

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Поверинов Игорь Егорович **МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

Должность: Проректор по учебной работе **Федеральное государственное бюджетное**

Дата подписания: 21.03.2024 17:58:26 **образовательное учреждение высшего образования**

Уникальный программный ключ: **«Чувашский государственный университет**

6d465b936eef331cede482bde6d17ab98246652f016465d53b72a2eab0de1b2 **имени И.Н. Ульянова»**

Юридический факультет

Кафедра финансового права

**Фонд оценочных средств для
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по учебной дисциплине
ОП.12 МЕНЕДЖМЕНТ

программа подготовки специалистов среднего звена
по специальности среднего профессионального образования
**40.02.01 ПРАВО И ОРГАНИЗАЦИЯ
СОЦИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

Год начала подготовки - 2023

Чебоксары 2023

РАССМОТРЕНО и ОДОБРЕНО
на заседании цикловой (предметной) комиссии
профессиональных дисциплин
07.04.2023 г., протокол № 01
Председатель *Е.В.Иванова*

Фонд оценочных средств предназначен для промежуточной аттестации результатов освоения учебной дисциплины ОП.10 Статистика обучающимися по специальности: 40.02.01 Право социального обеспечения.

Составитель: к.и.н., доцент Сошко И.А.

1. ПАСПОРТ КОМПЛЕКТА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Назначение:

Контрольно-измерительные материалы (КИМ) предназначены для промежуточной аттестации результатов освоения учебной дисциплины ОП.12 Менеджмент обучающимися по специальности: 40.02.01 Право и организация социального обеспечения.

Форма контроля: дифференцированный зачет

Умения, знания и компетенции, подлежащие проверке:

№	Наименование индекса	Метод контроля
Умения:		
У 1.	применение законов развития организации на практике	Тестирование, решение задач
У 2.	сбор информации о функционировании объекта	
У 3.	анализ информации об объекте управления	
У 4.	выбор способов поведения и управления конфликтом	
Знания:		
З 1	основные определения и понятия экономики и управления	Тестирование, решение задач
З 2	функции, принципы и методы менеджмента	
З 3	основы взаимодействия и разрешения конфликтов в организации	
Общие компетенции:		
ОК-1	Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.	Опросы, тестирование
ОК-2	Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.	
ОК-3	Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.	

ОК-6	Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.	
ОК-7	Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.	
ОК-8	Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.	
ОК-10	Соблюдать основы здорового образа жизни, требования охраны труда.	
ОК-11	Соблюдать деловой этикет, культуру и психологические основы общения, нормы и правила поведения.	
ОК-12	Проявлять нетерпимость к коррупционному поведению.	
Профессиональные компетенции:		
ПК-1.2	Осуществлять прием граждан по вопросам пенсионного обеспечения и социальной защиты	
ПК-2.3	Организовывать и координировать социальную работу с отдельными лицами, категориями граждан и семьями, нуждающимися в социальной поддержке и защите.	

Ресурсы, необходимые для оценки:

Помещение: учебный кабинет/лаборатория/мастерская

Оборудование:

Материалы:

Дополнительные инструкции и справочные материалы: ручка, бумага

Требования к кадровому обеспечению: оценку проводит преподаватель

Норма времени: 90 минут.

2. КОМПЛЕКТ МАТЕРИАЛОВ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

В состав комплекта входят задания для экзаменуемых и пакет экзаменатора. Задания включают в себя практические работы, ориентированные на проверку освоения компетенций.

2.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ЭКЗАМЕНУЮЩЕГОСЯ

Инструкция

Задание состоит из двух частей: первая часть – теоретическая, вторая часть – практическая.

Первая часть – экзаменационные вопросы, по два вопроса, сгруппированные случайным образом, в каждом экзаменационном билете.

Вторая часть – практическая, содержит ситуационную задачу (задание) на выявление умений.

Время подготовки – 90 минут.

1. Уровни менеджмента.
2. Понятие планирования в менеджменте.
3. Функции менеджмента.
4. Виды менеджмента.
5. Отличия менеджмента от управления.
6. Классическая школа менеджмента
7. Понятие менеджмента.
8. Объекты менеджмента
9. Субъекты и объекты менеджмента.
10. Этапы принятия управленческих решений.
11. Виды мотивации в менеджменте.
12. Делегирование полномочий.
13. Регулирование в менеджменте.
14. Понятие мотивации в менеджменте.
15. Объединяющие факторы производства.
16. Источником власти и управления.
17. Предмет рассмотрения теории управления.
18. Цель деятельности коммерческой организации.

19. Выработка стандартов и критериев, сопоставление с ними реальных результатов и принятие необходимых корректирующих мер.

20. Элементы эффективной организации труда.

21. Понятие бизнесмена.

22. Понятие организации в теории «человеческих отношений»

23. Методологическая основа «научной школы управления»

24. Потребитель как экономический субъект бизнеса.

25. Понятие прибыли.

26. Понятие среды организации.

27. Понятие коммуникации.

28. Понятие безработицы.

29. Толкование управление трудовыми ресурсами.

30. Содержание понятие рудовые ресурсы.

31. Характеристика стиля руководства.

32. Инструменты организационно-распорядительных методов менеджмента.

33. Методы анализа и оптимизации.

34. Стиль руководства.

35. Управленческое решение

36. Уровни управления организацией.

37. Основы современных представлений о теории организации.

38. Цель стимулирования персонала.

39. Цели проекта с точки зрения производства.

40. Офис управления проектами.

41. Задача. Начальник отдела маркетинга полагает, что увеличение расходов на рекламу на 100 000 р. в месяц способно дать прирост ежемесячной выручки от реализации на 300 000 р. Следует ли одобрить повышение расходов на рекламу?

42. Задача. Менеджеру требуется доверительная беседа с подчинённым. Как верно усадить собеседника: напротив, рядом или под прямым углом?

43. Задача. Заведующий складом подал заявление на увольнение, по результатам инвентаризации выявлена недостача материальных ценностей на сумму 15000 рублей. Оклад работ-

ника 6000 рублей. Заведующий складом не считает себя виноватым в недостатке и отказывается компенсировать её. Основываясь на данном факте, по истечению двух недель организация отказывается сделать окончательный расчёт и выдать трудовую книжку. Правомерны ли действия организации? Как разрешить данную ситуацию?

44. Задача. В организации имеется генеральный директор, у которого в подчинении находятся руководители структурных подразделений, занятых основной деятельностью, и руководители функциональных подразделений. Руководителям основных структурных подразделений подчиняются супервайзеры, а им - исполнители. По соответствующим функциям или функциональным областям руководители основных подразделений подчиняются руководителям функциональных служб. Какая организационная структура здесь представлена?

45. Задача. Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько хорошо ей работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще –то ничего. Он мне не досажает. Я делаю совою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте уже 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно непонятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, для работы фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности работы, то при приеме на работу мне что-то очень невнятно объяснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем особенно не общаемся». Какой вид коммуникаций описан в ситуации? Какие условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?

46. Задача. Компания закрыла один из своих магазинов и перевела работников из закрывшегося магазина в один из соседних магазинов. Продавцы, которые были переведены, привыкли работать с мягким «попустительского» типа

менеджером. Их новый босс, Олег Сидоров, был опекающим автократом – добрым и дружелюбным, но настаивающим на своих требованиях к служащим. Он принимал все решения и считал, что его приказы должны выполняться «до буквы». Переведенные работники, которые проявляли значительную инициативу, вскоре обнаружили, что не могут соответствовать требованиям Олега и были возмущены тем, что им приходится постоянно испытывать жесткое давление. Хотя он никогда не сравнивал их со служащими, работающими у него много лет, отношение Олега Сидорова к новой группе было очевидно. Скоро переведенные служащие стали смотреть на своих коллег и нового менеджера с негодованием. Возникли трения и частые споры. Почему переведенные продавцы таким образом реагировали на стиль руководства Олега Сидорова?

47. Задача. На собрании акционеров Александрова избрали директором предприятия. Его предшественник ушел на пенсию, оставив работоспособный коллектив в трудном финансовом положении. До этого Александров три года работал заместителем директора по экономике. Он экстраверт, общительный, грамотный, по темпераменту флегматик, больше ориентирован на результаты работы. Александрову необходимо выбрать заместителя. Имеется несколько кандидатур с разными наборами деловых качеств и психологией взаимоотношений:

1. Иванов – ориентирован на человеческие отношения, стремится к тому, чтобы в коллективе был доброжелательный климат, взаимное доверие сотрудников, отсутствие конфликтов. Однако он много времени уделяет контактам и коммуникациям и не всегда добивается выполнения плановых показателей по подразделению. Решения и указания Иванова не всегда конкретны и рассчитаны на грамотных сотрудников.

2. Петров – ориентирован на работу и на достижение конечных результатов. Он еще молодой руководитель, честолюбивый, всегда добивается поставленных целей. В интересах дела Петров идет на обострение отношений, невзирая на лица и не учитывая психологию сотрудников, за что получил прозвище «карьерист».

3. Сидоров – предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении заданий руководства,

требователен к подчиненным, поддерживает со всеми формальные отношения. В коллективе его называют за глаза «сухарем». План подразделения выполняет, но текучесть кадров больше, чем в других подразделениях.

4. Николаев – ориентирован как на работу, так и на человеческие отношения. Весьма грамотный и авторитетный руководитель с большим опытом работы, сотрудники его любят за душевность и готовность помочь в трудную минуту. Его главным недостатком является слабость к спиртному, которая пока сильно на работу не влияет.

Кого из кандидатов следует назначить заместителем Александрова и почему?

48. Задача. Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас в этом поддержать его. Какая потребность для работника является актуальной согласно пирамиде Маслоу?

49. Задача. Руководитель первого предприятия хорошо знает свой коллектив, интересуется успехами и промахами в работе своих сотрудников. Он требует от руководителей подразделений, чтобы они больше интересовались возможностями и характерами своих сотрудников в целях последующего воздействия на них.

Руководитель второго предприятия гордится высокой исполнительностью в коллективе. Он добивается этого через приказы, распоряжения, указания. Однако в последнее время на предприятии выросла текучесть кадров, и предприятие стало сдавать свои позиции в конкурентной борьбе. Какими методами управления пользовались руководители предприятия?

50. Задача. На совещании у директора фирмы «Торговый дом» подводили итоги работы за 1 квартал года. Ситуация на рынке изменилась и на складе фирмы скопилось много нереализованных холодильников. Директор всю вину возложил на коммерческого директора Зайцева. Зайцев сказал участникам совещания, что уже в январе у него появилась тревога за реализацию, и он дал устное указание начальнику службы маркетинга Волкову определить и уточнить конъюнктуру рынка на февраль,

март. Волков ответил, что впервые об этом слышит. Возник конфликт, кто его виновник?

2.2. ПАКЕТ ЭКЗАМЕНАТОРА

а). Условия проведения промежуточной аттестации

Дифференцированный зачет / зачет / экзамен проводится в группе в количестве – не более 25 человек.

Количество вариантов задания – каждому обучающемуся один зачетный билет путем случайного выбора.

Время выполнения задания – 90 минут

б). Критерии оценки

Оценки «отлично» заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой, продемонстрировавший умение применять теоретические сведения для решения практических задач, умеющий находить необходимую информацию и использовать ее.

Оценки «хорошо» заслуживает студент, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по учебной дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.

Оценки «удовлетворительно» заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Оценка "удовлетвори-

тельно" выставляется студентам, допустившим погрешности в устном ответе и при выполнении заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий.

в) Критерии оценивания контролируемых компетенций

Подходы в оценивании:

Критериальный – единицей измерения является признак характеристики результата образования.

Операциональный – единицей измерения является правильно выполненная операция деятельности.

Как правило, используется дихотомическая оценка:

1 – оценка положительная, т.е. компетенции освоены;

0 – оценка отрицательная, т.е. компетенции не освоены.

Критерии оценивания контролируемых компетенций

Результаты (освоенные компетенции)	Критерии
ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.	Знать особенности профессиональной деятельности юриста. Уметь давать юридическую оценку жизненным конфликтным и спорным ситуациям, осознавать необходимость, стремиться и призывать действовать в пределах правовых норм
ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.	Знать особенности организации профессиональной деятельности юриста Уметь организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3 Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.	Знать правила поведения человека в стандартных и нестандартных ситуациях Уметь принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность
ОК 6 Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.	Знать особенности организации коллективной и командной работы Уметь работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, доступно и качественно общаться с потребителями оказываемой услуги.
ОК 7 Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.	Знать особенности руководящей деятельности Уметь брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), работать на результат выполнения заданий.
ОК 8 Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.	Знать о необходимости образования в течение всей профессиональной жизни Уметь самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, направленно планировать и проводить повышение квалификации.
ОК 10 Соблюдать основы здорового образа жизни, требования охраны труда.	Знать правила здорового образа жизни, требования охраны труда Уметь соблюдать основы здорового образа жизни, требования охраны труда
ОК 11 Соблюдать деловой этикет, культуру и психологические основы общения, нормы и правила поведения.	Знать нормы делового этикета, культуры и психологических основ общения, нормы и правила поведения Уметь соблюдать нормы делового этикета, культуры и психологических основ общения, нормы и правила поведения
ОК 12 Проявлять нетерпимость к коррупционному поведению.	Знать признаки коррупционного поведения, его недопустимость как противоправного поведения Уметь дифференцировать коррупционное поведение как противоправное и проявлять нетерпимость к коррупционному поведению

ПК 1.2 Осуществлять прием граждан по вопросам пенсионного обеспечения и социальной защиты.	<p>Практический опыт работы с обращениями граждан</p> <p>Знать особенности и порядок работы с обращениями граждан</p> <p>Уметь осуществлять прием граждан по вопросам пенсионного обеспечения и социальной защиты</p>
ПК 2.3 Организовывать и координировать социальную работу с отдельными лицами, категориями граждан и семьями, нуждающимися в социальной поддержке и защите.	<p>Практический опыт организации и координации социальной работы</p> <p>Знать порядок организации и координации социальной работы</p> <p>Уметь организовывать и координировать социальную работу с отдельными лицами, категориями граждан и семьями, нуждающимися в социальной поддержке и защите</p>

Шкала оценивания контролируемых компетенций

Процент результативности правильных ответов	Качественная оценка	
	Балл (отметка)	Вербальный аналог
90-100	5	Отлично
80-89	4	Хорошо
70-79	3	Удовлетворительно
менее 70	2	Неудовлетворительно

г) Эталон ответов

ФГБОУ ВО «ЧГУ имени И.Н. Улья- нова»	Юридический факультет Кафедра финансового права Дисциплина «Менеджмент» ЗАЧЕТНЫЙ БИЛЕТ № 1	УТВЕРЖДЕН на заседании кафедры «__»_____2023 г. протокол № 1 Зав. кафедрой _____ М.Л. Толстова
<p>1. Виды мотивации в менеджменте. 2. Уровни управления организацией. 3. Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас в этом поддержать его. Какая потребность для работника является актуальной согласно пирамиде Маслоу?</p>		

2.3. ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ДИАГНОСТИКИ СФОРМИРОВАННОСТИ ОБЩЕКУЛЬТУРНЫХ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ПО ИТОГАМ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Уровни менеджмента.

1) низшее звено или линейный уровень - это сотрудники, контролирующие решение базовых задач компании: правильное использование ресурсов и ход выполнения работы своего отдела.

2) среднее звено - специалисты-начальники отделов. Они следят за проделанной работой, ее качеством и сроками выполнения.

3) высшее звено-топ-менеджеры - разрабатывают и реализуют стратегию развития в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

2. Понятие планирования в менеджменте.

Планирование – это управленческая деятельность, отраженная в планах и фиксирующая будущее состояние менеджмента в текущее время.

3. Функции менеджмента.

Среди функций менеджмента выделяют следующие функции - планирование, организация, лидерство, контроль).

4. Виды менеджмента.

Среди видов менеджмента можно выделить следующие - оперативный-управление людьми, тактический - управление бизнесом как системой, стратегический-управление направления развития бизнеса.

5. Отличия менеджмента от управления.

Менеджмент-специфическая область управления, т.е одна из его частей, включающая деятельность специалистов по обеспечению успешной деятельности организации.

6. Классической школы менеджмента

Родоначальниками классической школы менеджмента называют - Ч. Бебидж; М. Вебер; Ф. Тейлор.

7. Понятие менеджмента.

Менеджмент - это совокупность современных технологий, принципов, методов, средств и форм управления, направленных на повышение эффективности работы различных предприятий.

8. Объекты менеджмента

Объектами менеджмента можно считать людей, системы и процессы, на которые направлены действия субъектов. К примеру, сотрудники, конкуренты, партнёры, поставщики, информация, ресурсы.

9. Субъекты и объекты менеджмента.

Субъектами менеджмента являются отдельные люди или группы, осуществляющие функции менеджмента.

10. Этапы принятия управленческих решений.

- диагностика проблемы.
- разработка вариантов.
- оценка вариантов.
- реализация.

11. Виды мотивации в менеджменте.

Мотивацию делят на два вида: материальная и нематериальная. В первом случае стимулирование сотрудников происходит за счет премирования, денежных вознаграждений, системы бонусов. Нематериальная мотивация стимулирует сотрудников не через деньги, а с помощью удовлетворения наивысших потребностей человека

12. Делегирование полномочий.

Делегирование полномочий – это процесс передачи части функций руководителя другим управляющим или сотрудникам для достижения конкретных целей организации.

13. Регулирование в менеджменте.

Под регулированием в менеджменте понимается управленческая деятельность, направленная на ликвидацию отклонений от заданного режима управления; функция менеджмента.

14. Понятие мотивации в менеджменте.

Мотивация в менеджменте - это комплексный подход к управлению персоналом, направленный на создание побудительных мотивов, целью которых является продуктивное выполнение сотрудником своих обязанностей.

15. Объединяющие факторы производства.

В качестве объединяющего фактора производства выступают предпринимательские способности.

16. Источником власти и управления.

Источником власти и управления является собственность.

17. Предмет рассмотрения теории управления.

Предметом рассмотрения теории управления являются - организационно-экономические и организационно-экономические отношения

18. Цель деятельности коммерческой организации.

Основной целью коммерческой организации является получение прибыли.

19. Выработка стандартов и критериев, сопоставление с ними реальных результатов и принятие необходимых корректирующих мер.

Выработка стандартов и критериев, сопоставление с ними реальных результатов и принятие необходимых корректирующих мер — три этапа контроля.

20. Элементы эффективной организации труда.

Элементы эффективной организации труда – это планирование и распределение рабочего времени, размещение и

оснащение рабочего места, создание комфортных условий труда и отдыха, рациональное использование технических средств, применение научно-технической, экономической, оперативно-производственной информации и коммуникации.

21. Понятие бизнесмена.

Бизнесмен – деловой человек, у которого нет подчиненных, или крупный собственник, который не занимает определенной должности в организации, но является владельцем ее акций, соучредителем и т.д.

22. Понятие организации в теории «человеческих отношений»

Теория «человеческих отношений» содержит понятие организация – это ...сложная система, где отдельные личности и группы людей взаимодействуют на неформальной основе

23. Методологическая основа «научной школы управления»

Методологическую основу «научной школы управления» составляет процессный подход к организации как целостной системе.

24. Потребитель как экономический субъект бизнеса.

Потребитель как экономический субъект бизнеса – это индивид или группа людей, обладающая определенным доходом и путем выбора реализует определенную цель — удовлетворение собственных потребностей.

25. Понятие прибыли.

Прибыль – это положительная разница между доходом от реализации товаров (услуги) клиентам (потребителям) и затратами.

26. Понятие среды организации.

Среда организации - объективные ситуационные факторы, которые непосредственно влияют на деятельность организации.

27. Понятие коммуникации.

Коммуникации - это обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.

28. Понятие безработицы.

Безработица - это величина, которая показывает, какую часть рабочей силы составляют безработные.

29. Толкование управление трудовыми ресурсами.

Управление трудовыми ресурсами - это процесс распределения и группировки работ и ресурсов, рациональное соединение и координация производственных факторов во времени и пространстве и создания некоторой структуры (формы деятельности).

30. Содержание понятие рудовые ресурсы.

Трудовые ресурсы – это часть населения страны, которая способна к труду, благодаря имеющейся совокупности физических и духовных способностей, знаний и опыта для участия в процессе производства.

31. Характеристика стиля руководства.

Стиль руководства характеризует форму взаимоотношений руководителей и подчиненных.

32. Инструменты организационно-распорядительных методов менеджмента.

К инструментам организационно-распорядительных методов менеджмента принято относить нормы и нормативы.

33. Методы анализа и оптимизации.

Методы анализа и оптимизации, которые применяются для выбора наилучших, оптимальных вариантов, определяющих

хозяйственные решения в сложившихся или планируемых экономических условиях, называются экономико-математическими.

34. Стиль руководства.

Стиль руководства - это манера поведения руководителя, его принципы взаимодействия с членами команды.

35. Управленческое решение

управленческое решение - это акт субъекта управления, в котором поставлена цель, сформулированы задачи, предусмотрены исполнители, означены их права и обязанности, выделены ресурсы.

36. Уровни управления организацией.

Высший уровень управления организацией должен вырабатывать и проводить политику взаимодействия с внешней средой.

37. Основы современных представлений о теории организации.

Основы современных представлений о теории организации были заложены Бехтеревым.

38. Цель стимулирования персонала.

Цель стимулирования персонала - это побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями.

39. Цели проекта с точки зрения производства.

С точки зрения производства основные цели проекта – это повышение качества и безопасности производственного процесса, сокращение отходов, сокращение времени для развертывания, использование более доступных материалов, сокращение числа этапов производства.

40. Офис управления проектами.

Офис управления проектами – это подразделение или организация, чья сфера деятельности варьируется от оказания поддержки в управлении проектами до прямого управления проектами.

41. Задача. Начальник отдела маркетинга полагает, что увеличение расходов на рекламу на 100 000 р. в месяц способно дать прирост ежемесячной выручки от реализации на 300 000 р. Следует ли одобрить повышение расходов на рекламу?

Решение. Достаточно воспользоваться одним из важнейших правил современной экономической теории маржинализма: если прирост выручки выше прироста издержек, то прибыль увеличивается. Поскольку увеличение расходов на рекламу (100 000 р.) меньше увеличения выручки (300 000 р.), то положительное решение окажет благоприятное воздействие на прибыль. Повышение расходов на рекламу будет иметь положительный результат, следует одобрить предложение.

42. Задача. Менеджеру требуется доверительная беседа с подчинённым. Как верно усадить собеседника: напротив, рядом или под прямым углом?

Решение. Если подчинённый будет сидеть напротив, это создаст ощущение конкуренции между собеседниками. Рядом сажать его тоже не следует, т.к. это создаст атмосферу излишней доверительности и дружелюбности. Поэтому подчинённого лучше посадить под прямым углом.

43. Задача. Заведующий складом подал заявление на увольнение, по результатам инвентаризации выявлена недостача материальных ценностей на сумму 15000 рублей. Оклад работника 6000 рублей. Заведующий складом не считает себя виноватым в недостаче и отказывается компенсировать её. Основываясь на данном факте, по истечению двух недель организация отказывается сделать окончательный расчёт и выдать трудовую книжку. Правомерны ли действия организации? Как разрешить данную ситуацию?

Решение. Действия организации не правомерны. По истечению двух недель организация обязана сделать

окончательный расчёт и выдать трудовую книжку. Вопрос о недостатке решается через суд.

44. Задача. В организации имеется генеральный директор, у которого в подчинении находятся руководители структурных подразделений, занятых основной деятельностью, и руководители функциональных подразделений. Руководителям основных структурных подразделений подчиняются супервайзеры, а им - исполнители. По соответствующим функциям или функциональным областям руководители основных подразделений подчиняются руководителям функциональных служб. Какая организационная структура здесь представлена?

Решение. Линейно-функциональная структура управления. Предусматривает наличие соответствующих функциональных подразделений. Обеспечивает централизованный контроль, улучшение координации деятельности в функциональных областях.

45. Задача. Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько хорошо ей работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще –то ничего. Он мне не досаждаёт. Я делаю совою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте уже 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно непонятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, для работы фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности работы, то при приеме на работу мне что-то очень невнятно объяснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем особенно не общаемся». Какой вид коммуникаций описан в ситуации? Какие условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?

Решение. В ситуации описаны межличностные коммуникации между друзьями. Целью эффективной коммуникации является заинтересованность в результате двух сторон. В данном случае отсутствуют, такие условия как потребность в коммуникации со стороны руководителя и подчиненного, возможность получать и передавать информацию.

46. Задача. Компания закрыла один из своих магазинов и перевела работников из закрывшегося магазина в один из соседних магазинов. Продавцы, которые были переведены, привыкли работать с мягким «попустительского» типа менеджером. Их новый босс, Олег Сидоров, был опекающим автократом – добрым и дружелюбным, но настаивающим на своих требованиях к служащим. Он принимал все решения и считал, что его приказы должны выполняться «до буквы». Переведенные работники, которые проявляли значительную инициативу, вскоре обнаружили, что не могут соответствовать требованиям Олега и были возмущены тем, что им приходится постоянно испытывать жесткое давление. Хотя он никогда не сравнивал их со служащими, работающими у него много лет, отношение Олега Сидорова к новой группе было очевидно. Скоро переведенные служащие стали смотреть на своих коллег и нового менеджера с негодованием. Возникли трения и частые споры. Почему переведенные продавцы таким образом реагировали на стиль руководства Олега Сидорова?

Решение. Потому что работники привыкли к тому, что руководитель не вмешивался в их деятельность. Им приходилось самостоятельно принимать решения. А в этой ситуации руководитель требовал точного исполнения его решений.

47. Задача. На собрании акционеров Александрова избрали директором предприятия. Его предшественник ушел на пенсию, оставив работоспособный коллектив в трудном финансовом положении. До этого Александров три года работал заместителем директора по экономике. Он экстраверт, общительный, грамотный, по темпераменту флегматик, больше ориентирован на результаты работы. Александрову необходимо

выбрать заместителя. Имеется несколько кандидатур с разными наборами деловых качеств и психологией взаимоотношений:

1. Иванов – ориентирован на человеческие отношения, стремится к тому, чтобы в коллективе был доброжелательный климат, взаимное доверие сотрудников, отсутствие конфликтов. Однако он много времени уделяет контактам и коммуникациям и не всегда добивается выполнения плановых показателей по подразделению. Решения и указания Иванова не всегда конкретны и рассчитаны на грамотных сотрудников.

2. Петров – ориентирован на работу и на достижение конечных результатов. Он еще молодой руководитель, честолюбивый, всегда добивается поставленных целей. В интересах дела Петров идет на обострение отношений, невзирая на лица и не учитывая психологию сотрудников, за что получил прозвище «карьерист».

3. Сидоров – предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении заданий руководства, требователен к подчиненным, поддерживает со всеми формальные отношения. В коллективе его называют за глаза «сухарем». План подразделения выполняет, но текучесть кадров больше, чем в других подразделениях.

4. Николаев – ориентирован как на работу, так и на человеческие отношения. Весьма грамотный и авторитетный руководитель с большим опытом работы, сотрудники его любят за душевность и готовность помочь в трудную минуту. Его главным недостатком является слабость к спиртному, которая пока сильно на работу не влияет.

Кого из кандидатов следует назначить заместителем Александрова и почему?

Решение. Заместителем следует назначить Иванова. В этом случае они с руководителем будут дополнять друг друга как в плане работы, так и личных отношений. Руководитель ориентирован на результат, а заместитель на человеческие отношения. Кроме того, из всех кандидатур, у Иванова самая адекватная характеристика.

48. Задача. Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку

и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас в этом поддержать его. Какая потребность для работника является актуальной согласно пирамиде Маслоу?

Решение. Потребность в самовыражении, так как работник хочет использовать полученные знания в своей профессиональной деятельности. Поэтому он хочет занять соответствующее рабочее место.

49. Задача. Руководитель первого предприятия хорошо знает свой коллектив, интересуется успехами и промахами в работе своих сотрудников. Он требует от руководителей подразделений, чтобы они больше интересовались возможностями и характерами своих сотрудников в целях последующего воздействия на них.

Руководитель второго предприятия гордится высокой исполнительностью в коллективе. Он добивается этого через приказы, распоряжения, указания. Однако в последнее время на предприятии выросла текучесть кадров, и предприятие стало сдавать свои позиции в конкурентной борьбе. Какими методами управления пользовались руководители предприятия?

Решение. Руководитель первого предприятия пользовался социально-психологическими методами. Руководитель второго - административными методами. Так как руководитель первого предприятия интересовался потребностями работников. Руководитель второго – преимущественно использовал приказы, распоряжения.

50. Задача. На совещании у директора фирмы «Торговый дом» подводили итоги работы за 1 квартал года. Ситуация на рынке изменилась и на складе фирмы скопилось много нереализованных холодильников. Директор всю вину возложил на коммерческого директора Зайцева. Зайцев сказал участникам совещания, что уже в январе у него появилась тревога за реализацию, и он дал устное указание начальнику службы маркетинга Волкову определить и уточнить конъюнктуру рынка на февраль, март. Волков ответил, что впервые об этом слышит. Возник конфликт, кто его виновник?

Решение. В данной ситуации большую ответственность несёт Волков, так получив указание сверху, он не проконтролировал его исполнение подчинённым сотрудником.