

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Плешаков Владимир Александрович  
Должность: Врио ректора  
Дата подписания: 06.05.2025 11:28:31  
Уникальный программный ключ:  
cf3461e360a6506475208a5c93ea97a503b072

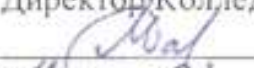
Министерство сельского хозяйства Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Алтайский государственный аграрный университет»

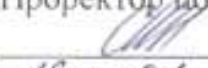
СОГЛАСОВАНО

Директор Колледжа АПТ

 М.А. Савин  
«16» 01 2025 г.

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

 С.И. Завалишин  
«16» 01 2025 г.

**КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА  
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ ОБЩЕПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ЦИКЛА  
ОП.09 МЕНЕДЖМЕНТ**

по специальности 38.02.07 Банковское дело

Барнаул 2025

**ПРИЛОЖЕНИЕ № 3**  
**К ООП ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ СПО**  
**38.02.07 БАНКОВСКОЕ ДЕЛО**

**КОМПЛЕКТ КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ  
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
ОП. 09 МЕНЕДЖМЕНТ**

Комплект контрольно-оценочных средств разработан на основе федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности СПО 38.02.07 Банковское дело (утвержден приказом Министерства просвещения о Российской Федерации от 14 ноября 2023 г. № 856) и рабочей программы учебной дисциплины ОП.09 Менеджмент.

Организация-разработчик: ФГБОУ ВО Алтайский ГАУ

## **I. Паспорт комплекта контрольно-оценочных средств**

### **1.1. Область применения комплекта оценочных средств**

Комплект контрольно-оценочных средств предназначен для оценки результатов образовательных достижений учебной дисциплины ОП.09 Менеджмент.

Комплект контрольно-оценочных средств содержит задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации в форме дифференцированного зачета.

### **1.2. Результаты освоения дисциплины, подлежащие проверке**

В результате освоения учебной дисциплины ОП.09 Менеджмент обучающийся должен обладать предусмотренными ФГОС по специальности 38.02.07 Банковское дело следующими умениями, знаниями, общими и профессиональными компетенциями:

| <b>Результаты обучения:<br/>умения, знания, общие и<br/>профессиональные<br/>компетенции</b>                                                                                                          | <b>Показатели оценки<br/>результата</b>                                                                                                                                                                        | <b>Форма контроля и<br/>оценивания</b>                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>У1-</b> выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи, презентовать идеи открытия собственного дела в профессиональной деятельности                                                          | Демонстрация умения выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи, презентовать идеи открытия собственного дела в профессиональной деятельности                                                          | Тестирование, устный опрос, экспертное наблюдение выполнения заданий на практических занятиях, дифференцированный зачет |
| <b>У2-</b> оформлять бизнес-план; определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности; презентовать бизнес-идею; определять источники финансирования | Демонстрация умения оформлять бизнес-план; определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности; презентовать бизнес-идею; определять источники финансирования | Тестирование, устный опрос, экспертное наблюдение выполнения заданий на практических занятиях, дифференцированный зачет |
| <b>У3-</b> учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности, рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования                                                  | Демонстрация умения учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности, рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования                                                  | Тестирование, устный опрос, экспертное наблюдение выполнения заданий на практических занятиях, дифференцированный зачет |
| <b>З1</b> - основы предпринимательской деятельности; основы финансовой грамотности                                                                                                                    | Демонстрация знания основ предпринимательской деятельности; основ финансовой грамотности                                                                                                                       | Тестирование, устный опрос, экспертное наблюдение, дифференцированный зачет                                             |

|                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>32</b> порядок выстраивания презентации                                                                                                                                                                                                | Демонстрация знания порядка выстраивания презентации                                                                                                                                                   | Тестирование, устный опрос, экспертное наблюдение выполнения заданий на практических занятиях, дифференцированный зачет |
| <b>33</b> - систему методов управления                                                                                                                                                                                                    | Демонстрация знания системы методов управления                                                                                                                                                         | Тестирование, устный опрос, экспертное наблюдение выполнения заданий на практических занятиях, дифференцированный зачет |
| <b>34</b> - кредитные банковские продукты                                                                                                                                                                                                 | Демонстрация знания кредитных банковских продуктов                                                                                                                                                     | Тестирование, устный опрос, экспертное наблюдение выполнения заданий на практических занятиях, дифференцированный зачет |
| <b>35</b> - правила разработки бизнес-планов                                                                                                                                                                                              | Демонстрация знания правил разработки бизнес-планов                                                                                                                                                    | Тестирование, устный опрос, экспертное наблюдение выполнения заданий на практических занятиях, дифференцированный зачет |
| ОК.03 Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по правовой и финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях | Планирует собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях | Экспертное наблюдение и оценка деятельности обучающегося в процессе освоения учебной дисциплины                         |
| ПК 1.1. Осуществлять расчетно-кассовое обслуживание клиентов.                                                                                                                                                                             | Демонстрирует готовность участия в составлении бизнес-плана                                                                                                                                            | Экспертное наблюдение и оценка деятельности обучающегося в процессе освоения учебной дисциплины                         |
| ПК 1.6. Обслуживать расчетные операции с использованием различных видов платежных карт                                                                                                                                                    | Демонстрирует готовность обслуживать расчетные операции с использованием различных видов платежных карт                                                                                                | Экспертное наблюдение и оценка деятельности обучающегося в процессе освоения учебной дисциплины                         |

### 1.3. Материалы для оценки компетенций

#### Задания открытого типа

**ОК 03 Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по правовой и финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях**

1. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это \_\_\_\_\_.

Ответ: \_\_\_\_\_

2. Какие мероприятия включает в себя антикризисное управление организацией?

Ответ: \_\_\_\_\_

3. Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это \_\_\_\_\_.

Ответ: \_\_\_\_\_

4. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это \_\_\_\_\_.

Ответ: \_\_\_\_\_

#### **ПК 1.1 Осуществлять расчетно-кассовое обслуживание клиентов**

1. Что представляет из себя понятие «функциональные полномочия»?

Ответ: \_\_\_\_\_

2. Магазин в среднем продавал 10 мобильных телефонов в день, средняя цена продаж составляла 8 тыс. руб. Средняя прибыль с каждого проданного телефона – 2 тыс. руб. В течение месяца (30 дней) проводилась стимулирующая акция, в результате которой объем продаж вырос до 13 мобильных телефонов в день. Затраты на акцию составили 90 тыс. руб.

Определите экономический эффект от ситуации (ответ записать целым числом)

Ответ: \_\_\_\_\_

#### **ПК 1.6 Обслуживать расчетные операции с использованием различных видов платежных карт**

1. Формальный лидер это человек, который имеет возможность воздействовать на группу людей, .....

Ответ: \_\_\_\_\_

2. Какие требования предъявляются к целям организации?

Ответ: \_\_\_\_\_ совместимость

#### Задания закрытого типа

**ОК 03 Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях**

1. УСТАНОВИТЕ СООТВЕТСТВИЕ между факторами, влияющими на принятие управленческих решений из видами факторов:

| Факторы, влияющие на принятие управленческих решений | Виды факторов                                   |
|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 1. Финансовая и кредитная политика государства       | А) Факторы косвенного воздействия внешней среды |
| 2. Способности руководителя                          | Б) Факторы прямого воздействия внешней среды    |
| 3. Конкуренция                                       | В) Факторы внутренней среды                     |
| 4. Ресурсы (финансы, время, оборудование и др.)      | Г) Психологические факторы                      |

Ответ запишите в виде последовательности цифр и букв без пробелов и запятых

Ответ: \_\_\_\_\_

2. УСТАНОВИТЕ СООТВЕТСТВИЕ между видами потребностей и правой колонок их характеристиками:

| Виды потребностей                            | Характеристика                                                                   |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Физиологические                           | А) Страхование, защита, финансовая независимость                                 |
| 2. Социальные                                | Б) Стремление к творчеству, участие в принятии решений                           |
| 3. Потребность в самовыражении               | В) Пища, вода, жилье, отдых, одежда                                              |
| 4. Потребность в безопасности и стабильности | Г) Хорошие человеческие отношения, принадлежность к какой-либо социальной группе |

Ответ запишите в виде последовательности цифр и букв без пробелов и запятых

Ответ: \_\_\_\_\_

3. Установите последовательность выполняемых функций в менеджменте:

- А) организация
- Б) контроль
- В) планирование
- Г) мотивация

В ответ запишите буквы правильного ответа без пробелов и запятых

Ответ: \_\_\_\_\_

4. Определите последовательность расположения потребностей в пирамиде Маслоу, начиная с низших:

- А) потребность в самовыражении;

- Б) социальные потребности;
- В) физиологические;
- Г) потребность в безопасности и стабильности.

В ответ запишите буквы правильного ответа без пробелов и запятых

Ответ: \_\_\_\_\_

### **ПК 1.1 Осуществлять расчетно-кассовое обслуживание клиентов**

1. УСТАНОВИТЕ СООТВЕТСТВИЕ между стилем управления и их характеристикой:

| Стиль управления               | Характеристика                                                      |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 1. Авторитарный                | А) Зависит от конкретной ситуации в коллективе                      |
| 2. Демократический             | Б) Нетребователен к сотрудникам и не любит контролировать их работу |
| 3. Либеральный                 | В) Высокая концентрация власти                                      |
| 4. Сочетание нескольких стилей | Г) Принятие важных решений на основе консультаций и обсуждения.     |

Ответ запишите в виде последовательности цифр и букв без пробелов и запятых

Ответ: \_\_\_\_\_

2. Расположите в правильной последовательности фазы жизненного цикла организации:

- а) зрелость;
- б) возрождение;
- в) старение;
- г) рождение.
- д) детство

В ответ запишите буквы правильного ответа без пробелов и запятых

Ответ: \_\_\_\_\_

### **ПК 1.6 Обслуживать расчетные операции с использованием различных видов платежных карт**

1. УСТАНОВИТЕ СООТВЕТСТВИЕ между понятиями и характеристиками:

| Понятие        | Характеристика                                                                          |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Организация | А) процесс установления пропорций и согласование действий в системе управления.         |
| 2. Мотивация   | Б) процесс приобщения рабочих до высоко производительности труда.                       |
| 3. Координация | В) процесс формирования структуры управления и создания определенного порядка в работе. |

|             |                                                                |
|-------------|----------------------------------------------------------------|
| 4. Контроль | Г) система наблюдения и проверки функционирования предприятия. |
|-------------|----------------------------------------------------------------|

Ответ запишите в виде последовательности цифр и букв без пробелов и запятых

Ответ: \_\_\_\_\_

2. Установите правильную последовательность организации исполнения решения

- а) Утверждение
- б) Контроль реализации
- в) Согласование
- г) Управление реакцией
- д) Планирование
- е) Оценка эффективности

В ответ запишите буквы правильного ответа без пробелов и запятых

Ответ: \_\_\_\_\_

## **2. Задания для оценки образовательных достижений дисциплины**

### **2.1. Текущая аттестация.**

#### **2.1.1. Теоретические задания для устного опроса.**

1. Содержание понятия «менеджмент». Цели и задачи менеджмента.
2. Содержание понятия «менеджмент». Характерные черты.
3. Школа научного управления Ф. Тейлора.
4. Классическая или административная школа управления А. Файоля.
5. Теория бюрократического управления М. Вебера.
6. Школа человеческих отношений. Поведенческая теория управления.
7. Подходы к управлению.
8. Цели и задачи управления организацией.
9. Закономерности менеджмента.
10. Принципы менеджмента.
11. Сущность и состав методов управления.
12. Стили управления.
13. Понятие и сущность организации. Виды организаций.
14. Внутренняя среда организации.
15. Понятие внешней среды организации, ее основные характеристики. Взаимосвязь факторов внешней среды.
16. Понятие и сущность миссии организации.
17. Целеполагание в организации.
18. Понятие личности. Ролевое поведение человека в организации.
19. Понятие, виды и условия формирования трудовых коллективов.
20. Понятие и сущность процесса планирования.
21. Понятие мотивации. Общий механизм мотивации.
22. Теория иерархии человеческих потребностей Маслоу.



23. Делегирование полномочий и ответственность.
24. Сущность и виды контроля.
25. Понятие управленческого решения. Общий механизм принятия решений.
26. Методы принятия решений.
27. Понятие конфликта. Причины конфликта. Методы разрешения конфликта.

### **Критерии оценки:**

- оценка 5 «отлично» выставляется студенту, если: ответ на вопрос полон; в ответе продемонстрировано уверенное знание явлений и процессов, к которым относится терминология; студент может привести примеры, доказывающие правильность его ответа.

- оценка 4 «хорошо» выставляется студенту, если: в ответе на вопрос упущены отдельные значимые моменты; в ответе продемонстрировано общее понимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; в ответе использована специальная терминология; студент не может самостоятельно привести примеры, доказывающие правильность его ответа, но может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.

- оценка 3 «удовлетворительно» выставляется студенту, если: в ответе на вопрос имеются существенные упущения; в ответе продемонстрировано общее понимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; студент не использует специальной терминологии в ответе, но понимает значение основных терминов; студент не может самостоятельно привести примеры, доказывающие правильность его ответа, и не может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.

- оценка 2 «неудовлетворительно» выставляется студенту, если: студент не может (отказывается) ответить на вопрос; в ответе продемонстрировано непонимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; студент не понимает специальной терминологии; студент не может самостоятельно привести примеры, доказывающие правильность его ответа, и не может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.

## **2.1.2. Тестовые задания**

### **1. Управление - это:**

- а) Руководство производственной деятельностью, сбытом, финансами, персоналом и др.
- б) Воздействие субъекта управления на объект управления для приведения его в заданное состояние и направленное на достижение поставленных целей.
- в) Это специфический вид труда, направленный на регулирование производства.
- г) Морально-этические рычаги воздействия субъекта управления на объект управления.

### **2. Функции менеджмента - это:**

- а) Круг деятельности по руководству объектом управления.

- б) Относительно обособленные направления управленческой деятельности, позволяющие осуществить определенные воздействия на объект управления для достижения поставленной цели.
- в) Деятельность менеджеров, направленная на эффективное управление предприятием.

**3. Функция «организация» - это:**

- а) Разработка стратегий, программ и планов для достижения целей.
- б) Формулировка целей, направленных на удовлетворение потребностей.
- в) Формирование структуры организации, а также обеспечение всем необходимым для ее нормальной работы.
- г) Определение действий, необходимых для удовлетворения потребностей.

**4. Функция «контроль» - это:**

- а) Меры по коррекции всех значительных отклонений от плана.
- б) Наблюдение, проверка всех сторон деятельности.
- в) Наблюдение за выполнением работ, намеченных планом.
- г) Управленческая деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка результатов работы организации.

**5. Организационная структура - это:**

- а) Совокупность отраслей и устойчивых связей между ними.
- б) Совокупность функций и устойчивых связей между ними. 14
- в) Совокупность исполнительных звеньев и устойчивых связей между ними.
- г) Совокупность производственных, обслуживающих и вспомогательных подразделений и устойчивых связей между ними.

**6. Какому стилю присуща высокая концентрация власти в руках руководителя?**

- а) Авторитарному.
- б) Демократическому.
- в) Либеральному.

**7. Дайте определение понятию «неформальная организация».**

- а) Способ организованности, построенный на социальной формализации связей, статусов и норм.
- б) Спонтанно сложившаяся система социальных связей, норм и действий, являющихся продуктом длительного межличностного общения.
- в) Определенный набор целесообразно ориентированных стандартов поведения определенных лиц в определенных ситуациях.
- г) Совокупность оборудования, квалификационных навыков и соответствующих научно-технических знаний, необходимых для осуществления желаемых преобразований в информации материалах или людях.

**8. При каком стиле управления большинство решений принимается на основе консультаций и обмена мнениями?**

- а) Авторитарном.
- б) Демократическом.
- в) Либеральном.

**9. Укажите, какие факторы в теории мотивации Ф.Герцберга относятся к гигиеническим, то есть не мотивирующим, а снимающим неудовлетворенность работой.**

- а) Оплата труда.
- б) Условия труда.
- в) Отношение со стороны руководства.
- г) Содержание и характер труда.
- д). Возможность для творчества.

**10. Управленческое решение - это:**

- а) Решение, принимаемое там, где возникла проблемная ситуация.
- б) Формула управленческого воздействия на управляемый объект.
- в) Выбор способа действий из возможных вариантов, позволяющего достичь поставленной цели, решить проблему.
- г) Разработка способов решения производственных задач.

**11. Какой элемент лишний в классификации функций менеджмента?**

- а) Планирование.
- б) Организация.
- в) Систематизация.
- г) Мотивация.
- д) Контроль.

**12. Мотивация – это:**

- а) Процесс побуждения каждого сотрудника и всех членов коллектива к активной деятельности для достижения целей организации.
- б) Методы поощрения и наказания для достижения поставленных целей.
- в) Стремление достичь успехов в карьере за счет реализации своих потенциальных возможностей.
- г) Потребность в уважении, в признании окружающих и стремлении к личным достижениям.

**13. Какое из определений понятия «организация» является верным?**

- а) Организация – это исторически сложившаяся форма регулирования общественной жизни.
- б) Организация – это искусственное объединение людей институционального характера, занимающее определенное положение в обществе и предназначенное для выполнения какой-либо цели.

- в) Организация – это группа индивидов, отличающихся особой культурой, существующая независимо от других групп.
- г) Организация – это относительно устойчивая совокупность людей, отличающихся одинаковыми чертами условий и образа жизни, общностью норм и ценностей.

***14. В основе методов управления лежат:***

- а) Физиологические и социальные потребности человека.
- б) Побудительные мотивы работников к труду, их потребности и интересы.
- в) Потребности человека в пище, одежде, жилье, безопасности и признании.

***15. Какие методы опираются на систему материальных интересов личности, коллектива и общества?***

- а) Экономические.
- б) Административные.
- в) Социально-психологические.

***16. Какие методы основаны на использовании руководителем власти и ответственности подчиненных?***

- а) Экономические.
- б) Организационно-распорядительные.
- в) Социально-психологические.

***17. Назовите функцию менеджмента, задачей которой является формирование структуры предприятия и обеспечения его всем необходимым для нормальной работы.***

- а) Планирование.
- б) Организация.
- в) Координация.
- г) Мотивация.
- д) Контроль.

***18. Какие методы используются для воздействия на моральные, социальные и духовные мотивы поведения работников?***

- а) Экономические.
- б) Административные.
- в) Социально-психологические.

***19. Укажите наиболее характерные особенности формальной организации?***

- а) Случайный характер возникновения.
- б) Принципиальная безличность и рациональность.
- в) Нечеткость границ и непостоянство состава.
- г) Отсутствие общих целей членов организации.

**20. Какие из указанных факторов не относятся к внутренней среде организации?**

- а) Структура.
- б) Технология.
- в) Цели.
- г) Конкуренты.

**21. Сформулированное утверждение относительно того, для чего и по какой причине существует организация – это:**

- а) Цель организации.
- б) Миссия организации.
- в) Стратегия организации.
- г) Выработанное управленческое решение.

**22. Для постановки целей в менеджменте используется:**

- а) Метод «дерева» целей.
- б) Метод «пальмы» решений.
- в) Метод «луковицы» проблем.
- г) Метод «веера» стратегий.

**23. Кто из перечисленных ниже исследователей рассматривал бюрократию как типичный случай организации управленческого труда?**

- а) Огюст Конт
- б) Абрахам Маслоу
- в) Макс Вебер
- г) Карл Маркс
- д) Виктор Врум

**24. Укажите основные причины возникновения неформальных организаций.**

- а) Наличие и высокая интенсивность конфликтов в организации.
- б) Совместно выработанное решение руководства организации и профсоюза.
- в) Ограниченность и недостаточность формальной организации.
- г) Необходимость удовлетворения людьми социальных потребностей.
- д) Ответы а,б
- е) Ответы в,г

**25. При классификации методов управления выделяют:**

- а) Экономические, социально-психологические, экономико-математические.
- б) Экономические, организационно-распорядительные (административные), социально-психологические.
- в) Экономические, организационно-распорядительные (административные), экономико-математические.

**26. Какие требования предъявляются к целям?**

- а) Цели должны быть конкретными, достижимыми, обособленными, измеримыми.

- б) Цели должны быть конкретными, измеримыми, гибкими, дифференцированными во времени, достижимыми, совместимыми друг с другом.
- в) Цели должны быть стратегическими, тактическими, обособленными, конкретными, достижимыми.

**27. Если руководитель делегировал часть своих полномочий другому руководителю, кто несет ответственность за ошибочное решение?**

- а) Руководитель, принявший полномочия.
- б) Ответственный определяется после исследования конкретной ситуации.
- в) Начальник руководителя, делегировавшего полномочия.
- г) Руководитель, делегировавший полномочия.

**28. Классическая (административная) школа в управлении ставила своей целью**

- а) Согласование работы финансового аппарата на предприятии с производством и маркетингом.
- б) Создание нового стиля управления.
- в) Рассмотрение администратора как профессии.
- г) Создание универсальных принципов управления.

**29. Как формулируется понятие «задача» применительно к менеджменту?**

- а) Работа, которая должна быть выполнена.
- б) Работа, которую необходимо выполнить, используя мотивацию.
- в) Предписанная работа, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.
- г) Работа, которая должна быть выполнена в срок.

**30. Исследователи психологической школы полагали, что**

- а) Сочетание четко разработанных операций и хорошей заработной платы ведут к повышению производительности труда.
- б) Уровень производительности труда зависит от уровня удовлетворенности работников своим трудом.
- в) Оплата должна воздействовать на психологию рабочего.
- г) Четко разработанные рабочие операции ведут к повышению производительности труда

**31. Менеджмент в основном занимается системами**

- а) Закрытыми и подсистемами закрытого типа.
- б) Закрытыми.
- в) Закрытыми и подсистемами открытого типа.
- г) Открытыми.

**32. Технология мелкосерийного или единичного производства обычно применяется в таких компаниях как**

- а) «Макдональдс».

- б) «Форд».
- в) «Боинг».
- г) «Лукойл».

**33. Как Вы понимаете цель управления:**

- а) Это проблема, требующая своего разрешения.
- б) Это идеальный образ желаемого, возможного и необходимого состояния управляемой системы.
- в) Это прогностическое представление о будущем.
- г) Это комплекс задач, реализуемых в процессе управления.

**34. Какой из подходов не относится к известным школам в управлении?**

- а) Научное управление.
- б) Новая экономическая политика.
- в) Административное управление.
- г) Человеческие отношения.

**35. Основная цель составления бюджета организации при реализации стратегического плана - это определить**

- а) Необходимые ресурсы и распределить их по приоритетам.
- б) Источники поступления финансов.
- в) Необходимые ресурсы и распределить их по целям.
- г) Необходимые ресурсы, их количество и источники. 19

**36. В чем заключается принцип единства управления?**

- а) Число лиц, находящихся в эффективном управлении лимитировано.
- б) Полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен нести один человек.
- в) У любого служащего (работника) может быть только один руководитель.
- г) Ответственность за работу коллектива несет группа руководителей.

**37. Конечной целью менеджмента является**

- а) Обеспечение прибыльности фирмы.
- б) Повышение квалификации и творческой активности работника.
- в) Рациональная организация производства.
- г) Развитие технико-экономической базы фирмы.

**38. Каков главный признак неформальной организации:**

- а) Существование лидера в организации.
- б) Отношения между людьми, не зафиксированные в организационных положениях.
- в) Социально - психологическое отношение между людьми.
- г) Противодействия решениям принятым администрацией.

**39. В чем выражается эффективность управления производством:**

- а) Достижение производственным коллективом поставленных целей.
- б) Успешное выполнение или перевыполнение плановых заданий.
- в) Достижение высокого результата работы при снижении затрат на управление.
- г) Значительное повышение темпов развития производства.

**40. Согласно теории мотивации Маслоу высшей потребностью индивидуума является:**

- а) В вознаграждении.
- б) В сопричастности.
- в) В интересной работе.
- г) В самовыражении.

**41. Власть, построенная на силе личных качеств или способности лидера, является...**

- а) Харизматической.
- б) Экспертной.
- в) Принудительной.
- г) Диктаторской.

**Критерии оценки:**

| Критерии оценки                          |                                                               |                     |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------|
| Результативность<br>(правильных ответов) | Качественная оценка индивидуальных образовательных достижений |                     |
|                                          | отметка                                                       | вербальный аналог   |
| Выполнено 86-100% заданий                | 5                                                             | отлично             |
| Выполнено 70-85% заданий                 | 4                                                             | хорошо              |
| Выполнено 51-69% заданий                 | 3                                                             | удовлетворительно   |
| Выполнено менее 50% заданий              | 2                                                             | неудовлетворительно |

### 2.1.3 Ситуационные задачи

#### Задача №1

Вашему вниманию предлагаются две наиболее распространенные и известные точки зрения на менеджмент как науку. Внимательно прочитайте и обоснуйте приведенные утверждения:

- Теория менеджмента не имеет своих объективных законов, так как все знания об управлении включаются в состав «управленческих аспектов разных наук» или в состав «конкретных наук об управлении».
- Теорию менеджмента невозможно было бы создать только за счет синтеза знаний других наук, так как в управлении есть нечто, чего нет и не может быть у составляющих это знание наук.

**Постановка задачи**



1. Какую точку зрения вы считаете правильной? Существует ли такая самостоятельная наука, как менеджмент?
2. Что отличает предмет менеджмента от предмета «управленческих аспектов разных наук» и «конкретных наук об управлении»?
3. Каковы составляющие менеджмента как науки?
4. Какова роль менеджмента в условиях современного рыночного хозяйствования?

## **Задача № 2**

Вашему вниманию предлагаются два наиболее распространенных взгляда на менеджмент:

1. Менеджмент, как и любая наука, может быть механически заучен (как таблица умножения) и применен на практике в любой ситуации.
2. Менеджмент — это сложное социально-экономическое и технически-информационное явление, т.к. ситуации не стандартны. Важна не сама теория менеджмента, а искусство ее применения на практике.

### ***Постановка задачи***

1. Какую позицию вы считаете правильной?
2. В какой степени современный менеджер должен руководствоваться наукой управления, а в какой — опираться на искусство управления?
3. В какой степени современный менеджер должен использовать опыт, интуицию и теорию менеджмента?

## **Задача № 3**

Вам предлагается рассмотреть две наиболее распространенные точки зрения на вклад различных научных школ в теорию менеджмента:

- все действующие научные школы образуют монистическую, единую, общепринятую и законченную модель теории менеджмента;
- создать такую теорию невозможно, но нужно учитывать и использовать рациональное содержание позиций всех существующих школ.

### ***Постановка задачи***

1. Какую точку зрения вы считаете правильной?
2. Опытный, преуспевающий менеджер часто любит повторять: «У меня своя концепция управления!» Согласны ли вы с подобным утверждением?
3. Из каких элементов известных теорий менеджмента вы планируете составить индивидуальную концепцию управления организацией и персоналом?

## **Задача № 4**

Вашему вниманию предлагается диалог двух инженерно-технических работников:

- Я считаю, что управление — это сфера деятельности, в которой может работать «узкий специалист» любой технической отрасли.

- Нет, управление — это профессиональная сфера деятельности, в которой должен и может успешно работать только специалист в области управления, т.е. менеджер.

#### ***Постановка задачи***

1. Какой точке зрения вы отдаете предпочтение? От вас зависит выбор руководителя, есть два варианта: назначить на вакантное место знающего специалиста без управленческих навыков (инженерный подход) или профессионального менеджера, не обладающего в полной мере специальными знаниями (управленческий подход)?
2. Постарайтесь условно оценить, в какой степени менеджер должен быть специалистом, управленцем, экономистом, юристом, психологом и т.д.

#### **Задача № 5**

При подготовке к занятиям слушатели школы бизнеса знакомятся с методологией теории менеджмента: изучают принципы, функции и методы управления. На семинарах разгораются жаркие споры по следующим вопросам:

- Знание общих принципов управления — это та основа, которая автоматически предопределяет успех менеджера. Как при изучении любого предмета, знание общих принципов, характеризующих систему управления в целом, — основное, а знание частных или локальных принципов, которые относятся к отдельным элементам управления, — второстепенное и вспомогательное.

- Нет! Я не согласен с этим утверждением. Оно верно для многих дисциплин, но в управлении знание общих принципов — необходимое, но недостаточное условие успешного управления. Менеджмент — это единственный предмет, где роль частного фактора имеет столь большое значение и может быть выше общих принципов.

#### ***Постановка задачи***

1. Какое мнение вы считаете правильным?
2. Что общего и отличного в общих и частных принципах управления?
3. Дайте перечень общих принципов управления. Приведите примеры.
4. Что собой представляет перечень частных, или локальных, принципов управления?

#### **Задача № 6**

Начальник строительного подразделения Иванов в перерыве производственного совещания поинтересовался мнением начальников цехов о функциях управления.

Начальник цеха Петров записал в своем блокноте: «Любому субъекту и объекту управления присущи общие единые функции управления. Функций управления множество, но в их основе всегда было, есть и будет трехзвенное деление».

Мастер Сидоров прочитал написанное вслух и уточнил: «Каждому объекту и субъекту управления присуще свое соотношение функций, их рациональное сочетание или разделение. В процессе развития в каждом объекте управления происходят изменения в условиях действия общих функций, сочетания их отдельных элементов и решаемых задач».

### **Постановка задачи**

1. Приведите перечень функций, основных для объекта и субъекта управления?
2. Опишите, какие функции управления характеризуют предварительное, оперативное и заключительное управление.
3. Расположите в логической последовательности следующие понятия (от общего к более конкретному): «функции органа управления», «функции управления», «функции работника аппарата управления» и «функции объекта управления».
4. Роль каких функций возрастает (снижается, остается без изменения) в условиях становления рыночных отношений?

### **Задача № 7**

Вашему вниманию предлагаются различные точки зрения руководителей на важность трех групп управления.

Беседуют руководители, которые собрались на вечер встречи по поводу пятилетия окончания Вуза. Среди прочих вопросов была затронута и проблема методов руководства.

Рассказывает Иванов — начальник подразделения промышленного предприятия:

- В условиях рынка наиболее действенен экономический метод управления, когда путем стимулирования добиваются заданных результатов.

Возражает мастер строительно-монтажного управления Петров:

-Применение экономических методов всегда закономерно связано с высоким уровнем саморегулирования и развития системы управления. Эти методы не универсальны. Всегда были и будут главными организационно-распорядительные методы руководства, в основе которых лежат права и обязанности руководителя управлять системой. Они универсальны и могут быть использованы в любой ситуации.

Бухгалтер коммерческой фирмы Сидоров:

- Я сдал не один объект. Работал в трех разных фирмах и думаю, что сегодня самые действенные – методы социально-психологического воздействия. Можно выбрать оптимальную стратегию деятельности фирмы, создать рациональную схему, управления, но персонал будет саботировать работу и ты ничего не добьешься.

Начальник цеха Васильев резюмирует:

- Я согласен со всеми высказанными мнениями. Но считаю, что реальное управление возможно только на основе органического и гибкого сочетания различных методов, так как они по природе своей не исключают, а дополняют друг друга.

### ***Постановка задачи***

1. Чем определяется содержание методов управления?
2. Какие три группы методов управления выделяют в теории менеджмента? Приведите примеры.

### **Задача № 8**

В рамках трехдневного семинара, организованного Домом знаний и Центром технической информации для руководителей производства, был проведен «круглый стол» по проблемам управления производством. Заслушан доклад на тему «Современные методы управления». Дискутировались вопросы: какие из известных методов управления предоставляют фирме большую самостоятельность? Что общего и специфического в различных методах управления?

Мастер Иванов сказал: «Как бы мы ни называли эти методы, у них есть общее — это меры, которые требуют обязательного выполнения. И тут не вижу никаких принципиальных отличий».

«Я с вами не согласен, коллега, — вступает в полемику начальник кадровой службы объединения Петров, — у этих методов больше отличий, чем общего. Экономические методы представляют собой общие правила поведения системы управления, а организационные и социально-психологические методы — чаще всего косвенного действия».

### ***Постановка задачи***

1. Какие из известных методов управления дают фирме большую степень свободы?
2. Какие общие и специфические черты у каждой из известных групп методов управления?

### **Задача № 9**

Молодой специалист Иванов обсуждает с руководителем организации Петров проблему постановки целей в управлении.

- Управление всегда осуществляется для достижения цели, — говорит Иванов, — причем вполне конкретной для каждого объекта управления и связанной с состоянием этого объекта и среды, в которой он находится. Особенно важно определить цель управления, то есть миссию (предназначение) фирмы.

- Я думаю, что цель управления объектом должна быть единственной. Только тогда можно добиться оптимального управления, — продолжает мысль Петров. Затем Иванов затронул вопрос о том, что для реализации оптимального управления недостаточно знать целевую функцию управления и заданные для нее ограничения. Нужна также информация о состоянии объекта управления и внешней среды и о множестве возможных состояний элементов управления.

### ***Постановка задачи***

1. Согласны ли вы с утверждением, что цель управления должна быть единственной?
2. Следует ли при определении цели учитывать внешние факторы, влияющие на процесс управления?

3. Как должна выбираться целевая функция управления?
4. Что понимается в теории и практике под оптимальным управлением объектом?

### **Задача № 10**

Два руководителя вели разговор о значении «цели» в процессе управления.

Молодой руководитель Иван Иванов поделился своими соображениями:

- Единственные объективные цели в управлении — это цели индивида, все остальные цели — производные от них.

• Нет, Иван! Я с тобой не согласен, — возразил опытный, старший по возрасту руководитель Петр Петрович Петров. — Первостепенное значение для общества имеют цели деловой организации, так как с ними связано удовлетворение потребностей общества. Цель организации — отправной пункт для упорядочения отношений субъекта и объекта управления и нормального функционирования системы управления.

#### ***Постановка задачи***

1. Кто прав в этом споре? Обоснуйте свою позицию.
2. С чем связана эффективность цели?
  - а) с достижением цели организации;
  - б) с достижением индивидом личных целей внутри организации.

### **Задача № 11**

В недавно созданной организации было проведено проблемное совещание руководителей и специалистов по выработке политики, стратегии, определению миссии и цели организации.

Спор между руководителями «разгорелся» вокруг главного типа организационных целей.

Руководитель организации Иванов утверждал:

Прежде всего, надо закрепить основу, общее назначение организации, отраженное в абстрактных «официальных целях». На стадии формирования организации это самое главное. Надо точно определить область деятельности нашей организации.

Главный инженер фирмы Петров возразил:

• В быстро меняющихся условиях рынка не это главное. Работать мы должны исходя из сегодняшней политики и фактически существующих направлений деятельности, которые легко корректируются. Только «оперативные цели» важны для организации.

Начальник технического отдела Сидоров отметил:

- Мы говорили пока только о качественных характеристиках, а людям надо дать количественно измеряемые ориентиры — «операционные цели». Они направляют деятельность коллектива, и на их основе дают оценку работе организации.

#### ***Постановка задачи***

1. Что понимается под «официальными целями» организации?

2. Как вы понимаете термин «оперативные цели» организации?
3. Какой смысл вы вкладываете в понятие «операционные цели» организации?
4. Определение каких целей наиболее важно с позиции выживания организации в современных условиях?

### **Задача № 12**

Исследователи в области управления считают, что информация не может возникнуть из ничего: в основе ее лежит сообщение, в основе сообщения — идея.

При изучении теории управления дискутируются вопросы: может ли информация возникнуть из ничего? Может ли она существовать без своего материального носителя? В каком виде она представлена в системах? Зависит ли эффективность функционирования системы управления от выбора носителя и способа кодирования информации при выполнении конкретных информационных процедур?

#### ***Постановка задачи***

1. Согласны ли вы с этими утверждениями или нет? Обоснуйте личное мнение.
2. Опишите, какие вы знаете виды носителей и способы кодирования и декодирования информации?

### **Задача № 13**

Ниже приводятся выдержки из беседы двух руководителей предприятия (организации) о каналах распространения информации.

- Я всегда использую только объективные источники информации: служебные документы, данные диспетчерской службы и рекомендации АСУ. В коммуникационном процессе нет места слухам и субъективной информации.

- Я с тобой не совсем согласен. Слухи можно и нужно использовать. Выявив каналы их распространения, можно организовать утечку информации и узнать о реакции на нее по каналам обратной связи. Возможная оценка реакции персонала способствует правильной подготовке нововведений на производстве.

#### ***Постановка задачи***

1. Какую точку зрения вы разделяете? Обоснуйте свою позицию в этом вопросе.
2. Какая информация, поступающая по субъективным направлениям, является более точной?

### **Задача № 14**

В коммуникативном процессе организации имеет место искажение информации, проходящей по каналам связи. Главный инженер организации проводит производственное совещание, в ходе которого обсуждается и эта проблема. Участники совещания высказывают мнения о том, с чем связано искажение информации.

Начальник цеха Иванов считает: «Основное искажение происходит из-за фильтрации информации при ее движении вверх, вниз или по уровням управления. В целях ускорения движения информации сведения интегрируются и упрощаются и значительная их часть теряется».

Начальник смены Петров отмечает: «Главный виновник — перегрузка каналов информационных систем большим объемом информации; перечень и состав требуемых сведений необходимо сокращать».

Начальник предприятия (организации) Сидоров высказывает свою точку зрения: «Проведем оптимизацию структуры организации, уменьшим число уровней управления, уменьшим численность аппарата управления — и решим проблему искажения информации».

### ***Постановка задачи***

1. Высказанные мнения дополняют или исключают друг друга?
2. Каких взглядов по данной проблеме развития информационных систем придерживаетесь вы лично?

### **Критерии оценивания:**

- оценка 5 «отлично»: работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий; работа проведена в условиях, обеспечивающих получение правильных результатов и выводов; в ответе правильно и аккуратно выполняет все записи; правильно выполняет анализ ошибок.

- оценка 4 «хорошо»: работа выполнена правильно с учетом 1-2 мелких погрешностей или 2-3 недочетов, исправленных самостоятельно по требованию преподавателя.

- оценка 3 «удовлетворительно»: работа выполнена правильно не менее чем наполовину, допущены 1-2 погрешности или одна грубая ошибка.

- оценка 2 «неудовлетворительно»: допущены две (и более) грубые ошибки в ходе работы, которые обучающийся не может исправить даже по требованию преподавателя или работа не выполнена полностью.

### **2.1.4. Перечень тем рефератов и докладов:**

1. Истоки современной науки управления.
2. Школа научного управления.
3. Классическая (административная) школа управления.
4. Теория бюрократического управления.
5. Школа человеческих отношений.
6. Бихевиористская теория управления.
7. Количественный подход к управлению.
8. Процессный подход к управлению.
9. Системный подход к управлению.
10. Особенности российского менеджмента.
11. Европейская модель управления.
12. Шведская модель управления.
13. Американская модель управления.

14. Японская модель управления.
15. Источники власти в организации.
16. Теория иерархии потребностей Маслоу.
17. Теория ERG Альдерфера.
18. Теория приобретенных потребностей МакКлелланда.
19. Теория двух факторов Герцберга.
20. Теория ожиданий.
21. Теория постановки целей.
22. Теория равенства.
23. Концепция партисипативного управления.
24. Теория лидерских качеств.
25. Концепции лидерского поведения.
26. Континуум лидерского поведения Танненбаума – Шмидта.
27. Модель ситуативного лидерства Фидлера.
28. Модель ситуативного Херсея и Бланшарда.
29. Модель лидерства «путь – цель» Хауза и Митчелла.
30. Модель ситуативного лидерства Стинсона – Джонсона.
31. Ситуационная модель принятия решения Врума – Йеттона – Яго.
32. Концепция атрибутивного лидерства.
33. Концепция харизматического лидерства.
34. Концепции преобразующего лидерства.

### **Критерии оценивания реферата**

#### Новизна текста:

- а) актуальность темы исследования;
- б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных);
- в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал;
- г) наличие авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; д) стилевое единство текста, единство жанровых черт.

#### Степень раскрытия сущности вопроса:

- а) соответствие плана теме реферата;
- б) соответствие содержания теме и плану реферата;
- в) полнота и глубина знаний по теме;
- г) обоснованность способов и методов работы с материалом;
- е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).

#### Обоснованность выбора источников:

- а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

#### Соблюдение требований к оформлению:



- а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы;
- б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией;
- в) соблюдение требований к объёму реферата.

- оценка 5 «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

- оценка 4 «хорошо» – основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

- оценка 3 «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

- оценка 2 «неудовлетворительно» - продвинутый уровень не достигнут – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

### **3. Промежуточная аттестация (дифференцированный зачет)**

#### **Вопросы для подготовки к дифференцированному зачету:**

1. Содержание понятия «менеджмент». Цели и задачи менеджмента.
2. Содержание понятия «менеджмент». Характерные черты.
3. Школа научного управления Ф. Тейлора.
4. Классическая или административная школа управления А. Файоля.
5. Теория бюрократического управления М. Вебера.
6. Школа человеческих отношений. Поведенческая теория управления.
7. Подходы к управлению.
8. Цели и задачи управления организацией.
9. Закономерности менеджмента.
10. Принципы менеджмента.
11. Сущность и состав методов управления.
12. Стили управления.
13. Понятие и сущность организации. Виды организаций.
14. Внутренняя среда организации.
15. Понятие внешней среды организации, ее основные характеристики. Взаимосвязь факторов внешней среды.
16. Понятие и сущность миссии организации.
17. Целеполагание в организации.

18. Понятие личности. Ролевое поведение человека в организации.
19. Понятие, виды и условия формирования трудовых коллективов.
20. Понятие и сущность процесса планирования.
21. Понятие мотивации. Общий механизм мотивации.
22. Теория иерархии человеческих потребностей Маслоу.
23. Делегирование полномочий и ответственность.
24. Сущность и виды контроля.
25. Понятие управленческого решения. Общий механизм принятия решений.
26. Методы принятия решений.
27. Понятие конфликта. Причины конфликта. Методы разрешения конфликта.

**Критерии оценивания:**

- оценка 5 «отлично» – ответ полный и правильный на основании изученных теорий; материал изложен в определенной логической последовательности, литературным языком; ответ самостоятельный;
- оценка 4 «хорошо» – ответ достаточно полный и правильный на основании изученных материалов; материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены две-три несущественные ошибки;
- оценка 3 «удовлетворительно» – при ответе допущена существенная ошибка, или в ответе содержится 30-60% необходимых сведений, ответ несвязный;
- оценка 2 «неудовлетворительно» – результат, содержащий неполный правильный ответ (степень полноты ответа – менее 30%), неправильный ответ (ответ не по существу задания) или отсутствие ответа.