке:**

**Установите последовательность этапов развития менеджмента в хронологическом порядке:**

- 1) системный подход;
- 2) административный подход;
- 3) поведенческий подход;
- 4) подход научного управления;
- 5) подход с точки зрения человеческих отношений;
- 6) ситуационный (проектный) подход;
- 7) процессный подход;
- 8) количественный подход.

**3.2 Установите последовательность факторов экономического роста по значимости:**

- 1) объемы основного капитала;
- 2) количество и качество природных ресурсов;
- 3) уровень образования и профессиональной подготовки населения;
- 4) нововведения (инновации);
- 5) совершенствование использования ресурсов

**3.3 Расположите в правильной последовательности этапы прохождения внутреннего документа**

- A регистрация
- B направление в дело
- C составление проекта
- D исполнение
- E согласование
- F подписание
- G оформление

**3.4 Расположите в правильной последовательности этапы прохождения входящего документа**

- A первоначальная обработка
- B направление в дело
- C регистрация
- D прием
- E рассмотрение руководителем
- F исполнение
- G предварительное рассмотрение

**3.5 Расположите в правильной последовательности этапы общения**

- A выход из контакта
- B ориентация в ситуации
- C установление контакта
- D достижение цели

**3.6 Расположите в правильной последовательности этапы разработки эффективных коммуникаций**

- 1 учет обратной связи
- 2 выбор средств распространения сообщения
- 3 создание сообщения
- 4 определение желаемой ответной реакции
- 5 определение целевой аудитории

**3.7 Расположите в правильной последовательности этапы процесса контроля**

- A создание стандартов
- B наблюдение и измерение результатов
- C оценка и корректировка
- D сравнение результатов со стандартами



### 3.8 Расположите в правильной последовательности иерархическую модель стратегического менеджмента

А выбор миссии

В формулировка целей

С оценка и корректировка

Д долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование

Е разработка обеспечения планов, указания по принятию оперативных решений

#### 4 Вопрос на установление соответствия.

##### 4.1 Установите соответствие понятий

А Менеджмент –	1 это система правил и процедур решения различных задач управления.
Б Методы менеджмента	2 это вид профессиональной деятельности, направленный на оптимизацию человеческих, материальных и финансовых ресурсов для достижения целей организации.
В Организация	3 это процесс стратегического планирования с целью контроля над внешними факторами и выявления возможностей и угро
Г Анализ внешней среды	4 это сознательно координируемое социальное образование (группа людей) с определенными границами, функционирующее на относительно постоянной основе для достижения общей цели или целей

##### 4.2

А Системный подход –	1. Осуществляет управление нововведениями
Б Инновационный менеджмент	2 способ упорядочивания проблем, благодаря которому осуществляется их структурирование, определяются цели, варианты, устанавливаются взаимосвязи и зависимости элементов проблем, а также факторы и условия, оказывающие негативное воздействие на их решение
В Производственный менеджмент	3 Управляет процессами создания организации, формирования или преобразования ее структуры, механизма управления; выработку норм, регламентов, правил, инструкций и прочее
Г Организационный менеджмент	4 Обеспечивает эффективное осуществление основной деятельности предприятия путем ее направления в нужное русло, координации субъектов и ресурсов.

## 4.3

А Управление организацией –	1 Объединение сотрудников организации, осуществляющих совместную трудовую деятельность для достижения общих целей.
Б Коллектив организации	2 Обеспечение согласованных действий членов организации, направленных на достижение общей цели.
В Организация	3 объединение промышленных фирм, организаций транспорта, торговли, строительства, которые объединены производственным циклом
Г Концерн	4 это сознательно координируемое социальное образование (группа людей) с определенными границами, функционирующее на относительно постоянной основе для достижения общей цели или целей

## 4.4

А Корпорация –	1. административные экономические социально-психологические
Б Методы управления	2 акционерное общество, управляющее крупным производством. Состоит, как правило, из материнской компании и целой сети дочерних предприятий в виде отделений, представительств, филиалов
В Моделирование	3 это система приемов и способов осуществления воздействия на объекты управления с помощью четкого определения соотношения затрат и результатов (материальное стимулирование и санкции, финансирование и кредитование, заработная плата, прибыль, цена).
Г Экономические методы управления	4 предполагает использование некоторого рода моделей для решения управленческих проблем

## 4.5

А Коммуникация. –	1 это соединение определенным образом участвующих в коммуникационном процессе индивидов с помощью информационных потоков..
Б Коммуникационная сеть	2 – это обмен информацией между двумя и более людьми
В Вертикальные связи	3 возникают между равными по уровню работниками и подразделениями организации, их задача – координация задач и действий

Г Горизонтальные связи	4 возникают между уровнями управления, руководителем и подчиненными по восходящим и нисходящим направлениям
------------------------	---

#### 4.6

А Коммуникация. –	1 возникают между начальниками и подчиненными разных подразделений организации.
Б Диагональные коммуникации	2 – это обмен информацией между двумя и более людьми
В По восходящей линии,	3 Непосредственное формальное или неформальное общение между работниками организации
Г Межличностные коммуникации	4 т.е. снизу вверх, передается информация о том, что делается на низовых уровнях, по нисходящей информация проходит путь от высших уровней к подчиненным

#### 4.7

А принцип целевого назначения оценки	1 чем точнее сформулированы критерии оценивания качества управления, тем более точным и объективным будет полученный результат
Б принцип критериальной определенности	2 –предусматривает поиск основных направлений повышения эффективности и качества управления организацией как сложной социально-экономической системой
В комплексность и системность оценок	3 придание им группового характера – является важнейшим условием углубления контроля и повышения качества и эффективности управленческих работ
Г интеграция личных оценок в коллегиальные	4 предусматривает, что суждение о совершенстве управления должно быть многосторонним, учитывать разные признаки и свойства, присущие этому виду деятельности

#### 4.8

А Метод статистических сопоставлений	1 Базируется на сравнении плановых показателей с практически достигнутыми в результате реализации принятых решений.
Б Метод сопоставления запланированных и реальных результатов	2 Основан на сопоставлении параметров качества и эффективности,

	характеризующих результаты оцениваемой работы с аналогичными по содержанию показателями, достигнутыми за предшествующий период
В Метод анализа экспериментальных результатов	3 Основывается на сравнении параметров управленческих решений с нормативными значениями соответствующих показателей
Г Метод нормативного сопоставления	4 Реализуется в тех случаях, когда прогрессивность и действенность управленческого решения до его практического осуществления проверяется выборочно в экспериментальных условиях

#### 4.9

Управление	1 Это действия по устранению отклонений от объективно обусловленных режимов функционирования, обеспечение естественных возможностей проявления объективных процессов и тенденций
Регулирование	2 Это объективная потребность всякой деятельности человека и всех видов деятельности
Неосознанная деятельность	Комплекс установок, ценностей, интересов, процессов, привычек, пристрастий и приоритетов, традиций и принципов духовной жизни
Культура	Это действия рефлексорного типа., это реакция на проявление потребности, это поведение

**Шкала оценивания результатов тестирования:** в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60)

и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом,

выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по \_\_\_\_\_ шкале (*указать нужное: по 5-балльной шкале или дихотомической шкале*) следующим образом (*привести одну из двух нижеследующих таблиц*):

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100-85	отлично
84-70	хорошо
69-50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

ИЛИ

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

***Критерии оценивания результатов тестирования:***

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

## ***2.2 КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАЧИ***

### *Компетентностно-ориентированная задача №1*

Заполните таблицу

<i>Основные подходы к управлению (школы управления)</i>	<i>Представители</i>	<i>Основополагающие идеи</i>
Школа научного управления		
Школа человеческих отношений		
Школа административного управления		

### *Компетентностно-ориентированная задача №2*

Определите, деятельность каких из перечисленных ниже лиц можно отнести к менеджменту:

- руководитель компании;
- начальник лаборатории;
- продюсер музыкальной группы;
- президент компании;
- руководитель производственных подразделений;
- министр;
- преподаватель в студенческой группе;
- сотрудник отдела кадров;
- участник общего собрания акционеров;
- руководитель космического полета.

*Компетентностно-ориентированная задача №3*

Заполните таблицу

*Принципы эффективного управления А. Файоля*

<i>Принцип</i>	<i>Содержание принципа</i>
Разделение труда	
Власть	
Дисциплина.....	

*Компетентностно-ориентированная задача №4*

Из наблюдений президента железнодорожной компании:

«Многие менеджеры железнодорожных управлений заняты тем, что проверяют билеты, смазывают оси, прочищают паровые свистки и показывают повару вагона-ресторана, как делается салат. И потом еще удивляются, что их дела кончаются провалом».

Вопрос: А чем же должны заниматься менеджеры?

*Компетентностно-ориентированная задача №5*



Рис. – Уровни управления в организации

*Компетентностно-ориентированная задача №6*

Бюджет трудовых затрат определяет плановую величину затрат труда на производство продукции в соответствии с производственным бюджетом в запланированной номенклатуре и объеме, т. е. рабочее время в часах, необходимое для изготовления запланированного объема производства. Трудозатраты на производство всей запланированной продукции определяют на основе норм затрат труда в часах на изготовление единицы продукции.

*Компетентностно-ориентированная задача №7*

*Предполагается создание предприятия ООО «Альфа» по производству накопительных домашних электроводонагревателей под торговой маркой «Eurostandart».*

Дайте описание следующим пунктам:

- 4) миссия предприятия;
  - 5) цель предприятия, что необходимо для ее достижения;
  - 6) предположите, какие преимущества и недостатки могут быть у ООО «Альфа» перед конкурентами;
- какие критерии отбора поставщиков могут быть у ООО «Альфа»

*Компетентностно-ориентированная задача №8*

Заполните таблицу.

Сходство и различие формальной и неформальной организации

<i>Сравниваемый параметр</i>	<i>Формальная организация</i>	<i>Неформальная организация</i>
Цели деятельности		
Взаимоотношения между членами группы		
Характер (структура) взаимоотношений		
Организационная основа взаимодействия		
Возглавляет		
Источник власти лидера		
Регулятор поведения в группе		
Способы приведения поведения членов группы в соответствие с нормами и правилами		

*Компетентностно-ориентированная задача №91*

В ходе проверки работы отдела маркетинга компании «Парнас» 18.10.01 был выявлен ряд нарушений:

- маркетолог О.К. Озеров допустил ошибки в оформлении финансовых документов;
- менеджер по связям с общественностью Б.П. Волков провалил организацию презентации новых видов выпускаемой продукции;
- старший маркетолог Л.О. Синицына несвоевременно выполнила задание по изучению конъюнктуры рынка, что привело к нарушению сроков разработки плана выпуска продукции на следующий год.

Руководитель фирмы «Парнас» применил к работникам следующие меры наказания:

- О.К. Озерову и Б.П. Волкову был объявлен выговор в приказе от 20.12.01;
- Л.О. Синицыной выговор не объявлялся, так как нарушение было допущено впервые;
- Л.О. Синицына переведена временно на должность инспектора по кадрам.

Руководитель фирмы применил к работникам функцию:

- а) организации
- б) контроля
- в) планирования
- г) мотивации

*Компетентностно-ориентированная задача №10*

Покажите на примере, как модель принятия решения по Саймону может быть использована в рамках структурированного подхода к решению проблем. В работе обязательно использование методик проектирования УР (двумерный список, дерево решений, причинно-следственная диаграмма). Для примера могут быть использованы реальные или условные ситуации, например принятие решения:

- по увольнению/неувольнению сотрудника из-за плохой работы;
- по увеличению реализации продукции;
- по выбору поставщика;
- по улучшению качества продукции;
- по повышению мотивации персонала и т. д.

Тема 6. Стратегический менеджмент

*Компетентностно-ориентированная задача №1*

Заполните таблицу

*Стратегии организационных изменений*

<i>Стратегии</i>	<i>Подход</i>	<i>Способы реализации</i>
Директивная		
Основанная на переговорах		
Нормативная		
Аналитическая		
Ориентированная на действия		

*Компетентностно-ориентированная задача №11*

С целью обеспечения обоснованности эффективности инвестиционного проекта их оценку следует осуществлять по трем блокам:

1). Оценка коммерческой эффективности инвестиций (вычисление чистого потока наличности, определяемого как разность между чистым доходом по проекту и суммой общих инвестиционных затрат и платы за кредиты (займы), связанные с осуществлением капитальных затрат по проекту).

2). Оценка финансовой реализуемости инвестиционного проекта.

3). Оценка рисков реализации инвестиционного проекта

Ответьте, заполнив пустые ячейки таблицы, какое решение следует принять при следующих вариантах значения NPV:

Значение NPV	Как это интерпретировать	Какое решение принять
$NPV > 0$		
$NPV = 0$		
$NPV < 0$		

*Компетентностно-ориентированная задача №12*

Дайте характеристику, темпераментов людей для занятия следующих вакантных должностей в организации:

- торговый представитель
- главный бухгалтер
- главный конструктор
- начальник отдела кадров
- заведующий архивом
- начальник цеха

Ответ аргументируйте

*Компетентностно-ориентированная задача №13*

Предложите любое новшество. Например, компьютерная технология, новый продукт, база данных и т.д. Обоснуйте целесообразность предлагаемого новшества. Обоснование приведите в таблице.

Основные положения новшества	Содержание
Название	



Цель создания новшества Краткое содержание предлагаемого новшества Целевая аудитория (Потребитель) Суть новизны Необходимые ресурсы Порядок реализации предлагаемого проекта Предполагаемая качественная или количественная эффективность	
---	--

*Компетентностно-ориентированная задача №14*

Перечислите 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».

*Компетентностно-ориентированная задача №15*

В результате реорганизации путем слияния двух обувных фабрик было создано новое юридическое лицо – обувной комбинат АО «Импульс». Вскоре ООО «Полет» предъявило АО «Импульс» претензию, связанную с задолженностью ООО одной из вошедших в АО «Импульс» фабрик. Отвечает ли вновь возникшее юридическое лицо по обязательствам вошедших в него и прекративших свое существование юридических лиц? Какие гарантии кредиторам юридического лица предусмотрены Гражданским кодексом РФ на случай реорганизации?

*Компетентностно-ориентированная задача №16*

Прочитайте характеристику личности менеджера И.И. Синичкина, определить его тип характера и приведите рекомендации к успешной деятельности для него и окружающим его людям

В одном из московских НИИ освободилась должность заведующего лабораторией. На это место был принят Иван Иванович Синичкин. Человек дружелюбный, общительный, доброжелательный. Мгновенно он со всеми перезнакомился, всем понравился, стал «душой коллектива». В результате большую часть времени он проводил в общении с коллегами, ча-стенно забывая о своих прямых обязанностях. Как правило, «рутинные», «будничные» дела были ему неинтересны, зато он всегда был полон новыми «гениальными» идеями, по-стоянно носился с «проектами века», которые редко, впрочем, получали реальное воплощение. Иван Иванович не доводил начатые дела до конца, нередко хватаясь за что-то новое. В итоге страдала работа, так как научные исследования требуют совершенно иного отношения. Он и сам понял, что такая работа ему не по душе, и, уйдя из НИИ, нашел работу менеджера, на которой его инициативность, энергичность, организаторские способности проявились в полной мере.

*Компетентностно-ориентированная задача №17*

Предполагается создание предприятия ООО «Вектор» по производству накопительных домашних электроводонагревателей под торговой маркой «Eurostandart».

Дайте описание следующим пунктам:

- 7) миссия предприятия;
- 8) цель предприятия, что необходимо для ее достижения;
- 9) предположите, какие преимущества и недостатки могут быть у ООО «Вектор» перед конкурентами; какие критерии отбора поставщиков могут быть у ООО «Вектор».

*Компетентностно-ориентированная задача №18*

Рассчитать показатели использования материальных ресурсов. Сделайте вывод. Исходные

данные приведены в таблице

Показатели	2019г.
Материальные запасы, тыс. руб.	502020
Объем продаж, тыс. руб.	79700
Текущие активы, тыс. руб.	16000
Собственный капитал, тыс. руб.	74450
Оборачиваемость материальных запасов	
Коэффициент маневренности	

*Компетентностно-ориентированная задача №19*

Рассчитать показатели использования материальных ресурсов. Сделайте вывод. Исходные данные приведены в таблице

Показатели	2019 год
Материальные запасы, тыс. руб.	52420
Объем продаж, тыс. руб.	83610
Текущие активы, тыс. руб.	16300
Собственный капитал, тыс. руб.	78500
Оборачиваемость материальных запасов	
Коэффициент маневренности	

*Компетентностно-ориентированная задача №20*

Рассчитать объем выработки одного среднесписочного работника в день

Показатель	План	Факт
Объем товарной продукции, тыс. руб.	2400	2989
Отработанное время, чел.-дней	2200	2100
Объем выработки одного среднесписочного работника в день, тыс. руб.		

*Компетентностно-ориентированная задача №21*

В отчетном периоде фирма понесла существенные убытки. Финансовый анализ показал, что это произошло в результате роста затрат на лакокрасочную продукцию. Такая ситуация впервые случилась в практике фирмы. Руководитель предприятия вызвал экономиста, который отвечал за планирование цен и финансовых результатов на предприятии.

Экономист сообщил руководителю, что пять месяцев назад единственный поставщик лаков и красок фирмы поднял цены на свою продукцию, однако до экономиста эта информация доведена не была. В связи с этим планы организации не были пересмотрены. В разговоре руководителя с менеджером по закупкам выяснилось, что тот отправил сообщение об увеличении закупочных цен экономисту на электронную почту. Однако экономист, видимо, его не получил. Руководитель поручил менеджеру по закупкам подготовить предложение о смене поставщика лакокрасочных материалов. Анализ предложения лакокрасочной продукции показал, что на рассматриваемом рынке действуют ещё четыре поставщика, продукции которых удовлетворяют требованиям фирмы к качеству, цены которых являются приемлемыми для фирмы. В результате договор был заключен с поставщиком, предложившим наиболее выгодные условия.

Решение о смене поставщика является:

- а) распорядительным
- б) неалгоритмическим (незапрограммированным)
- в) интуитивным
- г) алгоритмическим (запрограммированным)

*Компетентностно-ориентированная задача №22*

В отчетном периоде фирма понесла существенные убытки. Финансовый анализ показал, что это произошло в результате роста затрат на лакокрасочную продукцию. Такая впервые случилась в практике фирмы. Руководитель предприятия вызвал экономиста, который отвечал за планирование цен и финансовых результатов на предприятии. Экономист сообщил руководителю, что пять месяцев назад единственный поставщик лаков и красок фирмы поднял цены на свою продукцию, однако до экономиста эта информация доведена не была. В связи с этим планы организации не были пересмотрены. В разговоре руководителя с менеджером по закупкам выяснилось, что тот отправил сообщение об увеличении закупочных цен экономисту на электронную почту. Однако экономист, видимо, его не получил. Руководитель поручил менеджеру по закупкам подготовить предложение о смене поставщика лакокрасочных материалов. Анализ предложения лакокрасочной продукции показал, что на рассматриваемом рынке действуют ещё четыре поставщика, которых удовлетворяют требованиям фирмы к качеству, цены которых являются приемлемыми для фирмы. В результате договор был заключен с поставщиком, предложившим наиболее выгодные условия.

Выявление действующих на рынке поставщиков и выбор оптимального поставщика относятся к таким этапам принятия решения, как:

- а) определение альтернатив
- б) формирование ограничений
- в) выбор альтернативы
- г) диагностика проблемы

*Компетентностно-ориентированная задача №23*

Мониторинг результатов деятельности ОАО «МАГ» выявил снижение темпов развития компании и ослабление ее рыночных позиций. Для приобретения дополнительных конкурентных преимуществ менеджмент компании принял решение о модернизации организационных процессов и внедрении инноваций. Значительная часть персонала настроенно отнеслась к переменам, увидев в этом источник угроз для своего положения в организации.

Укажите основные, на Ваш взгляд, задачи руководства ОАО «МАГ» для повышения

инновационной активности персонала (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) жесткая система контроля и единоначалия
- б) стимулирование творчества и инициативы
- в) расширение самостоятельности и поощрение инициативы
- г) информирование и облегчение тягот перемен

*Компетентностно-ориентированная задача №24*

Совет директоров инвестиционной компании принял решение рассматривать проекты со ставкой дисконтирования 10-14 %. Пройдет ли проект, требующий инвестиций в размере 8 млн. руб., рассчитанный на 5 лет и приносящий в течение этого срока доход в сумме 2,2 тыс. руб.?

*Компетентностно-ориентированная задача №25*

Научный сотрудник, с которым по-соседски поделился «краской» лаборант Сидоренко, быстро оценил находку. Он сформулировал заявку на новое исследование

и подал ее дирекции для включения в план работ. Однако, из-за отсутствия финансирования тема не была утверждена. Какие дальнейшие действия научного сотрудника Вы считаете целесообразными? начать исследования, не дожидаясь специального финансирования; обратиться за финансированием к инвесторам; обратиться за финансированием к заинтересованным лицам и организациям; подать заявку на изобретение (включили бы Вы лаборанта Сидоренко в состав авторов или нет?)

#### *Компетентностно-ориентированная задача №26*

Подумайте и ответьте на вопрос.

Главная задача менеджера - максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем все 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 деятельность в социальной области ведет к снижению прибыли компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые в последующем ведут к росту цен (наноса 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 неплохой рекламой.

Чью позицию вы разделяете и почему

#### *Компетентностно-ориентированная задача №27*

Опыт развитых стран показывает, что идеальной производственной структурой предприятия является такая, где имеется набор только сборочных цехов. Какие преимущества и недостатки имеет «сборочная» производственная структура. Исходные данные:

- производственная структура предприятия как разделение труда между отдельными производственными подразделениями предприятия;
- деление предприятия на крупные подразделения: основные, вспомогательные, обслуживающие цехи;
- соотношение между основными и вспомогательными, в т.ч. и обслуживающими, цехами; в преимущества предметного типа построения производственной структуры предприятия; и пути сокращения числа вспомогательных, в т.ч. обслуживающих, цехов, служб;
- пути сокращения числа основных цехов предприятия.

#### *Компетентностно-ориентированная задача №28*

Соотношение между основными и вспомогательными, в т.ч. и обслуживающими, цехами является важным экономическим вопросом, связанным с производственной структурой предприятия. Даже на передовых предприятиях в отраслях машиностроения часто такое соотношение в пользу вспомогательных, в т.ч. и обслуживающих цехов, хотя процесс изготовления продукции совершается в основных производственных цехах. Каковы пути оптимизации соотношения основных и вспомогательных цехов.

Исходные данные:

- понятие «основной цех», «вспомогательный цех (служба)», «обслуживающий цех (служба)»;
- влияние таких факторов научно-технического прогресса, как совершенствование техники и технологии производства, механизации и автоматизации производства на изменение производственной структуры предприятия;
- влияние номенклатуры, ассортимента и количества вырабатываемой продукции на производственную структуру предприятия;
- факторы, определяющие производственную структуру предприятия;
- причины возникновения универсальных предприятий со сложной производственной структурой;
- влияние индустриализации народного хозяйства страны на производственную структуру предприятия.

*Компетентностно-ориентированная задача №29*

Деятельность каких из перечисленных ниже лиц можно отнести к менеджменту: капитана корабля, министра, участника общего собрания акционеров, преподавателя в университете, президента компании, антрепренера рок-звезды, руководителя космического полета?

*Компетентностно-ориентированная задача №30*

А. Файоль разработал основные принципы управления в организации. Перечислите и охарактеризуйте каждый из них. К какому из этих принципов относится соблюдение единоначалия во всех структурных единицах организации?

**Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:** в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по \_\_\_\_\_ шкале (*указать нужно: по 5-балльной шкале или дихотомической шкале*) следующим образом (*привести одну из двух нижеследующих таблиц*):

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100-85	отлично
84-70	хорошо
69-50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

ИЛИ

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

**Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи** (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

**6-5 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

**4-3 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

**2-1 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

**0 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.