

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Комарова Светлана Юриевна

Должность: Проректор по образовательной деятельности

Дата подписания: 02.09.2024 11:57:55

Уникальный программный ключ:

43ba42f5deae4116bbfcb9ac98e39108031227e81ad4207cbee4149f7098d7a

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Омский государственный аграрный университет имени П.А.Столыпина»
Экономический факультет**

ОПОП по направлению 38.03.02 - Менеджмент

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по дисциплине**

Б1.О.20 Менеджмент

Направленность (профиль) «Государственное и муниципальное управление»

Обеспечивающая преподавание дисциплины	
кафедра -	Менеджмента и маркетинга
Разработчик, д-р. ист. наук, профессор	С. В. Новиков

ВВЕДЕНИЕ

1. Фонд оценочных средств по дисциплине является обязательным обособленным приложением к Рабочей программе дисциплины.

3. Фонд оценочных средств является составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися указанной дисциплины.

4. При помощи ФОС осуществляется контроль и управление процессом формирования обучающимися компетенций, из числа предусмотренных ФГОС ВО в качестве результатов освоения дисциплины.

5. Фонд оценочных средств по дисциплине включает в себя: оценочные средства, применяемые для входного контроля; оценочные средства, применяемые в рамках индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов ВАРС; оценочные средства, применяемые для текущего контроля и оценочные средства, применяемые при промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины.

6. Разработчиками фонда оценочных средств по дисциплине являются преподаватели кафедры Менеджмента и маркетинга, обеспечивающей изучение обучающимися дисциплины в университете. Содержательной основой для разработки ФОС послужила Рабочая программа дисциплины.

1. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИЗУЧЕНИЯ
учебной дисциплины, персональный уровень достижения которых проверяется
с использованием представленных в п. 3 оценочных средств

Компетенции, в формировании которых задействована дисциплина		Код и наименование индикатора достижений компетенции	Компоненты компетенций, формируемые в рамках данной дисциплины (как ожидаемый результат ее освоения)		
код	наименование		знать и понимать	уметь делать (действовать)	владеть навыками (иметь навыки)
1			2	3	4
Профессиональные компетенции					
ПК-2	Способен формировать информационное взаимодействие между подразделениями организации и партнерами для обмена опытом и расширения внешних связей	ИД-1 _{ПК-2} Обладает знаниями структуры организации, основ руководства структурными подразделениями, направлений деятельности организации, функций структурных подразделений и компетенций должностных лиц	структуры организации, основ руководства структурными подразделениями, направления деятельности организации, функций структурных подразделений и компетенций должностных лиц	действовать опираясь на знания структур организации, основы руководства структурными подразделениями, направлениями деятельности организации, функций структурных подразделений и компетенций должностных лиц	руководства структурными подразделениями, направлениями деятельности организации, функциями структурных подразделений с учетом компетенций должностных лиц
ПК-4	Способен определять цели, задачи, приоритеты, оценивать ресурсы профессиональной деятельности, решать оперативные и стратегические задачи, обеспечивать эффективное и результативное исполнение принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления	ИД-1 _{ПК-4} Обладает знаниями основных методов и инструментов, используемых для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиональной деятельности, обеспечения эффективного и результативного исполнения принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления	основные методы и инструменты, используемые для определения целей, задач, приоритетов и оценок ресурсов профессиональной деятельности, обеспечения эффективного и результативного исполнения принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления	в рамках основных методов и инструментов, используемых для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиональной деятельности, обеспечения эффективного и результативного исполнения принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления	использования основных методов и инструментов, используемых для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиональной деятельности, обеспечения эффективного и результативного исполнения принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления
		ИД-2 _{ПК-4} Осуществляет	методы и инструменты	в пределах методов и	методами и инструментами для

		выбор методов и инструментов для принятия управленческих решений и решения аналитических задач для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиональной деятельности, обеспечения эффективного и результативного исполнения принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления	для принятия управленческих решений и решения аналитических задач для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиональной деятельности, обеспечения эффективного и результативного исполнения принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления	инструментов предложенных для принятия управленческих решений и решения аналитических задач для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиональной деятельности, обеспечения эффективного и результативного исполнения принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления	принятия управленческих решений и решения аналитических задач для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиональной деятельности, обеспечения эффективного и результативного исполнения принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления
		ИД-Зпк-4 Владеет навыками использования современных методов и инструментов для принятия управленческих решений, разработки и оценки эффективности и результативности решения оперативных и стратегических задач государственного и муниципального управления	навыки использования современных методов и инструментов для принятия управленческих решений, разработки и оценки эффективности и результативности решения оперативных и стратегических задач государственного и муниципального управления	с учетом навыков использования современных методов и инструментов для принятия управленческих решений, разработки и оценки эффективности и результативности решения оперативных и стратегических задач государственного и муниципального управления	навыками использования современных методов и инструментов для принятия управленческих решений, разработки и оценки эффективности и результативности решения оперативных и стратегических задач государственного и муниципального управления

**ЧАСТЬ 2. ОБЩАЯ СХЕМА ОЦЕНИВАНИЯ ХОДА И РЕЗУЛЬТАТОВ ИЗУЧЕНИЯ
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ - ПОТОМ**

Общие критерии оценки и реестр применяемых оценочных средств

2.1 Обзорная ведомость-матрица оценивания хода и результатов изучения учебной дисциплины в рамках педагогического контроля

Категория контроля и оценки		Режим контрольно-оценочных мероприятий				
		само-оценка	взаимо-оценка	Оценка со стороны		Комиссионная оценка
				преподавателя	представителя производства	
		1	2	3	4	5
Индивидуализация выполнения*, контроль фиксированных видов ВАРС:	1					
- реферат	1.1			Оценивание реферата		
Текущий контроль:	2					
- в рамках семинарских занятий и подготовки к ним	2.1	Самоподготовка по вопросам к семинарским занятиям	Взаимное обсуждение по итогам выступлений	Оценивание выступлений, сообщений на семинарском занятии		
- самостоятельное изучение тем	2.2.	Самоподготовка по темам для самостоятельного изучения		Проверка конспекта		
- тестирование	2.3			Оценивание ответа на тестовые задания		
Промежуточная аттестация* обучающихся по итогам изучения дисциплины	3	Самоподготовка к экзамену по экзаменационным вопросам		Экзамен		Прием комиссией экзамена у задолженников
* данным знаком помечены индивидуализируемые виды учебной работы						

2.2 Общие критерии оценки хода и результатов изучения учебной дисциплины

1. Формальный критерий получения обучающимися положительной оценки по итогам изучения дисциплины:	
1.1 Предусмотренная программа изучения дисциплины обучающимся выполнена полностью до начала процесса промежуточной аттестации	1.2 По каждой из предусмотренных программой видов работ по дисциплине обучающийся успешно отчитался перед преподавателем, демонстрируя при этом должный (не ниже минимально приемлемого) уровень сформированности элементов компетенций
2. Группы неформальных критериев качественной оценки работы обучающегося в рамках изучения дисциплины:	
2.1 Критерии оценки качества хода процесса изучения обучающимся программы дисциплины (текущей успеваемости)	2.2. Критерии оценки качества выполнения конкретных видов ВАРС

2.3 Критерии оценки качественного уровня итоговых результатов изучения дисциплины	2.4. Критерии аттестационной оценки качественного уровня результатов изучения дисциплины
--	---

**2.3 РЕЕСТР
элементов фонда оценочных средств по учебной дисциплине**

Группа оценочных средств	Оценочное средство или его элемент
	Наименование
1	2
1. Средства для индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов ВАРС	Перечень тем для подготовки реферата
	Шкала и критерии оценивания выполнения реферата
2. Средства для текущего контроля	Вопросы для самоподготовки по темам семинарских занятий
	Шкала и критерии оценивания самоподготовки по темам семинарских занятий
	Перечень тем для самостоятельного изучения
	Шкала и критерии оценивания самостоятельного изучения темы
	Итоговое компьютерное тестирование
	Шкала и критерии оценивания ответов на тестовые задания
3. Средства для промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины	Плановая процедура проведения экзамена
	Перечень вопросов к экзамену
	Шкала и критерии оценивания ответов на вопросы к экзамену
	Шкала и критерии оценивания знаний по итогам изучения дисциплины

2.4 Описание показателей, критериев и шкал оценивания и этапов формирования компетенций в рамках дисциплины

Индекс и название компетенции	Код индикатора достижений компетенции	Индикаторы компетенции	Показатель оценивания – знания, умения, навыки (владения)	Уровни сформированности компетенций				Формы и средства контроля формирования компетенций
				компетенция не сформирована	минимальный	средний	высокий	
				Оценки сформированности компетенций				
				2	3	4	5	
				Оценка «неудовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно»	Оценка «хорошо»	Оценка «отлично»	
				Характеристика сформированности компетенции				
			Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений и навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных практических (профессиональных) задач		
Критерии оценивания								
ПК-2 Способен формировать информационное взаимодействие между подразделениями организации и партнерами для обмена опытом и	ИД-1 _{ПК-2} Обладает знаниями структуры организации, основ руководства структурными подразделениями, направлений деятельности организации, функций структурных подразделений и компетенции должностных лиц	Полнота знаний	знает структуры организации, основ руководства структурными подразделениями, направления деятельности организации, функции структурных подразделений и компетенции должностных лиц	не знает структуры организации, основ руководства структурными подразделениями, направления деятельности организации, функции структурных подразделений и компетенции должностных лиц	знания структуры организации, основ руководства структурными подразделениями, направления деятельности организации, функции структурных подразделений и компетенции должностных лиц соответствуют минимальным требованиям	знания структуры организации, основ руководства структурными подразделениями, направления деятельности организации, функции структурных подразделений и компетенции должностных лиц соответствуют требованиям	знания структуры организации, основ руководства структурными подразделениями, направления деятельности организации, функции структурных подразделений и компетенции должностных лиц всецело соответствуют требованиям	Устный вопрос, тестирование, реферат, вопросы к экзамену

расширения внешних связей	подразделен ий и компетенций должностных лиц	Наличие умений	способен действовать опираясь на знания структур организации, основы руководства структурными подразделениям и, направлениями деятельности организации, функций структурных подразделений и компетенций должностных лиц	не способен действовать опираясь на знания структур организации, основы руководства структурными подразделениями, направлениями деятельности организации, функций структурных подразделений и компетенций должностных лиц	имеющиеся знания, умения и навыки минимально достаточны для действий с опорой на знания структур организации, основы руководства структурными подразделениями, направлениями деятельности организации, функций структурных подразделений и компетенций должностных лиц	имеющихся знаний умений и навыков в целом достаточно для действий с опорой на знания структур организации, основы руководства структурными подразделениями, направлениями деятельности организации, функций структурных подразделений и компетенций должностных лиц	имеющихся знаний умений и навыков в полной мере достаточно для действий с опорой на знания структур организации, основы руководства структурными подразделениями, направлениями деятельности организации, функций структурных подразделений и компетенций должностных лиц	
		Наличие навыков (владение опытом)	имеет навыки руководства структурными подразделениям и, направлениями деятельности организации, функциями структурных подразделений с учетом компетенций должностных лиц	не имеет навыков руководства структурными подразделениями, направлениями деятельности организации, функциями структурных подразделений с учетом компетенций должностных лиц	сформированных навыков минимально достаточно для руководства структурными подразделениями, направлениями деятельности организации, функциями структурных подразделений с учетом компетенций должностных лиц	сформированных навыков достаточно для руководства структурными подразделениями, направлениями деятельности организации, функциями структурных подразделений с учетом компетенций должностных лиц	сформированных навыков в полной мере достаточно для руководства структурными подразделениями, направлениями деятельности организации, функциями структурных подразделений с учетом компетенций должностных лиц	
ПК-4 Способен определять цели, задачи, приоритеты, оценивать ресурсы профессион альной деятельност и, решать оперативны е и стратегическ ие задачи,	ИД-1пк- Обладает знаниями основных методов и инструментов , используемы х для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиона льной	Полнота знаний	обладает знаниями основных методов и инструментов используемых для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиональн ой деятельности обеспечения эффективного и результативного исполнения	Не обладает знаниями основных методов и инструментов используемых для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиональной деятельности обеспечения эффективного и результативного исполнения принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления	сформированных компетенций минимально достаточно для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиональной деятельности обеспечения эффективного и результативного исполнения принятых решений на всех уровнях государственного и	сформированных компетенций достаточно для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиональной деятельности обеспечения эффективного и результативного исполнения принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления	сформированных компетенций в полной мере достаточно для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиональной деятельности обеспечения эффективного и результативного исполнения принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления	Устный вопрос, тестирование, реферат, вопросы к экзамену

			о и муниципального управления					
		Наличие навыков (владение опытом)	имеет навыки владения методами и инструментами для принятия управленческих решений и решения аналитических задач для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиональ ной деятельности, обеспечения эффективного и результативного исполнения приня той деятельности, обеспечения эффективного и результативного исполнения принятых решений на всех уровнях государственно го и муниципального управления	не имеет навыков владения методами и инструментами для принятия управленческих решений и решения аналитических задач для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиональной деятельности, обеспечения эффективного и результативного исполнения принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления	имеющихся навыков владения методами и инструментами минимально достаточно для принятия управленческих решений и решения аналитических задач для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиональной деятельности, обеспечения эффективного и результативного исполнения принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления	имеющихся навыков владения методами и инструментами достаточно для принятия управленческих решений и решения аналитических задач для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиональной деятельности, обеспечения эффективного и результативного исполнения принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления	имеющихся навыков в полной мере достаточно для владения методами и инструментами для принятия управленческих решений и решения аналитических задач для определения целей, задач, приоритетов и оценки ресурсов профессиональной деятельности, обеспечения эффективного и результативного исполнения принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления	
ИД-3пк- 4Владеет навыками использовани я современных методов и инструментов для принятия управленческ их решений, разработки и оценки эффективнос ти и результативн ости решения оперативных и стратегическ их задач государствен	Полнота знаний	знает навыки использования современных методов и инструментов для принятия управленческих решений, разработки и оценки эффективности и результативност и решения оперативных и стратегических задач государственно го и муниципального управления	не знает навыки использования современных методов и инструментов для принятия управленческих решений, разработки и оценки эффективности и результативности решения оперативных и стратегических задач государственного и муниципального управления	имеющихся знаний навыков минимально достаточно при использования современных методов и инструментов для принятия управленческих решений, разработки и оценки эффективности и результативности решения оперативных и стратегических задач государственного и муниципального управления	имеющихся знаний навыков достаточно при использования современных методов и инструментов для принятия управленческих решений, разработки и оценки эффективности и результативности решения оперативных и стратегических задач государственного и муниципального управления	имеющихся знаний навыков в полной мере достаточно при использования современных методов и инструментов для принятия управленческих решений, разработки и оценки эффективности и результативности решения оперативных и стратегических задач государственного и муниципального управления		Устный вопрос, тестирование, реферат, вопросы к экзамену
	Наличие умений	умеет с учетом	не умеет с учетом	имеющихся	имеющихся умений в	имеющихся умений в		

[illegible]

ЧАСТЬ 3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций

3.1. Типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков

3.1.1. Рекомендации по написанию рефератов

Учебные цели, на достижение которых ориентировано выполнение реферата: получить целостное представление об основных современных проблемах макроэкономики и путей их решения.

Учебные задачи, которые должны быть решены обучающимся в рамках выполнения реферата:

- детальное рассмотрение наиболее актуальных проблем менеджмента предприятия;
- формирование и отработка навыков экономического исследования, накопление опыта работы с научной литературой, подбора и анализа фактического материала;
- совершенствование в изложении своих мыслей, критики, самостоятельного построения структуры работы, постановки задач, раскрытие основных вопросов, умение сформулировать логические выводы и предложения.

Перечень примерных тем рефератов (выбор одной из тем)

- 1 Основные черты и особенности российского менеджмента
- 2 Опыт менеджмента за рубежом и пути его использования в России
- 3 Система внутрифирменного непрерывного развития персонала
- 4 Управление деловой карьерой персонала
- 5 Власть и лидерство в менеджменте
- 6 Стиль руководства и его взаимосвязь с методами управления
- 7 Управление конфликтами
- 8 Подбор и оценка кадров управления
- 9 Современные системы мотивации
- 10 Контроллинг как оперативная система управления предприятием
- 11 Управление рисками
- 12 Инновационный менеджмент
- 13 Риск-менеджеры и их качества
- 14 Культура управления бизнесом
- 15 Организация как основа менеджмента
- 16 Понятие, сущность и этапы стратегического менеджмента
- 17 Современные методики деловой оценки кадров
- 18 Роль и место кадровой службы в современной организации
- 19 Управление конфликтами в организации
- 20 Формы разрешения конфликтов

Этапы работы над рефератом

Выбор темы. Очень важно правильно выбрать тему. Выбор темы не должен носить формальный характер, а иметь практическое и теоретическое обоснование.

Автор реферата должен осознанно выбрать тему с учетом его познавательных интересов. При этом весьма полезными могут оказаться советы и обсуждение темы с преподавателем, который может оказать помощь в правильном выборе темы и постановке задач.

Если интересующая тема отсутствует в рекомендательном списке, то по согласованию с преподавателем обучающемуся предоставляется право самостоятельно предложить тему реферата, раскрывающую содержание изучаемой дисциплины. Тема не должна быть слишком общей и глобальной, так как небольшой объем работы (до 20 страниц) не позволит раскрыть ее.

При выборе темы необходимо учитывать полноту ее освещения в имеющейся научной литературе. Для этого можно воспользоваться тематическими каталогами библиотек и библиографическими указателями литературы, периодическими изданиями и ежемесячными указателями психолого-педагогической литературы, либо справочно-библиографическими ссылками изданий посвященных данной теме.

После выбора темы составляется список изданной по теме (проблеме) литературы, опубликованных статей, необходимых справочных источников.

Знакомство с любой научной проблематикой следует начинать с освоения имеющейся основной научной литературы. При этом следует сразу же составлять библиографические выходные

данные (автор, название, место и год издания, издательство, страницы) используемых источников. Названия работ иностранных авторов приводятся только на языке оригинала.

Начинать знакомство с избранной темой лучше всего с чтения обобщающих работ по данной проблеме, постепенно переходя к узкоспециальной литературе.

На основе анализа прочитанного и просмотренного материала по данной теме следует составить тезисы по основным смысловым блокам, с пометками, собственными суждениями и оценками. Предварительно подобранный в литературных источниках материал может превышать необходимый объем реферата, но его можно использовать для составления плана реферата.

Составление плана. Автор по предварительному согласованию с преподавателем может самостоятельно составить план реферата, с учетом замысла работы. Правильно построенный план помогает систематизировать материал и обеспечить последовательность его изложения.

Наиболее традиционной является следующая структура реферата:

Титульный лист заполняется по единой форме (Приложение 1).

Оглавление (план, содержание) включает названия всех разделов (пунктов плана) реферата и номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте реферата.

Введение. В этой части реферата обосновывается актуальность выбранной темы, формулируются цели работы и основные вопросы, которые предполагается раскрыть в реферате, указываются используемые материалы и дается их краткая характеристика с точки зрения полноты освещения избранной темы. Объем введения не должен превышать 1-1,5 страницы.

Основная часть реферата может быть представлена одной или несколькими главами, которые могут включать 2-3 параграфа (подпункта, раздела).

Здесь достаточно полно и логично излагаются главные положения в используемых источниках, раскрываются все пункты плана с сохранением связи между ними и последовательности перехода от одного к другому.

Автор должен следить за тем, чтобы изложение материала точно соответствовало цели и названию главы (параграфа). Материал в реферате рекомендуется излагать своими словами, не допуская дословного переписывания из литературных источников. В тексте обязательны ссылки на первоисточники, т.е. на тех авторов, у которых взят данный материал в виде мысли, идеи, вывода, числовых данных, таблиц, графиков, иллюстраций и пр.

Работа должна быть написана грамотным литературным языком. Сокращение слов в тексте не допускается, кроме общеизвестных сокращений и аббревиатуры. Каждый раздел рекомендуется заканчивать кратким выводом.

Заключение (выводы). В этой части обобщается изложенный в основной части материал, формулируются общие выводы, указывается, что нового лично для себя вынес автор реферата из работы над ним. Выводы делаются с учетом опубликованных в литературе различных точек зрения по проблеме рассматриваемой в реферате, сопоставления их и личного мнения автора реферата. Заключение по объему не должно превышать 1,5-2 страниц.

Приложения могут включать графики, таблицы, расчеты. Они должны иметь внутреннюю (собственную) нумерацию страниц.

Библиография (список литературы) здесь указывается реально использованная для написания реферата литература, периодические издания и электронные источники информации. Список составляется согласно правилам библиографического описания.

Процедура оценивания

При аттестации бакалавра по итогам его работы над рефератом, руководителем используются критерии оценки качества процесса подготовки реферата, критерии оценки содержания реферата, критерии оценки оформления реферата, критерии оценки участия обучающегося в контрольно-оценочном мероприятии.

1. Критерии оценки содержания реферата: степень раскрытия темы; самостоятельность и качество анализа теоретических положений; глубина проработки, обоснованность методологической и методической программы исследования; качество анализа объекта и предмета исследования; проработка литературы при написании реферата.

2 Критерии оценки оформления реферата: логика и стиль изложения; структура и содержание введения и заключения; объем и качество выполнения иллюстративного материала; качество ссылок и списка литературы; общий уровень грамотности изложения.

3. Критерии оценки качества подготовки реферата: способность работать самостоятельно; способность творчески и инициативно решать задачи; способность рационально планировать этапы и время выполнения реферата, диагностировать и анализировать причины появления проблем при выполнении реферата, находить оптимальные способы их решения; дисциплинированность, соблюдение плана, графика подготовки диссертации; способность вести дискуссию, выстраивать ар-

гументацию с использованием результатов исследований, демонстрация широты кругозора;

4. *Критерии оценки участия бакалавра в контрольно-оценочном мероприятии:* способность и умение публичного выступления с докладом; способность грамотно отвечать на вопросы;

Шкала и критерии оценивания

- «зачтено» выставляется обучающемуся, если он ясно, четко, логично и грамотно излагает тему: дает определение основным понятиям с позиции разных авторов, приводит практические примеры по изучаемой теме, четко излагает выводы, соблюдает заданную форму изложения;

- «не зачтено» выставляется обучающемуся, если он не соблюдает требуемую форму изложения, не выделяет основные понятия и не представляет практические примеры.

Оценка по реферату расписывается преподавателем в оценочном листе.

3.1.2. Перечень тем для самостоятельного изучения

Номер раздела дисциплины	Тема в составе раздела/вопрос в составе темы раздела, вынесенные на самостоятельное изучение	Расчетная трудоемкость, час	Форма текущего контроля по теме
1	2	3	4
Очная / очно-заочная форма обучения			
1	История менеджмента	/4	Конспект, тест
1	Менеджмент как тип управления в рыночной экономике	/2	Конспект, тест
2	Управление конфликтами	/4	Конспект, тест
3	Лидерство и эффективность управления. Власть и стили руководства	/2	Конспект, тест
3	Мотивация труда в системе управления	/4	Конспект, тест
3	Управление конфликтами	/2	Конспект, тест
3	Внутрифирменное развитие персонала	/2	Конспект, тест
3	Методология и организация менеджмента	/2	Конспект, тест
3	Совершенствование бизнес-процессов	/2	Конспект, тест
3	Управление рисками	/2	Конспект, тест
3	Инновационный менеджмент	/2	Конспект, тест
Заочная форма обучения			
1	История менеджмента	8	Конспект, тест
1	Менеджмент как тип управления в рыночной экономике	8	Конспект, тест
2	Управление конфликтами	10	Конспект, тест
3	Лидерство и эффективность управления. Власть и стили руководства	8	Конспект, тест
3	Мотивация труда в системе управления	8	Конспект, тест
3	Управление конфликтами	10	Конспект, тест
3	Внутрифирменное развитие персонала	10	Конспект, тест
3	Методология и организация менеджмента	8	Конспект, тест
3	Совершенствование бизнес-процессов	8	Конспект, тест
3	Управление рисками	8	Конспект, тест
3	Инновационный менеджмент	9	Конспект, тест
Примечание: - учебная, учебно-методическая литература и иные библиотечно-информационные ресурсы и средства обеспечения самостоятельного изучения тем – см. Приложения 1-4.			

Вопросы для самостоятельного изучения тем

История менеджмента

1. Управленческие идеи древности
2. Теория и практика управления в 19 столетии
3. Рационалистическая концепция менеджмента
4. Классическая школа менеджмента
5. Ориентация управления на человека

6. Количественные управленческие теории
7. Современные концепции менеджмента
8. Управленческие взгляды в России и СССР

Менеджмент как тип управления в рыночной экономике

1. Характеристика школ менеджмента
2. Основные концепции управления

Организация как объект управления

1. Сущность и признаки организации
2. Внутренняя и внешняя среда организации
3. Функционирование организации
4. Законы функционирования организации, виды организации

Лидерство и эффективность управления. Власть и стили руководства

1. Что является основной характеристикой власти? Приведите примеры воздействия на подчиненных.
2. Дайте общую классификацию стилей руководства.
3. Охарактеризуйте основные теории лидерства

Мотивация труда в системе управления

1. Сущность процесса мотивации
2. Предмет и виды мотивации
3. Особенности мотивационного менеджмента

Управление конфликтами

1. Конфликты в организации. Типы конфликтов.
2. Формы производственных конфликтов
3. Основные причины возникновения конфликтов
4. Последствия конфликтов
5. Стадии развития конфликтов
6. Способы разрешения конфликтов
7. Стили поведения в конфликтной ситуации
8. Профилактика конфликтов в организации
9. Правила разрешения конфликтов
10. Стресс

Инновационный менеджмент

1. Сущность инновационного менеджмента
2. Источники инноваций
3. Методика разработки инновационной политики

Внутрифирменное развитие персонала

1. Сущность адаптации как функции кадрового менеджмента
2. Особенности организации управленческого труда
3. Управление деловой карьерой персонала
4. Организация работы с кадровым резервом
5. Цели и значение оценки персонала

Принятие и реализация управленческих решений

1. Понятие и сущность управленческих решений
2. Классификация решений
3. Технология принятия решения
4. Реализация решений
5. Модели принятия управленческих решений

Методология и организация менеджмента

1. Функции современного менеджмента
2. Характерные аспекты и стадии менеджмента
3. Научные подходы к менеджменту
4. Закономерности и принципы менеджмента
5. Методы управления

Совершенствование бизнес-процессов

1. Бизнес-процессы и способы их улучшения
1. Реинжиниринг бизнес-процессов
2. Роль менеджеров в организации реинжиниринга бизнес-процессов
3. Управление качеством

Управление рисками

1. Виды рисков, форма их проявления
2. Методы определения уровня риска
3. Методы предупреждения и ограничения риска
4. Методы возмещения потерь

Развитие организационной культуры

1. Сущность, содержание и особенности организационной культуры
2. Влияние национальной культуры на культуру организации
3. Поддержание и развитие организационной культуры

Общий алгоритм самостоятельного изучения темы

- 1) Ознакомиться с рекомендованной учебной литературой и электронными ресурсами по теме (ориентируясь на вопросы для самоконтроля).
- 2) На этой основе составить развёрнутый план изложения темы
- 3) Оформить отчётный материал в установленной форме
- 4) Предоставить отчётный материал преподавателю по согласованию с ведущим преподавателем
- 5) Подготовиться к предусмотренному контрольно-оценочному мероприятию по результатам самостоятельного изучения темы
- 6) Принять участие в указанном мероприятии, пройти рубежное тестирование по разделу на аудиторном занятии и заключительное тестирование в установленное для внеаудиторной работы время

Шкала и критерии оценивания самостоятельного изучения темы

- «зачтено» выставляется обучающемуся, если он ясно, четко, логично и грамотно излагает тему: дает определение основным понятиям с позиции разных авторов, приводит практические примеры по изучаемой теме, четко излагает выводы;
- «не зачтено» выставляется обучающемуся, если он не соблюдает требуемую форму изложения, не выделяет основные понятия и не представляет практические примеры.

3.1.4 Средства для текущего контроля

Вопросы и задачи для самоподготовки по темам к семинарским и практическим занятиям

1. Личность современного менеджера. Оценка деловых качеств менеджера (Практическое занятие №1)

Методические рекомендации

Для оценки деловых качеств менеджера используется модель, основанная на применении метода мозгового штурма и балльной системы оценки.

Студенты распределяются по группам, состоящим из 4-5 человек. Методом мозгового штурма выбираются 10 наиболее важных качеств, присущих успешным менеджерам. Изначально самостоятельно, а затем общими усилиями определяется значимость каждого делового качества по 10 балльной шкале (без учета иерархии). В таблицу 1 помещают среднюю по группе весомость.

Таблица 1

Определение весомости качеств менеджера

№	Качество менеджера	Оценка качества по 10-ти балльной шкале
---	--------------------	---

1	Лидерство	
2	Деловая хватка	
3	Коммуникабельность	
4	...	
5	и т.д.	

Следующим этапом составляется таблица 2. Экспертами (в роли которых выступают студенты) оценивается каждое из 10 деловых качеств сотрудника по 5 бальной шкале.

Таблица 2

Оценка деловых качеств менеджера

Ф.И.О. эксперта	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	2	3	5	4	1	2	3	5	5	5
2	5	5	4	2	1	4	5	2	3	5
3	3	И т.д.								
4	2									
...	3									
Весомость	9,8	10	и	Т.	Д.					

Затем подсчитывается средневзвешенный интегральный показатель по формуле:

$$K_m = \sum_{y=1}^{10} \sum_{i=1}^n a_j \beta_{ij} / N, \quad (1)$$

где K_m – средневзвешенный интегральный показатель;

$I_{1,2,...,n}$ – порядковый номер эксперта;

$J_{1,2,...,10}$ – номер оцениваемого качества;

a_j – весомость j -го качества менеджера по 10 бальной шкале;

β_{ij} – оценка j -го качества по 5 бальной шкале;

N – количество экспертов.

При оценке менеджера показатель сравнивается с аналогичным показателем конкурентов либо предельным (эталонным) значением. Необходимо найти минимум и максимум. Для этого в первом случае по всем качествам и экспертам проставить все баллы минимальными =1, во втором случае максимальными = 5.

После осуществления расчетов делаются выводы.

2 История менеджмента.

(Семинарское занятие №1)

Методические рекомендации

Изучение раздела необходимо начать с изучения вопросов развития теории и практики менеджмента, рассмотрения современной системы взглядов на менеджмент. Наиболее важными вопросами являются следующие: управление в разные исторические периоды; сравнительный анализ основных школ менеджмента; трансформация управленческой парадигмы в период преобразований в РФ.

Вопросы для самопроверки

1. Управление до 1900 года.
2. Научное управление.
3. Классическая школа в управлении.
4. Школа человеческих отношений.
5. Поведенческие науки.
6. Наука управления или количественный подход.
7. Чем обусловлено появление того или иного подхода к управлению в разные исторические периоды?
8. В нескольких словах выделите концепции каждой школы. Какие из них можно считать наиболее интересными и почему?
9. Выделите достоинства и недостатки каждой школы.
10. Какие идеи, содержащиеся в управленческих концепциях прошлого века, можно без корректировки применять сегодня на практике?
11. Развитие каких наук и технологий наиболее повлияло на становление современного менеджмента?
12. Почему в наше время возрастает значение личностной самореализации?
13. Выделите основные признаки управления социалистической (командно-административной) системы.

14. Какие недостатки присущи российскому менеджеру, как они связаны с основными признаками управления командно-административной системы?

15. Какие подходы в менеджменте находят наибольшее применение в России? Какие слабо выражены? Почему?

3. Организация, ее виды и организационные структуры управления предприятиями (Практическое занятие №2)

Методические рекомендации

Структура управления – это совокупность взаимосвязанных органов управления, расположенных на различных ступенях подчинения и обеспечивающих эффективное управление предприятием как целостной производственной системы.

Организационно-распорядительная документация, включающая сведения о структурах управления:

1. Устав предприятия;
2. Штатное расписание;
3. Положение о службах управления;
4. Должностные инструкции;
5. Сама схема структуры управления (оргонограмма), (оргограмма).

В состав любой структуры управления входят следующие элементы:

1. Орган управления – это самостоятельное структурное подразделение аппарата управления, выполняющее определенные функции. На предприятии имеется ряд органов управления:

- Административная служба (все линейные руководители).
- Службы специалистов (планово-экономическая, бухгалтерская, зооветеринарная).
- Органы управления основными производственными подразделениями (цехами, отделениями, производственными участками).
- Органы управления бригадами, отрядами, группами и звеньями.

Иерархический ряд структуры – это важнейший элемент, который носит многоуровневый характер расположения органов управления в определенном порядке.

Линейные связи соподчинения на схеме выражаются прямой линией. Функциональные связи соподчинения – прерывистыми.

Факторы, определяющие структуру управления.

Общие:

1. социально-экономическая основа способа производства:

- состояние материально-технической базы;
 - достигнутый уровень производительных сил;
 - характер производства.
2. Отраслевые особенности:
- Состав производимой продукции;
 - Технология производства;
 - Объем производства;
 - Уровень технической оснащенности труда.

3. Цели, принципы, функции и методы управления.

Частные:

- ✓ Организационно-производственная структура предприятия;
- ✓ Размеры и типы производства;
- ✓ Уровень специализации и концентрации;
- ✓ Обеспеченность кадрами и их квалификационный уровень;
- ✓ Наличие средств связи и транспорта;
- ✓ Количество и размещение населенных пунктов и т.д.

Вопросы для самопроверки

1. Что общего и в чем отличия централизованной и децентрализованной систем управления?
2. Назовите причины и последствия бюрократизации управления.
3. Перечислите меры борьбы с бюрократизмом.
4. Какие организации и структуры управления различными предприятиями соответствуют современному уровню развития производительных сил?
5. Проведите сравнительный анализ различных видов организационных структур, заполните таблицу 3

Таблица 3

Сравнительный анализ организационных структур предприятия

Организационная структура	Преимущества	Недостатки	Когда применяется
Функциональная			
Товарная			
Рыночная			
Матричная			

4. Коммуникации в организации (Семинарское занятие №2)

Методические рекомендации

При изучении этого раздела нужно обратить внимание на следующие вопросы: в чем суть коммуникационного менеджмента, какова его роль в процессе общего управления организацией, в чем его специфика по отношению к смежным сферам деятельности.

Ключевым для понимания вопросов этого раздела является определение коммуникационного менеджмента как одной из разновидностей менеджмента, имеющей с ним общие исторические и методологические основы.

Вопросы для самопроверки

1. Понятие коммуникации, их виды и особенности. Основные этапы и элементы коммуникационного процесса
2. Каковы задачи коммуникационного менеджмента?
3. Перечислите принципы организации эффективного коммуникационного процесса внутри организации.
4. Что такое неформальная коммуникация в организации? Какие способы управления ею вам известны?
5. Барьеры в коммуникационных процессах
6. Сущность информации и ее роль в управлении
7. Уровни информационного обеспечения
8. Что такое первичный и вторичный информационные потоки? Какое влияние они оказывают на формирование общественного мнения?
9. Какие условия являются обязательными для проведения эффективной информационной кампании?
10. Назовите известные вам виды коммуникационных стратегий. В каких условиях они осуществляются?
11. Охарактеризуйте основные этапы подготовки и проведения информационной кампании.

5 Планирование и контроль (Планирование рабочего времени менеджера) (Практическое занятие №3)

Методические рекомендации

Планирование рабочего времени менеджера – важнейший инструмент эффективного руководителя. В настоящее время очень важно научиться управлять временем, т.е. познать азы тайм-менеджмента. Time Management – это система повышения личной эффективности путем рационального использования времени. Рядом с данным понятием находится термин «самоменеджмент», который представляет собой последовательное и целенаправленное, использование испытанных методов работы в повседневной практике, для того чтобы оптимально и со смыслом использовать свое время.

В свое время Лотар Зайверт заметил, что многие менеджеры предпочитают:

правильно делать дела	вместо того, чтобы	делать правильные дела;
решать проблемы	вместо того, чтобы	создавать творческие альтернативы;
сберегать средства	вместо того, чтобы	оптимизировать использование средств;
исполнять долг	вместо того, чтобы	добиваться результатов,

снижать издержки	вместо того, чтобы	повышать прибыль.
------------------	--------------------	-------------------

Вопросы для самопроверки

1. Перечислите причины, которые должны заставить менеджера о более качественном планировании своего времени.
2. Перечислите основные меты планирования рабочего времени и охарактеризуйте их отличительные черты.
3. Запланируйте рабочий день менеджера (по исходной информации, выданной преподавателем на занятии).
4. Запланируйте свой учебный (рабочий) день. Проведите анализ осуществления плана и его влияние на результаты ваших действий.

6 Мотивация деятельности человека. Теории мотивации (Семинарское занятие №3)

Методические рекомендации

При изучении этого раздела нужно обратить внимание на следующие вопросы: потребность как универсальное свойство живых систем и как основа процессов мотивации; виды базовых потребностей; мотив; проблема классификации мотивов и различные подходы к ее решению; понятие и сущность мотивации.

Вопросы для самопроверки

1. Мотив как потребность.
2. Мотивы и цели деятельности.
3. Соотношение между потребностями и мотивами.
4. Мотив как личностные диспозиции.
5. Сущность процесса мотивации.
6. Предмет и виды мотивации.
7. Особенности мотивационного менеджмента.

7 Кадровый потенциал предприятия. Аттестация персонала (Практическое занятие №4)

Методические рекомендации

Студенты должны сформировать представление об отдельных элементах, характеризующих кадровый потенциал предприятия. Особое внимание следует обратить на показатели численности и структуры персонала предприятия. Также рекомендуется определить сущность, составляющие элементы и методы оценки трудового потенциала организации. Привести основные различия понятий «оценка персонала» и «аттестация персонала». Определить виды аттестации персонала, участников процесса аттестации и их функции, этапы процесса проведения аттестации персонала, а также определить перечень качеств и критериев оценки аттестуемых работников.

Задание 1.

Определите нормативную, списочную и явочную численность студентов своей группы.

Задание 2.

Определите категории персонала своего учебного заведения.

Задание 3.

Разработайте модель компетенций для своей будущей профессии, специальности и квалификационной категории.

Вопросы для самопроверки

1. Цели деловой оценки персонала.
2. Критерии оценки персонала.
3. Показатели оценки личностных качеств и уровня профессионализма, поведения.
4. Виды аттестации персонала.
5. Участники процесса аттестации и их функции.
6. Этапы процесса проведения аттестации персонала: основные мероприятия.
7. Определение перечня качеств и критериев оценки аттестуемых работников.
8. Особенности оценки различных категорий персонала.
9. Деятельность аттестационной комиссии.
10. Принятие решения по результатам аттестации.
11. Проблемы оценки (аттестации) персонала: организационные, психологические.

8. Лидерство и эффективность управления. Власть и стили руководства (Семинарское занятие №4)

Методические рекомендации

Изучение темы начинают с понятий «стиль руководства», «власть», «лидерство», далее рассматривают формы управленческого воздействия. Далее необходимо рассмотреть сущность каждого стиля руководства: демократического, авторитарного, либерального. Изучение теоретической части заканчивается выполнением практической работы. Учащимся необходимо определить стиль управления по системе ГРИД.

Вопросы для самоконтроля

1. Какова, по вашему мнению, связь между понятиями «руководитель», «менеджер», «лидер»?
2. Раскройте суть и практическое значение теории личностных качеств лидера.
3. Охарактеризуйте ситуационные теории лидерства.
4. Дайте описание модели руководства Блэйка и Моутона. Какой стиль руководства они считали самым эффективным?
5. Покажите основные отличия между руководителем по теории «Х» и «Y».
6. Охарактеризуйте четыре системы стилей лидерства по Лайкерту.
7. Дайте определение понятия – стиль управления.
8. Назовите подходы к классификации стилей управления.
9. Охарактеризуйте стили управления (по К.Левину).
10. Перечислите методы определения стиля управления

9. Управление конфликтами (Семинарское занятие №5)

Методические рекомендации

Изучение темы начинают с понятий «конфликт», «стресс», далее необходимо рассмотреть внешние факторы (стрессоры), которые являются первоочередными причинами стрессов. Затем перечислить внутренние стрессоры, сгруппировать стрессоры по признакам: принадлежность к сфере деятельности и по управляемости. Определить меры профилактики стресса, которые применяют сами обучающиеся или которые им известны.

Вопросы для самоконтроля

1. Понятие конфликта, его объекта и субъекта, динамика развития.
2. Понятие, основные стадии, механизм и типология конфликтов.
3. Объективные и субъективные причины возникновения конфликтов.
4. Социальные и психологические мотивы конфликтов.
5. Классификация конфликтов.
6. Последствия конфликтов (позитивные и негативные).
7. Пути и средства предупреждения и разрешения конфликтов.
8. Стили, методы и типология конфликтного поведения.
9. Управление конфликтом. Принципы управления конфликтами.
10. Правила обращения с конфликтами.
11. Роль конфликтов в социально- экономическом развитии.

10 Принятие и реализация управленческих решений (Семинарское занятие №6)

Методические рекомендации

В ходе изучения данного раздела необходимо изучить теоретические основы разработки управленческих решений; показать роль методов и механизмов разработки управленческих решений при формировании стратегии и тактики управления предприятием; раскрыть структуру, содержание и значение процесса разработки управленческих решений; проанализировать основные методы, применяемые в ходе принятия управленческих решений.

Вопросы для самоконтроля

1. Сущность и классификация управленческих решений.
2. Процесс принятия управленческого решения.
3. Модели принятия управленческих решений.

4. Роль и функции решений в процессе управления.
5. Методологические подходы к управленческим решениям.
6. Решение как продукт интеллектуальной деятельности.
7. Информационное обеспечение управленческих решений.

11 Стратегический менеджмент (Инструменты стратегического менеджмента)

(Практическое занятие №5,6)

Методические рекомендации

При оценке стратегии необходимо ответить на следующие вопросы:

1. Совместима ли стратегия с возможностями фирмы?
2. Допустима ли степень риска реализации стратегии?
3. Обладает ли организация достаточными ресурсами и резервами?
4. Является ли данная стратегия лучшим способом применения ресурсов фирмы?

На практическом занятии необходимо обсудить особенности современного этапа экономического развития страны, экономического кризиса и сложные условия планирования и стратегического управления. Обратить внимание на то, как сказались на положении государственных и частных предприятий указы Президента и Правительства РФ о приватизации предприятий в РФ, о налогах, о несостоятельности (банкротстве), разработанные показатели для оценки целесообразности государственной поддержки программ развития предприятий. Изучить инструменты стратегического менеджмента.

Инструменты стратегического менеджмента

1. GAP – анализ или модель «Продукт – рынок».

Этот анализ показывает уровень риска в зависимости от новизны продукта и рынка. Товары и рынки подразделяются:

1. Уже существующие.
2. Новые, но связанные с существующими.
3. Совершенно новые.

Комбинируя данные варианты можно получить 9 стратегий развития предприятия, при этом изменяется вероятность успеха и риска.

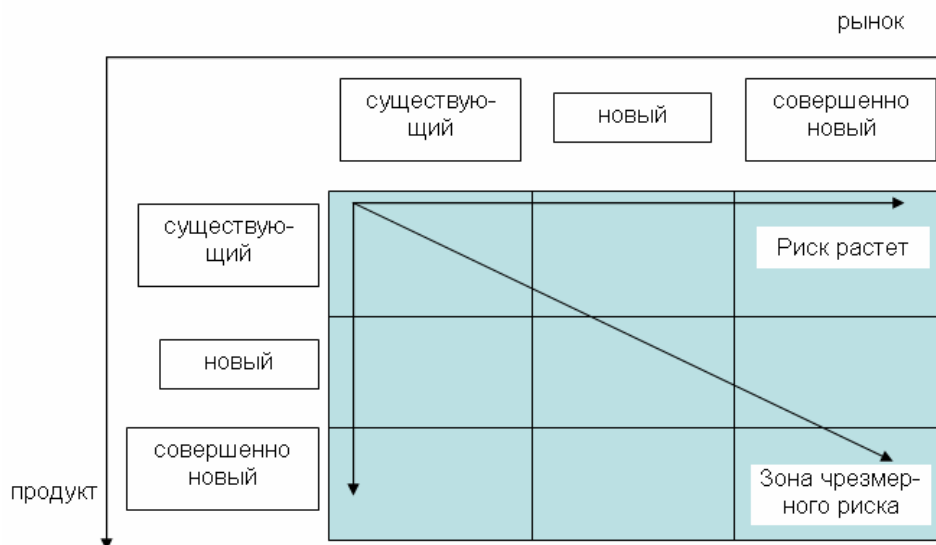


Рис. 1 - Матрица «Продукт – рынок»

Зона максимального риска возникает из-за:

1. проблем переобучения персонала;
2. перестройки технологии производства;
3. финансовых проблем;
4. проблем внешнеэкономической деятельности;
5. юридических проблем;
6. взаимоотношений между поставщиками и сбытчиками.

В зависимости от комбинации товар – рынок можно просчитать 4 варианта GAP – анализа.

1. Старые товары – старые рынки. Темпы роста прибыли и выручки минимальные. Риск так же минимальный.

2. Старые товары – новые рынки. Необходимо стимулировать сбыт посредством рекламы, развивать систему сбыта товара.

3. Новые товары – старые рынки. Необходимо использовать продуктивную стратегию.

4. Новые товары – новые рынки. Темпы роста прибыли максимальны. Риск так же максимальный.

На основе GAP – анализа видно, что эффективность работы фирмы зависит от выбранной стратегии и возможности фирмы. По эффективности 4-ая стратегия является лучшей, но и более сложной в реализации. 1-ая стратегия более проста, но менее прибыльна.

GAP – анализ позволяет рассчитать в динамике приросты выручки и прибыли при различных затратах в реализации той или иной стратегии и позволяют выбрать фирме тот или иной вариант ведения бизнеса.

2. Портфельная матрица Мак Кинси (ДРМ)

Основа данной матрицы – две переменные:

1. Привлекательность рынка, которая характеризует возможности фирмы по работе на нем и по его расширению.

2. Стратегическое положение фирмы.

По специальному опроснику фирма объективно оценивает свое положение и позиционирует себя в матрице.



Рис. 2 Портфельная матрица Мак Кинси

Если фирма в зоне 1, то ее положение предрасполагает инвестировать средства.

В зонах 3,4,5 целесообразно вложение ограниченных средств.

Зона 3 – нужно использовать свое положение как можно эффективнее.

Зона 4 – необходимо защищать свои позиции.

Зона 5 – необходимо укреплять свои позиции.

Зона 2 – отказаться от бизнеса.

3. Модель Мак Кинси (7S)

Эта модель не предлагает готовых вариантов стратегии, а позволяет осмыслить внутреннее положение организации, оказывающее влияние на ее будущее. Ее авторы пришли к выводу, что эффективная организация формируется на базе 7 взаимосвязанных составляющих. Изменение каждой из которых требует соответствующего изменения остальных шести.

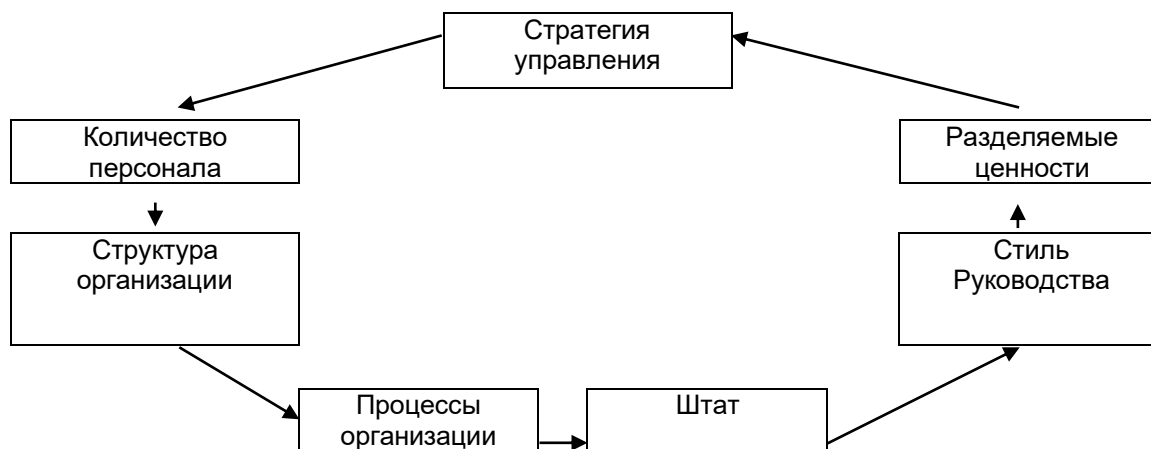


Рис. 3 Модель Мак Кинси

Цель – гармонизация 7 составляющих между собой.

4. Матрица бостонской консультативной группы.

При использовании матрицы выделяют 2 переменные:

1. Возможности расширения отраслевого рынка для фирмы.

2. Уровень конкурентоспособности фирмы.

ВКБ «Звезда»	?
УПБВР «Дойная корова»	СКП «Злая собака»

ВКБ - высококонкурентный бизнес на быстрорастущих рынках.

УПБВР – устойчивые прибыли без возможности расширения.

СКП – слабые конкурентные позиции.

? – неустойчивое положение.

Если фирма находится в зоне **СКП**, то для нее целесообразна стратегия ликвидации бизнеса, или стратегия сокращения. В данном случае фирма имеет бесперспективные продукты, низкий спрос, малую долю рынка, маленькую наличность потребителя, следовательно, долю продавцов необходимо сворачивать.

ВКБ отражает высокий спрос, большую долю рынка, что обеспечивает генерирование наличности. В то же время для укрепления и расширения позиций требуются большие дополнительные ресурсы.

УПБВР – низкий спрос. Значительная доля рынка, много инвестиции не требуется, но наличность генерируется.

Позиция **?** - это позиция растущих фирм, которые находятся в процессе внедрения на рынок. Для данной стратегии необходимы новые инвестиции со значительным риском, наличность потребляется, иначе продукты будут бесперспективными.

Матрица BCG позволяет дать ответы на вопросы:

- 1.какой бизнес необходимо развивать.
- 2.какую линию в этой сфере должна выбрать фирма.
- 3.как лучше распределить ресурсы.

Матрица используется для проведения переговоров и принятия решений об инвестициях в фирму, для формирования портфеля инвестиций (вложении капитала в различные отрасли и деловые единицы), в стратегическом анализе для позиционирования фирмы и определения ее стратегических перспектив.

5. Профиль среды.

Формируется следующим образом:

Выделяются все влияющие внешние и внутренние факторы.

Оценивается их важность для отрасли в баллах:

3 – сильное влияние

2 – умеренное

1 – слабое

Оценивается влияние каждого фактора на организацию в баллах (шкала та же).

Дается оценка направленности влияния

+1 – позитивная направленность.

-1 – негативная направленность.

Далее все оценки перемножаются и получается оценка, показывающая степень важности факторов для организации.

Все показатели сводятся в таблицу

Таблица 4

Определение степени важности факторов среды в деятельности предприятия

фактор среды	важность для отрасли	влияние на организацию	направленность влияния	степень важности
	A1	B1	C1	D1=A1*B1*C1
1.				
2.				

По этой оценке менеджер может определить, какие факторы имеют большее значение для предприятия и, следовательно, заслуживают большего внимания.

6. Матрица потенциальных возможностей

Каждая возможность позиционируется и оценивается в матрице.

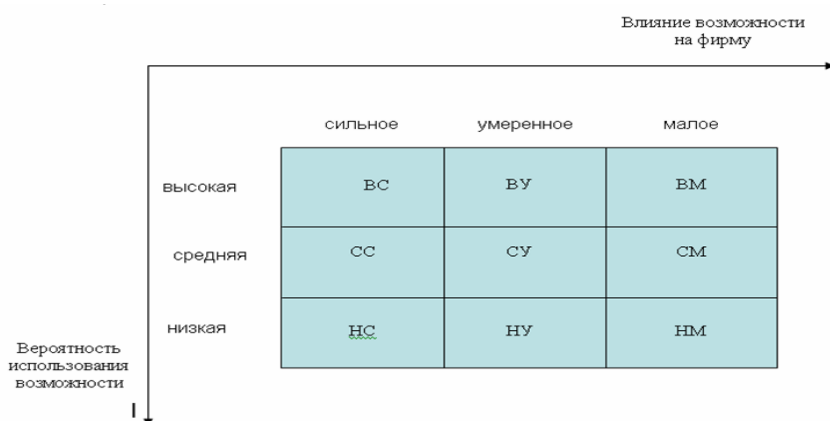


Рис. 4 Матрица потенциальных возможностей предприятия

Если возможность попадает на поля ВС, ВУ, СС, то ее необходимо использовать.

Если возможность попадает на поля СМ, МУ и НМ, то эта возможность не заслуживает внимания.

Если возможность попадает на оставшиеся поля, то руководство должно ее использовать, если на это имеется достаточное количество ресурсов.

7. Матрица потенциальных угроз

Каждая угроза оценивается предприятием и позиционируется в матрице (рис. 5.).

Если угроза попадает на поля ВР, ВК, СР, то она должна быть в первую очередь немедленно устранена.

Если угроза попадает на поля ВТ, СК, НР, ВЛ, СТ, НК, то требуется внимательный и осмотнительный подход к ее устранению.

Попавшие на остальные поля угрозы также не должны выпадать из поля зрения руководителя, но не требуют немедленного устранения.

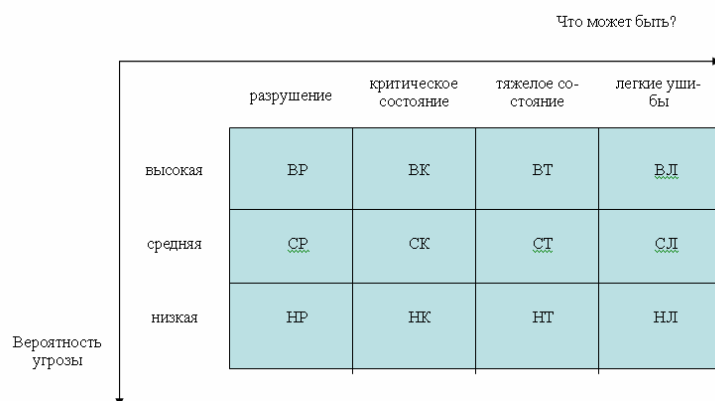


Рис. 5. Матрица потенциальных угроз предприятия

7. SWOT – анализ.

SWOT-анализ — это определение сильных и слабых сторон вашего предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды).

Сильные стороны (Strengths) — преимущества вашей организации;

Слабости (Weaknesses) — недостатки вашей организации;

Возможности (Opportunities) — факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества Вашей организации на рынке;

Угрозы (Threats) — факторы, которые могут потенциально ухудшить положение вашей организации на рынке.

Применение SWOT-анализа позволяет систематизировать всю имеющуюся информацию и, видя ясную картину «поля боя», принимать взвешенные решения, касающиеся развития бизнеса.

В целом, проведение SWOT-анализа сводится к заполнению матрицы, изображенной на рисунке 5.8, т.н. «матрицы SWOT-анализа». В соответствующие ячейки матрицы необходимо занести сильные и слабые стороны вашего предприятия, а также рыночные возможности и угрозы.

Сильные стороны	Слабые стороны

Возможности	Угрозы

Рис. 6. – матрица SWOT – анализа

Шаг 1. Определение сильных и слабых сторон вашего предприятия

Для того чтобы определить сильные и слабые стороны вашего предприятия, вам необходимо:

Составить перечень параметров, по которому вы будете оценивать свое предприятие;

По каждому параметру определить, что является сильной стороной вашего предприятия, а что — слабой;

Для оценки своего предприятия Вы можете воспользоваться следующим списком параметров:

Организация (здесь может оцениваться уровень квалификации ваших сотрудников, их заинтересованность в развитии вашего предприятия, наличие взаимодействия между отделами вашего предприятия и т.п.)

Производство (могут оцениваться ваши производственные мощности, качество и степень износа оборудования, качество выпускаемого вами товара, наличие у вас патентов и лицензий (если они необходимы), себестоимость вашей продукции, надежность каналов поставки сырья и материалов и т.п.)

Финансы (могут оцениваться издержки производства, доступность капитала, скорость оборота капитала, финансовая устойчивость вашего предприятия, прибыльность вашего бизнеса и т.п.)

Инновации (здесь может оцениваться частота внедрения новых продуктов и услуг на вашем предприятии, степень их новизны (незначительные либо кардинальные изменения), сроки окупаемости средств, вложенных в разработку новинок и т.п.)

Маркетинг (здесь можно оценивать качество ваших товаров/услуг (как это качество оценивают ваши потребители), известность марки, полноту ассортимента, уровень цен, эффективность рекламы, репутацию вашего предприятия, эффективность применяемой модели сбыта, ассортимент предлагаемых вами дополнительных услуг, квалификацию обслуживающего персонала).

Обратите внимание, что сильные и слабые стороны представляют собой внутреннюю среду предприятия и могут включать в себя только те факторы, на которые предприятие может повлиять своими силами.

Шаг 2. Определение рыночных возможностей и угроз

По каждому параметру определите, что является возможностью, а что — угрозой для вашего предприятия;

Из всего перечня выберите наиболее важные возможности и угрозы и занесите их в матрицу SWOT-анализа.

За основу при оценке рыночных возможностей и угроз вы можете взять следующий список параметров:

Факторы спроса (здесь целесообразно принять во внимание емкость рынка, темпы его роста либо сокращения, структуру спроса на продукцию вашего предприятия и т.п.)

Факторы конкуренции (следует учитывать количество ваших основных конкурентов, наличие на рынке товаров-заменителей, высоту барьеров входа на рынок и выхода с него, распределение рыночных долей между основными участниками рынка и т.п.)

Факторы сбыта (необходимо уделить внимание количеству посредников, наличию сетей распределения, условиям поставок материалов и комплектующих и т.п.)

Экономические факторы (учитывается курс рубля (доллара, евро), уровень инфляции, изменение уровня доходов населения, налоговая политика государства и т.п.)

Политические и правовые факторы (оценивается уровень политической стабильности в стране, уровень правовой грамотности населения, уровень законопослушности, уровень коррумпированности власти и т.п.)

Научно-технические факторы (обычно принимается во внимание уровень развития науки, степень внедрения инноваций (новых товаров, технологий) в промышленное производство, уровень государственной поддержки развития науки и т.п.)

Социально-демографические факторы (следует учесть численность и половозрастную структуру населения региона, в котором работает ваше предприятие, уровень рождаемости и смертности, уровень занятости населения и т.п.)

Социально-культурные факторы (обычно учитываются традиции и система ценностей общества, существующая культура потребления товаров и услуг, имеющиеся стереотипы поведения людей и т.п.)

Природные и экологические факторы (принимается в расчет климатическая зона, в которой работает ваше предприятие, состояние окружающей среды, отношение общественности к защите окружающей среды и т.п.)

Международные факторы (среди них учитывается уровень стабильности в мире, наличие локальных конфликтов и т.п.)

Следует запомнить, что угрозы и возможности исходят из внешней среды. Повлиять на них предприятие не может и поэтому их следует формулировать по принципу – «появление на рынке новых

технологий и их доступности», «развитие уровня инфраструктуры» и т.д., т.е. как появление факторов, на которые вы не можете повлиять.

После составления матрицы очень важно сделать вывод, т.е. выстроить стратегию дальнейшего поведения предприятия: используя свои сильные стороны и возможности «перекрыть» слабости и минимизировать влияние угроз.

Вопросы для самопроверки

1. Вспомните, что означают следующие термины: стратегия, приоритеты распределения ресурсов, стратегическая задача, прогнозирование, портфельный анализ, портфельное планирование, стратегическая хозяйственная зона, стратегический хозяйственный центр.

2. Перечислите элементы, из которых состоит стратегия, и покажите их взаимосвязь.

3. Назовите факторы, влияющие на выработку стратегии, и попытайтесь их ранжировать применительно к различным видам коммерческих и некоммерческих организаций.

4. Перечислите существующие способы прогнозирования и определите, какие из них лучше всего использовать при выявлении перспектив служебной карьеры человека, производства продуктов питания, выпуска бытовой техники.

5. Объясните, что собой представляют портфельные матрицы и почему они так называются.

6. Расскажите о кривой жизненного цикла товаров и подумайте, применима ли она к знаниям.

7. Проведите SWOT – анализ деятельности предприятия на котором вы проходили практику с использованием программного продукта «Касатка».

12 CVP-анализ

(Практическое занятие №7)

Методические рекомендации

Методология CVP – анализа является ключевой в принятии многих управленческих решений, включая выбор продукта, установление цены на выпускаемую продукцию, маркетинговую стратегию и использование производственных мощностей.

Анализ CVP – соотношений включает поиск наиболее благоприятного сочетания переменных и постоянных затрат, цены, объема продаж и комбинации продаваемых товаров.

Рассмотрим основные категории рассматриваемого вопроса:

Безубыточность производства – объем производства, при котором предприятие в состоянии покрыть все свои затраты, не получая прибыли.

Точка безубыточности – объем деятельности предприятия при котором оно не получает ни прибыли, ни убытков.

Точка безразличия – состояние деятельности предприятия, при котором издержки, связанные с использованием с использованием дополнительного фактора производства, уравниваются выручкой от прироста продукции.

Критический оборот – точка безубыточности в денежном выражении.

Критический объем – точка безубыточности в количественном выражении.

Запас финансовой прочности – отношение разности между текущим объемом продаж и объемом продаж в точке безубыточности к текущему объему продаж, выраженное в процентах.

Кромка безопасности – разность между фактическим объемом деятельности и точкой безубыточности. Часто выражается как процентное отношение к фактическому объему деятельности. Характеризует риск предприятия: чем меньше кромка безопасности, тем больше риск того, что фактический объем производства и реализации продукции не достигает критического уровня и предприятие окажется в зоне убытков.

Вопросы для самопроверки

1. Какие возможности применения концепции CVP – анализа при принятии управленческих решений можете назвать?

2. О чем свидетельствует показатель «вклад в формирование прибыли».

3. Что означает достичь точки безубыточности?

4. При каких условиях структура издержек, при высоких переменных и низких постоянных затратах будет лучшей?

13 Инновационный менеджмент

(Семинарское занятие №6)

Методические рекомендации

В ходе изучения данного раздела, обучающиеся должны овладеть знаниями о сущности, становлении и развитии, принципах, технологиях и формах инновационной деятельности в Российской Федерации; сформировать навыки эффективного управления предприятием

Вопросы для самопроверки

1. Цель, задачи, основные элементы инновационного менеджмента.
2. Этапы процесса внедрения инноваций.
3. Классификация нововведений.
4. Формы малого инновационного предпринимательства.
5. Инновационные стратегии развития предприятия.
6. Управление процессом инноваций.

Шкала и критерии оценивания (семинарское занятие)

Оценку *«отлично»* выставляют обучающемуся, глубоко и прочно освоившему теоретический материал семинарского занятия. На вопросы к семинарскому занятию дает логичный, грамотный ответ, показывает знание не только основного, но и дополнительного материала, быстро ориентируется, отвечая на дополнительные вопросы, выступил основным докладчиком по одному из вопросов семинара, подготовил наглядную, информативную презентацию с элементами творческого подхода.

Оценку *«хорошо»* заслуживает обучающийся, твердо знающий материал семинарского занятия, грамотно и по существу отвечает на вопросы. Не допускает существенных неточностей при ответах на вопросы. выступил основным докладчиком по одному из вопросов семинара, подготовил презентацию с неточностями, недостаточно иллюстрирующую представляемый материал.

Оценку *«удовлетворительно»* получает обучающийся, который имеет знания только основного материала, но не усвоил его детали. В ответах на поставленные вопросы семинара обучающимся допущены неточности, даны недостаточно правильные формулировки, нарушена последовательность в изложении программного материала, подготовленный доклад по одному из вопросов частично не соответствует теме; презентация не подготовлена.

Оценка *«неудовлетворительно»* говорит о том, что обучающийся не знает значительной части материала по дисциплине, допускает существенные ошибки в ответах, не подготовился по выбранному вопросу семинарского занятия, презентация не подготовлена.

Шкала и критерии оценивания (практическое занятие)

- оценка *«зачтено»* выставляется, если обучающийся завершил расчеты и оформил полные выводы к заданиям на основе самостоятельного изученного материала, смог всесторонне раскрыть теоретическое содержание темы.

- оценка *«не зачтено»* выставляется, если обучающийся не завершил расчеты и не оформил полные выводы к заданиям на основе самостоятельного изученного материала, не смог всесторонне раскрыть теоретическое содержание темы.

3.2 ИТОГОВОЕ КОМПЬЮТЕРНОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ

Средства для итогового компьютерного тестирования

По итогам изучения дисциплины, обучающиеся проходят итоговое компьютерное тестирование. Тестирование является формой контроля, направленной на проверку владения терминологическим аппаратом, современными информационными технологиями и конкретными знаниями в области менеджмента.

Тестирование осуществляется по всем темам и разделам дисциплины, включая темы, выносимые на самостоятельное изучение.

Процедура тестирования ограничена во времени и предполагает максимальное сосредоточение обучающегося на выполнении теста, содержащего несколько тестовых заданий.

Тестирование проводится в электронной форме. Тест включает в себя 30 вопросов. Время, отводимое на выполнение теста - 30 минут.

Список вопросов к итоговому компьютерному тестированию

1. Управление – это:

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

2. Менеджмент – это:

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

3. Кто является родоначальником школы научного менеджмента:

- Ч. Бебидж;
- М. Вебер;
- + Ф. Тейлор.

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

- 1850;
- 1790;
- + 1832;

5. Кто автор этих слов: «Управление – это искусство знать точно, что предстоит сделать и как это сделать самым дешевым и наилучшим способом»?

- Ч. Бебидж;
- М. Вебер;
- + Ф. Тейлор.

6. Какие бывают виды разделения труда менеджеров?(не менее двух)

- функциональное;
- + горизонтальное;
- + вертикальное;
- прямое.

7. Сколько существует иерархических уровней менеджмента?

- 5;
- +3;
- 9.

8. Кто относится к среднему уровню менеджеров?

- заместители;
- + руководители подразделений;
- руководители групп.

9. Выберите три правильные функции менеджмента:

- + планирование;
- + организация;
- +мотивация;
- презентация.

10. Планирование – это:

- + управленческая деятельность, отраженная в планах и фиксирующая будущее состояние менеджмента в текущее время;
- перспективная ориентация в рамках распознавания проблем развития;
- обеспечение целенаправленного развития организации в целом и всех её подразделений.

11. Сформулируйте задачи планирования:

- + перспективная ориентация в рамках распознавания проблем развития;
- обеспечение целенаправленного развития организации в целом и всех её подразделений.
- создание базы для эффективного контроля путем сравнения показателей.

12. По форме планирование бывает:

- тактическое;
- конкретное;
- + перспективное.

14. Необходимость планирования заключается в определении (два ответа):

- + определении конечных и промежуточных целей;
- + задач, решение которых необходимо для достижения целей;
- лидера продаж на рынке;
- обеспечение целенаправленного развития организации в целом и всех её подразделений.

15. При какой форме планирования осуществляется выбор средств для выполнения целей на период от 1 года до 5 лет?

- перспективное;
- + среднесрочное;
- оперативное.

16. При какой форме планирования осуществляется определение целей деятельности на срок больше 5 лет:

- + перспективное;
- среднесрочное;
- оперативное.

17. Организация – это:

- процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
- особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;
- + это управленческая деятельность, посредством которой система управления приспосабливается для выполнения задач, поставленных на этапе планирования.

18. Установление постоянных и временных связей между всеми подразделениями организации осуществляет функция:

- планирования;
- + организации;
- контроля.

19. К общим принципам управления не относят:

- ответственность;
- иерархичность;
- дисциплину;
- + оптимизацию

20. Функции административно-оперативного управления:

- + определение структуры предприятий;
- периодическое или непрерывное сравнение;
- + установление ответственности.

21. Регулирование – это:

- + управленческая деятельность, направленная на ликвидацию отклонений от заданного режима управления;
- процесс выработки корректируемых мер и реализации принятых технологий;

22. Принципы регулирования:

- + рациональность;
- ритмичность;
- надежность;
- + эффективность.

23. Задача регулирования:

- обновление планируемых заданий;
- + обеспечение своевременного эффективного достижения организацией своих целей;
- корректировка результатов деятельности.

24. Виды регулирования:

- + реактивное;
- операционное;

+ упреждающее.

25. При каком виде регулирования проблема рассматривается как потенциальная возможность:

- реактивное;
- операционное;
- + упреждающее.

26. Назовите этапы регулирования:

- + информационная подготовка для принятия решений;
- + разработка и принятие решений;
- определение структуры предприятия.

27. Дайте правильное определение функции координации:

- + управленческая деятельность, обеспечивающая согласованность работы рабочих подразделений;
- управленческая деятельность, направленная на ликвидацию отклонений от заданного режима управления;
- это управленческая деятельность, посредством которой система управления приспосабливается для выполнения задач, поставленных на этапе планирования.

28. Назовите функции менеджмента:

- ритмичность;
- + мотивация;
- законность.

29. Типы власти, который может использовать менеджер:

- + экспертная;
- + эталонная;
- политическая;
- авторитарная.

30. Влияние – это:

- + поведение одного человека, которое вносит изменение в поведение другого человека;
- волевое отношение между людьми, основанное на силе;
- убеждение человека в чем-либо.

31. Назовите две формы влияния, которые могут побудить человека к более тесному сотрудничеству:

- + убеждение;
- принуждение;
- + участие сотрудников в управлении.

32. Задачи контроля:

- сбор и систематизация информации о фактическом состоянии деятельности;
- + оценка состояния и значимости полученных результатов;
- разработка и принятие решений.

33. Анализ – это:

- + это управленческая деятельность, обеспечивающая выявление причин отклонения желаемого состояния системы от фактического и осуществляющая разработку мер по устранению выявленных недостатков;
- управленческая деятельность, направленная на ликвидацию отклонений от заданного режима управления;
- это управленческая деятельность, посредством которой система управления приспосабливается для выполнения задач, поставленных на этапе планирования.

34. Кто является продолжателем теоретической работы Тейлора о менеджменте:

- А. Файолль;
- Ч. Бебидж;
- + М. Вебер.

35. Назовите психологические методы управления:

- + метод профессионального отбора;

- метод социального нормирования;
- + метод гуманизации труда.

36. Какие приемы используются при психологических методах управления?

- + интервью;
- + беседы;
- + тесты;
- наблюдения.

37. Назовите социальные методы управления:

- метод профессионального отбора;
- + метод социального нормирования;
- метод гуманизации труда.

38. Управление – это:

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

39. Назовите этапы регулирования:

- определение структуры предприятия;
- + информационная подготовка для принятия решений;
- + разработка и принятие решений;

40. Социальные методы управления:

- + метод управления группами;
- + метод ролевых изменений;
- метод агитационных компаний;
- метод профессионального отбора.

41. Что такое менеджмент?

- разновидность науки управления;
- группа руководителей;
- разновидность управленческой деятельности;
- это отношение, складывается в процессе управленческой деятельности;
- + совокупность принципов, методов, форм и средств управления, особый вид деятельности, связанный с руководством людьми, умелым использованием их труда и знаний.

42. Задачами менеджмента являются:

- тактическая;
- стратегическая;
- оперативная;
- + поддержание устойчивости фирмы и всех ее элементов и ее развитие.

43. Функции менеджмента – это ...

- виды управленческой деятельности, которые обеспечивают формирование управленческого влияния.
- + отдельные виды управленческой деятельности, которые увеличивают эффективность руководства.
- отдельные управленческие процессы, направленные на увеличение продуктивности труда подчиненных.

44. В чем состоит основное отличие формальных и неформальных организаций ?

- в количестве членов организаций;
- в контактах с внешней средой;
- + в способе возникновения;
- в связях между членами организации.

45. Организация – это:

- группа людей, которые владеют определенными ресурсами;

- + группа людей, которые владеют определенными ресурсами, имеют общее руководство и общие цели;
- группа людей, деятельность которых сознательно, направленно или спонтанно координируется для достижения определенной цели;
- группа лиц, которые имеют общее руководство.

46. Какие из нижеприведенных понятий относятся к целям по содержанию.

- долгосрочные;
- общие;
- территориальные;
- + экономические.

47. Функция организации базируется на таких категориях:

- полномочие, ответственность, стимулирование, делегирование;
- полномочие, ответственность;
- + полномочие, ответственность, делегирование.

48. Полномочия – это:

- + возложенная на должностное лицо обязанность выполнять поставленные задания и обеспечивать их позитивное решение;
- ограниченное право использовать ресурсы предупреждения и направлять усилия подчиненных на выполнения задания;
- передача заданий и полномочий лицу, что берет на себя ответственность за их выполнение.

49. Ответственность – это:

- возложенная на должностное лицо обязанность выполнить поставленные задачи, обеспечить их позитивное решение;
- + обязательство работника выполнять делегируемые ему задачи и отвечать за их удовлетворительное решение;
- передача заданий и полномочий лицу, что берет на себя ответственность за их выполнение.

49. Делегирование – это:

- возложенная на должностное лицо обязанность выполнить поставленные задачи, обеспечить их позитивное решение;
- ограничения права использовать ресурсы предприятия и направлять усилия подчиненных на выполнение задания;
- + передача заданий и полномочий лицу, что берет на себя ответственность за их выполнение.

50. Управленческое решение это:

- формы влияния на исполнителей;
- организационный инструмент в руках работников управления;
- + творческая деятельность по анализу проблемной ситуации, выбор средств от разрешения;
- разрешение.

51. Какие качества должны быть присущи менеджеру?

- знание по специальности;
- + практичность ума;
- спонсорство;
- любовь к кинематографии.

52. Что Вы понимаете под словом «группа».

- количество людей, едущих в одном автобусе;
- личности, имеющие одинаковые наклонности к какому-то процессу;
- + две и больше личности, что взаимодействуют одна с одной;
- четко определенное количество людей.

53. Кто такой формальный лидер:

- один из членов группы, что владеет силой личного влияния на других;
- + руководитель коллектива, который пользуется данной ему служебной властью;
- целеустремленный менеджер;
- главный специалист.

54. Группы работников делят на такие категории:

- + формальные и неформальные;
- простые и сложные;
- открытые и закрытые.

55. Назовите три причины конфликтов в организации:

- наличие общих задач;
- + различия в целях;
- + различия в представлениях и ценностях;
- + различия в манере поведения, жизненном опыте и уровне образования.

56. Путь разрешения конфликтов:

- премирование;
- + компромисс;
- поездка на природу;
- гласное обсуждение.

57. Руководитель авторитарного стиля руководства:

- + много работает, требует этого от других;
- много работаем сам;
- делится властью с подчиненными;
- ценить подчиненных.

58. Руководитель демократического стиля руководства.

- не терпит критики;
- ждет указаний сверху;
- избегает конфликтов;
- + коллегиально решает проблемы коллектива.

59. Что относится к методам принятия управленческих решений:

- + мозговая атака;
- организация;
- формулировка;
- форма контроля.

60. Выберите правильное завершение определения:

Планирование как функция управления – это..

- + управленческая деятельность, которая предусматривает выработку целей и задач управления производством;
- желаемое, возможное и необходимое состояние производства как управляемой социально-экономической системы, которое должно быть достигнуто;
- возможностью выбора различных вариантов.

61. Идет гуманизации управления производством и улучшения условий труда и быта рабочих выдвигались

- А. Смитом;
- + Р. Оуэном;
- Н.Макиавелли;
- Б. Муссолини.

62. Определите последовательность:

Перехода от низших к высшим потребностям в модели мотивации человека А. Маслоу:

1. безопасности (2)
2. физиологических потребностей (1)
3. уважении (3)
4. самоактуализации (5)
5. познании (4)

63. Формирование структуры управления относится к функции управления:

- планирование;
- мотивация;
- контроль;
- + организация.

64. Стил ь управления характеризуется активным участием работников в выработке решений, инициативностью и разумной дисциплиной

- либеральный;
- + демократический;
- авторитарный.

65. Преимущества коллективного управления обусловлены (три пункта):

- + наличием большого объема информации;
- + объединением потенциала участников;
- + возможностью выбора различных вариантов;
- быстротой принятия решения.

66. По количеству участников различают управленческие решения (два варианта ответа):

- + индивидуальные;
- + коллективные;
- массовые;
- оперативные.

67. Генерирование альтернативных вариантов в принятии управленческих решений относится к блоку:

- принятие решений;
- + подготовка решений;
- реализация решений.

68. Основоположником классической (административной) школы управления является:

- М. Вебер;
- Ф. Тейлор;
- + А. Файоль;
- Г. Эмерсон.

69. Теория мотивации по Ф. Герцбергу:

- трехсложная;
- многофункциональная;
- многофакторная;
- + двухфакторная.

70. В организации не существует следующего вида разделения труда :

- по уровням управления;
- по видам работ;
- + сетевого;
- горизонтального и вертикального.

ШКАЛА И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ответов на итоговое компьютерное тестирование

По результатам тестирования:

- Оценка «отлично», если количество правильных ответов от 81-100%.
- Оценка «хорошо», если количество правильных ответов от 71-80%.
- Оценка «удовлетворительно», если количество правильных ответов от 61-70%.
- Оценка «неудовлетворительно», если количество правильных ответов менее 60%.

Нормативная база проведения промежуточной аттестации обучающихся по результатам изучения дисциплины:	
1) действующее «Положение о текущем контроле успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования (бакалавриат, специалитет, магистратура) и среднего профессионального образования в ФГБОУ ВО Омский ГАУ»	
Основные характеристики промежуточной аттестации обучающихся по итогам изучения дисциплины	
Цель промежуточной аттестации -	установление уровня достижения каждым обучающимся целей обучения по данной дисциплине, изложенных в п.2.2 настоящей программы
Форма промежуточной аттестации -	экзамен
Место экзамена в графике учебного процесса:	1) подготовка к экзамену и сдача экзамена осуществляется за счёт учебного времени (трудоемкости), отведённого на экзаменационную сессию для обучающихся, сроки которой устанавливаются приказом по университету
	2) дата, время и место проведения экзамена определяется графиком сдачи экзаменов, утверждаемым деканом выпускающего факультета
Форма экзамена -	Устный
Время проведения экзамена	Дата, время и место проведения экзамена определяется графиком сдачи экзаменов, утверждаемым деканом факультета

ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕНИЯ ЭКЗАМЕНА

Экзамен проводится по экзаменационным билетам, включающим два вопроса. На подготовку к ответу отводится 40 минут. Студент записывает в лист ответа ФИО и номер группы, вопросы билета, составляет план, тезисы ответа на вопросы, ставит подпись. После окончания подготовки студент отвечает преподавателю на вопросы экзаменационного билета. По окончании ответа студента, преподаватель может задать дополнительные вопросы по содержанию курса дисциплины. После завершения опроса, преподаватель объявляет студенту оценку, выставляет ее в ведомость и зачетную книжку.

ПРИМЕР ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО БИЛЕТА

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Омский государственный аграрный университет им. П.А. Столыпина» Кафедра менеджмента и маркетинга Утверждаю: Заведующая кафедрой: канд. экон. наук, доцент _____ Е.А. Асташова Экзаменационный билет № 1 По дисциплине: Менеджмент 1. История возникновения и развития управления. 2. Управление конфликтами Одобрено на заседании кафедры менеджмента и маркетинга Протокол № _____ от _____ г.
--

ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЭКЗАМЕНУ

1. История возникновения и развития управления.
2. Роль управления в различных видах деятельности человека
3. Сущность и содержание менеджмента, его цели и задачи
4. Характеристика школ менеджмента.
5. Основные концепции управления.
6. Особенности российского менеджмента
7. Сущность и признаки организации.
8. Внутренняя и внешняя среда организации.
9. Функционирование организации.
10. Законы функционирования организации.
11. Виды организации
12. Сущность информации и ее роль в управлении
13. Уровни информационного обеспечения
14. Понятия коммуникации, виды и особенности.
15. Понятие и сущность управленческих решений
16. Классификация решений
17. Технология принятия решения и ее реализация.
18. Модели принятия управленческих решений
19. Власть и полномочия
20. Кадровая политика
21. Мотивация труда в системе управления
22. Особенности мотивационного менеджмента
23. Понятие и сущность конфликтов
24. Методы разрешения конфликтов
25. Сущность инновационного менеджмента
26. Источники инноваций
27. Методика разработки инновационной политики
28. Совершенствование бизнес-процессов
29. Бизнес-процессы и способы их улучшения
30. Реинжиниринг бизнес-процессов
31. Роль менеджеров в организации реинжиниринга бизнес-процессов
32. Управление качеством
34. Виды рисков, форма их проявления
35. Методы определения уровня риска
36. Методы предупреждения и ограничения риска
37. Методы возмещения потерь
38. Сущность, содержание и особенности организационной культуры
39. Влияние национальной культуры на культуру организации
40. Поддержание и развитие организационной культуры
41. Сущность инновационного менеджмента
42. Источники инноваций
43. Методика разработки инновационной политики
44. Бизнес-процессы и способы их улучшения
45. Реинжиниринг бизнес-процессов
46. Роль менеджеров в организации реинжиниринга бизнес-процессов
47. Управление качеством
48. Виды рисков, форма их проявления
49. Методы предупреждения и ограничения риска
50. Методы возмещения потерь
51. Сущность, содержание и особенности организационной культуры
52. Влияние национальной культуры на культуру организации
53. Поддержание и развитие организационной культуры
54. Методы разрешения конфликтов
55. Стрессы и его виды
56. Модель стрессовой ситуации
57. Барьеры в коммуникационных процессах
58. Барьеры в коммуникационных процессах
59. Система информационного обеспечения и коммуникации в управлении
60. Управление конфликтами

ШКАЛА И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ответов на вопросы экзамена

Результаты экзамена определяют оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляют в день экзамена.

Оценку «отлично» выставляют обучающемуся, глубоко и прочно освоившему теоретический и практический материал дисциплины. Ответ должен быть логичным, грамотным. Обучающемуся необходимо показать знание не только основного, но и дополнительного материала, быстро ориентироваться, отвечая на дополнительные вопросы. Обучающийся должен свободно справляться с поставленными задачами, правильно обосновывать принятые решения.

Оценку «хорошо» заслуживает обучающийся, твердо знающий программный материал дисциплины, грамотно и по существу излагающий его. Не следует допускать существенных неточностей при ответах на вопросы, необходимо правильно применять теоретические положения при решении практических задач, владеть определенными навыками и приемами их выполнения.

Оценку «удовлетворительно» получает обучающийся, который имеет знания только основного материала, но не усвоил его детали, испытывает затруднения при решении практических задач. В ответах на поставленные вопросы обучающимся допущены неточности, даны недостаточно правильные формулировки, нарушена последовательность в изложении программного материала.

Оценка «неудовлетворительно» говорит о том, что обучающийся не знает значительной части материала по дисциплине, допускает существенные ошибки в ответах, не может решить практические задачи или решает их с затруднениями.

8 ЛИСТ РАССМОТРЕНИЙ И ОДОБРЕНИЙ
Фонд оценочных средств дисциплины
в составе ОПОП 38.03.02 Менеджмент

1. Рассмотрена и одобрена:

а) На заседании обеспечивающей преподавание кафедры менеджмента и маркетинга
протокол № 14 от 11.05.2024.

Зав. кафедрой,
канд. экон. наук, доцент



/ Асташова Е.А. /

б) На заседании методической комиссии по направлению 38.03.02 Менеджмент;
протокол № 11 от 15.06.2024.

Председатель МКН – 38.03.02 Менеджмент



**2. Рассмотрение и одобрение представителями профессиональной сферы
по профилю ОПОП:**

Директор ООО «Соляное»
Черлакского муниципального района
Омской области



/Белёвкин В.Я./

ИЗМЕНЕНИЯ И ДОПОЛНЕНИЯ
к фонду оценочных средств учебной дисциплины Б1.О.20 Менеджмент
в составе ОПОП 38.03.02 Менеджмент

Ведомость изменений

Срок, с которого вводится изменение	Номер и основное содержание изменения и/или дополнения	Отметка об утверждении/ согласовании изменений	
		инициатор изменения	руководитель ОПОП или председатель МКН