

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Курганский государственный университет»
(ФГБОУ ВО «КГУ»)

Курганская государственная сельскохозяйственная академия имени
Т.С. Мальцева – филиал федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
«Курганский государственный университет»
(Лесниковский филиал ФГБОУ ВО «КГУ»)

УТВЕРЖДАЮ:

Ректор

_____ / Н.В. Дубив /
«23» января 2023 г.

Рабочая программа учебной дисциплины

ОПЦ.11 Менеджмент

Специальность среднего профессионального образования

38.02.01 Экономика и бухгалтерский учёт по отраслям

Квалификация:

Бухгалтер

Форма обучения

Очная

Лесниково

Рабочая программа учебной дисциплины ОПЦ.11 «Менеджмент» разработана в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта – ФГОС СПО по специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям), утвержденного приказом Минобрнауки России от 5 февраля 2018 г. №69.

Разработчик (и):

к.э.н, доцент

_____ Н.В. Рознина

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии ФГБОУ ВО Курганская ГСХА « 30 » июня 2022 г. протокол № 6 .

Заведующая отделом планирования и организации

учебного процесса

учебно-методического управления

_____ А.У. Есембекова

1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Область применения рабочей программы

Рабочая программа учебной дисциплины ОПЦ.11 «Менеджмент» является частью программы подготовки специалистов среднего звена в соответствии с ФГОС СПО по специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям), утвержденного приказом Минобрнауки России от 5 февраля 2018 г. №69.

1.2 Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Учебная дисциплина ОПЦ.11 «Менеджмент» является дисциплиной общепрофессионального учебного цикла основной образовательной программы в соответствии с ФГОС по специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям).

1.3 Цель и планируемые результаты освоения дисциплины.

Цели и задачи дисциплины – требования к результатам освоения дисциплины:

иметь практический опыт:

- организации своей деятельности, выборе типовых методов и способов выполнения профессиональных задач;
- использования коммуникационных технологий, поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач.

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен уметь:

- применять законы развития организации на практике;
- собирать информацию о функционировании объекта;
- анализировать информацию об объекте управления.

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен знать:

- основные определения и понятия экономики и управления;
- функции менеджмента;
- методы планирования, организации, мотивации и контроля.

Формируемые общекультурные (ОК) компетенции

Код компетенции	Содержание компетенции
ОК.01	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам;
ОК.02	Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности;
ОК.03	Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных

	ситуациях
ОК.04	Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде
ОК.05	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста
ОК.09	Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках

Планируемые результаты освоения дисциплины

Компетенция	Умения	Знания
ОК 01.	Распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте; анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части; определять этапы решения задачи; выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения задачи и/или проблемы. Составить план действия; определить необходимые ресурсы; владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах; реализовать составленный план; оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника).	Актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить; основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте. Алгоритмы выполнения работ в профессиональной и смежных областях; методы работы в профессиональной и смежных сферах; структуру плана для решения задач; порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности.
ОК 02	Определять задачи для поиска информации; определять необходимые источники информации; планировать процесс поиска; структурировать получаемую информацию; выделять наиболее значимое в перечне информации; оценивать практическую значимость результатов поиска; оформлять результаты поиска.	Номенклатура информационных источников применяемых в профессиональной деятельности; приемы структурирования информации; формат оформления результатов поиска информации.
ОК 03.	Определять актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности; применять современную научную профессиональную терминологию; определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования.	Содержание актуальной нормативно-правовой документации; современная научная и профессиональная терминология; возможные траектории профессионального развития и самообразования.
ОК 04	Организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности.	Психологические основы деятельности коллектива, психологические особенности личности; основы проектной деятельности.
ОК 05.	Грамотно излагать свои мысли и	Особенности социального и культурного

	оформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке, проявлять толерантность в рабочем коллективе.	контекста; правила оформления документов и построения устных сообщений.
ОК 09.	Использовать профессиональную документацию на государственном и иностранном языках	Правила построения простых и сложных предложений на профессиональные темы; основные общеупотребительные глаголы (бытовая и профессиональная лексика); лексический минимум, относящийся к описанию предметов, средств и процессов профессиональной деятельности; особенности произношения; правила чтения текстов профессиональной направленности

В ходе освоения дисциплины учитывается движение к достижению личностных результатов обучающимися (личностные результаты определены рабочей программой воспитания).

2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем в часах
Обязательная учебная нагрузка, в том числе	36
лекции, уроки	18
лабораторные работы	-
практические занятия	18
консультации	-
курсовая работа (проект)	-
Самостоятельная работа	24
Консультации	-
Промежуточная аттестация: экзамен	-
Всего по дисциплине	60

2.1 Тематический план и содержание дисциплины

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала, лабораторные и практические занятия, самостоятельная работа обучающихся	Объем часов	Коды компетенций, формированию которых способствует элемент программы
Раздел 1. Теория менеджмента			
Тема 1.1 Сущность и содержание менеджмента	<i>Содержание учебного материала</i>		ОК 01-05; ОК 09
	Содержание и сущность понятий «управление» и «менеджмент». Цели и функции теории управления. Основные и специальные функции управления	2	
	Практическое занятие № 1. Описание функций менеджмента для определенных процессов	2	
	Самостоятельная работа №1.	2	

Тема 1.2 Организа-ция как объект управления	<i>Содержание учебного материала</i>		
	Понятие организации. Параметры организации. Классификация организаций. Внутренняя среда организации. Основные элементы организации. Жизненный цикл организации	2	ОК 01-05; ОК 09
	Практическое занятие № 2. Выполнение сквозного практического задания по созданию организации.	2	
	Самостоятельная работа №2.	2	
Тема 1.3. Органи-зационные струк-туры управления	<i>Содержание учебного материала</i>		
	Содержание и типы организационных структур управления. Звено и ступень управления. Горизонтальные и вертикальные связи. Линейные и функциональные связи	2	ОК 01-05; ОК 09
	Практическое занятие № 3. Изучение типов организационных структур управления	2	
	Самостоятельная работа № 3.	2	
Тема 1.4. Функции менеджмента	<i>Содержание учебного материала</i>		
	Сущность планирования и его значение в управлении. Понятие организации как управленческой функции. Понятие мотивации. Мотивационный процесс и его основные этапы. Сущность и задачи контроля в системе управления	2	ОК 01-05; ОК 09
	Практическая работа № 4. Изучение планирования, организации, мотивации на предприятии	2	
	Самостоятельная работа № 4.	2	
Раздел 2. Менеджмент организации			
Тема 2.1. Комму-никации в управ-лении	<i>Содержание учебного материала</i>		
	Информация как основа коммуникационного процесса. Понятие и виды коммуникаций. Коммуникационный процесс. Коммуникационные сети	2	ОК 01-05; ОК 09
	Практическое занятие № 5. Анализ конкретных ситуаций	2	
	Самостоятельная работа № 5.	2	
Тема 2.2. Органи-зационные отноше-ния в системе ме-неджмента	<i>Содержание учебного материала</i>		
	Разделение труда и кооперация. Департаментизация, её основные направления. Классификация типов организационных структур управления предприятием. «Новые» организационные структуры. Факторы трансформации структур управления. Масштаб (сфера) управления. Делегирование и виды полномочий. Степень централизации управления. Регламентация труда	2	ОК 01-05; ОК 09
	Практическое занятие № 6. Линейно-	2	

	функциональные, дивизиональные, проектные и матричные структуры управления.		
	Самостоятельная работа № 6. Организация документооборота в компании Координация деятельности организации. Способы координации.	2	
Тема 2.3. Эффективность управления и ее показатели	Содержание учебного материала		ОК 01-05; ОК 09
	Сущность и характеристики эффективности управления организацией. Экономическая и социальная эффективность управления	2	
	Практическое занятие № 7. Решение задач на построение уравнения регрессии	2	
	Самостоятельная работа № 7-8	4	
Раздел 3. Лидерство и кадровый потенциал организации			
Тема 3.1. Лидерство и командообразование	Содержание учебного материала		ОК 01-05; ОК 09
	Сущность и стили лидерства. Принципы формирования эффективной команды. Типология ролей в команде Управление на основе ценностей. Спиральная динамика Грейвза	2	
	Практическое занятие № 8.	2	
	Самостоятельная работа №9-10.	4	
Тема 3.2. Управление персоналом	<i>Содержание учебного материала</i>		ОК 01-05; ОК 09
	Понятие и субъекты управления персоналом. Понятие и специфика объекта управления. Эволюция взглядов на управление персоналом организации и роль человека в организации. Человеческий и интеллектуальный капитал организации.	2	
	Практическое занятие № 9.	2	
	Самостоятельная работа №11-12.	4	
	Консультации	0	
	Промежуточная аттестация: экзамен	0	
	Итого	60	

3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1 Требования к минимальному материально-техническому обеспечению

Виды и формы учебной деятельности	Наименование помещения	Наличие материально-технического обеспечения
Лекции	Здание главного корпуса Этаж четвертый Кабинет № 426 Для проведения лекционных занятий	Мультимедийное оборудование (проектор, экран), компьютер.
Практические занятия	Здание главного корпуса Кабинет 426 Учебная аудитория для проведения лекционных занятий, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Оборудование: доска, рабочее место преподавателя, количество посадочных мест – 30. Технические средства обучения: стационарный мультимедийный проектор, стационарный экран, переносной ноутбук. Программное обеспечение: 1. Операционная система семейства Windows 7, 2. MicrosoftOffice 2007; 3. 1С (серия программ «1С: бухгалтерия»); 4. СПС КонсультантПлюс. Наглядные пособия, материалы, комплект учебно-методической документации
Самостоятельная работа обучающихся	Здание главного корпуса Кабинет №216 Помещение для самостоятельной работы обучающихся, читальный зал библиотеки	Оборудование: специализированная мебель, компьютерная техника с подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную образовательную среду. Специальная учебная, учебно-методическая и научная литература

3.2 Информационное обеспечение обучения

Перечень рекомендуемых учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительной литературы

Основные источники

1. Виханский О. С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2024. — 288 с. - ISBN 978-5-9776-0085-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2125913> (дата обращения: 02.08.2022).

2. Кнышова Е. Н. Менеджмент : учебное пособие / Е.Н. Кнышова. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. — 304 с. — (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-8199-0106-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1141806> (дата обращения: 02.08.2022).

Дополнительные источники

3. Голиков, В. Д. Менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В. Д. Голиков. - 2-е изд., дополн. - Уфа: УГАТУ, 2007. - 641 с. - ISBN 5-86911-670-

8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/407274> (дата обращения: 02.08.2022).

4. Райченко, А. В. Менеджмент : учебное пособие / А.В. Райченко, И.В. Хохлова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 342 с. — (Среднее профессиональное образование). - ISBN 978-5-16-012233-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1190666> (дата обращения: 02.08.2022).

Интернет-ресурсы для обучающихся и преподавателей

5. <https://znanium.com/>-Электронно-библиотечная система издательства «Znanium».

6. <http://elibrary.ru>-Электронная библиотека журналов.

7. <http://www.rsl.ru>-Российская Государственная Библиотека.

8. <http://www.psychology.ru> - Психология и бизнес

9. wiki.ru - Википедия

10. managerok.ru - данные исследований по лидерству в командах

11. cfin.ru - корпоративный менеджмент

12. www.e-executive.ru - профессиональный портал по менеджменту

4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Результаты обучения	Критерии оценки	Методы оценки
Знание:		
общей характеристики менеджмента	Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический материал, свободно владеет понятийно-категориальным аппаратом и инструментарием дисциплины в решении прикладных задач, в дискуссионном обсуждении вопросов.	Экспертная оценка деятельности обучающихся по следующим формам текущего контроля: – устный опрос; – решение задач; – рефераты Форма итогового контроля (промежуточная аттестация): дифференцированный зачёт
эволюции управленческой мысли		
основных подходов к управлению организацией		
особенностей стратегического и текущего планирования		
организационные отношения в системе менеджмента		
мотивации деятельности в менеджменте		
становление лидерства и принципы эффективного командообразования		
сущность и процедуры управления персоналом	Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он твердо знает теоретический материал курса, владеет «базовым» набором терминов и понятий дисциплины, умеет в большинстве случаев правильно применять инструментарий дисциплины в решении прикладных задач, в дискуссионном обсуждении вопросов.	
Умение:		
распознавать и анализировать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте, определять этапы решения задачи	Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он частично знает теоретический материал курса, владеет некоторым набором терминов и понятий дисциплины, умеет только в некоторых случаях правильно применять инструментарий дисциплины в решении прикладных задач, в дискуссионном обсуждении вопросов.	
определять задачи для поиска информации и необходимые источники информации		
определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования.		
организовывать работу коллектива и команды, взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности	Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он не знает теоретический материал курса, не владеет понятийно-категориальным аппаратом и инструментарием дисциплины в решении прикладных задач, в дискуссионном обсуждении вопросов.	
грамотно излагать свои мысли и оформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке		
описывать значимость своей профессии		
выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи, оформлять бизнес-план		
определять общие требования к бухгалтерскому учету в части документирования всех хозяйственных действий и операций		

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования «Курганская государственная сельскохозяйственная академия
имени Т.С. Мальцева»
(ФГБОУ ВО Курганская ГСХА)
Учебно-методическое управление

УТВЕРЖДАЮ

Заведующая отделом планирования и ор-
ганизации учебного процесса учебно-
методического управления

_____ А.У. Есембекова
« ___ » _____ 2022 г.

Фонд оценочных средств

ОПЦ.11 Менеджмент

Специальность среднего профессионального образования

38.02.01 Экономика и бухгалтерский учёт по отраслям

Квалификация:

Бухгалтер

Форма обучения

Очная

Лесниково

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Фонд оценочных средств (далее ФОС) предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу дисциплины ОПЦ.11 «Менеджмент» основной профессиональной образовательной программы подготовки специалистов среднего звена в соответствии с ФГОС СПО по специальности специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям), утвержденного приказом Минобрнауки России от 5 февраля 2018 г. №69 в части овладения усвоенных знаний, сформированности общих компетенций и обеспечивающих их умений.

ФОС представляет собой комплект заданий для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине ОПЦ.11 «Менеджмент» по специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям), утвержденного приказом Минобрнауки России от 5 февраля 2018 г. №69.

ФОС включает контрольные материалы и рекомендации для проведения промежуточной аттестации в форме экзамена.

Контролируемые разделы, темы дисциплины*	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства**	
		текущий контроль	контроль самостоятельной работы
Раздел 1. Теория менеджмента			
Тема 1.1 Сущность и содержание менеджмента	ОК 01- 05; ОК 09	Практическое занятие № 1. Устный опрос, решение задач	Самостоятельная работа №1. Рефераты
Тема 1.2 Организация как объект управления	ОК 01- 05; ОК 09	Практическое занятие № 2. Устный опрос, решение задач	Самостоятельная работа №2. Рефераты
Тема 1.3. Организационные структуры управления	ОК 01- 05; ОК 09	Практическое занятие № 3. Устный опрос, решение задач	Самостоятельная работа №3. Рефераты
Тема 1.4. Функции менеджмента	ОК 01- 05; ОК 09	Практическое занятие № 4. Устный опрос, решение задач	Самостоятельная работа №4. Рефераты
Раздел 2. Менеджмент организации			
Тема 2.1. Коммуникации в управлении	ОК 01- 05; ОК 09	Практическое занятие № 5. Устный опрос, решение задач	Самостоятельная работа №5. Рефераты
Тема 2.2. Организационные отношения в системе менеджмента	ОК 01- 05; ОК 09	Практическое занятие № 6. Устный опрос, решение задач	Самостоятельная работа №6. Рефераты
Тема 2.3. Эффективность управления и ее показатели	ОК 01- 05; ОК 09	Практическое занятие № 7. Устный опрос, решение задач	Самостоятельная работа №7-8. Рефераты
Раздел 3. Лидерство и кадровый потенциал организации			
Тема 3.1. Лидерство и командообразование	ОК 01- 05; ОК 09	Практическое занятие № 8. Устный опрос, решение задач	Самостоятельная работа №9-10. Рефераты
Тема 3.2. Управление персоналом	ОК 01- 05; ОК 09	Практическое занятие № 9. Устный опрос, решение задач	Самостоятельная работа №11-12. Рефераты

2. КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ВХОДНОГО КОНТРОЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ

Не предусмотрен.

3. КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ (по видам контроля)

Устный опрос

Текущий контроль проводится в форме устного опроса во время проведения практического занятия с целью оценки знаний, умений по теме.

Раздел 1. Теория менеджмента

Тема 1.1 Сущность и содержание менеджмента

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Перечень вопросов для устного опроса

1. В чем отличие управленческого труда от других видов трудовой деятельности?
2. Почему руководителю нужен комплексный взгляд на вещи?
3. Какие принципы и функции управления, использовавшиеся при строительстве египетских пирамид, Моисеем при организации вывода израильтян из рабства, применяются в современном менеджменте?
4. Что такое принципы управления и как они связаны с целью и методами управления?
5. Какова роль методов в управлении современной организацией?

Тема 1.2 Организация как объект управления

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Перечень вопросов для устного опроса

1. Организация. Жизненный цикл организации.
2. Внутренняя и внешняя среда организации.
3. сетевые и виртуальные организации.
4. Эффективность деятельности организации.
5. Воспитание лояльности персонала компании.
6. Реструктуризация, реорганизация и реинжиниринг.
7. Проектирование организационных структур.
8. Процессный подход к менеджменту.

Тема 1.3. Организационные структуры управления

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Перечень вопросов для устного опроса

1. Раскройте содержание организационной структуры управления предприятием.
2. Охарактеризуйте функциональную организационную структуру.
3. Охарактеризуйте дивизиональную организационную структуру.
4. Охарактеризуйте линейную организационную структуру.
5. Охарактеризуйте линейно-штабную организационную структуру.

Тема 1.4. Функции менеджмента

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Перечень вопросов для устного опроса

1. Перечислите функции управления.
2. Отрадите содержание функций общего назначения.
3. Охарактеризуйте функцию планирование.
4. Охарактеризуйте функцию организации.

5. Охарактеризуйте функцию регулирование.
6. Охарактеризуйте функцию координирование.
7. Охарактеризуйте функцию контроль.

Раздел 2. Менеджмент организации

Тема 2.1. Коммуникации в управлении

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Перечень вопросов для устного опроса

- 1.Что такое информационный шум и какие причины его вызывают?
- 2.Какова взаимосвязь между восприятием и обменом информации?
- 3.Почему процесс коммуникаций нуждается в обратной связи?
- 4.В чем заключается опасность фильтрации информации для руководителей организации?
- 5 Каким образом организация может определить эффективность своих коммуникаций?
- 6.Опишите препятствия на путях межличностного информационного обмена.

Тема 2.2. Организационные отношения в системе менеджмента

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Перечень вопросов для устного опроса

1. Расскажите виды организационных отношений в системе менеджмента
2. Дайте понятие организации
3. Охарактеризуйте особенности управления предприятиями разных организационно-правовых форм
4. Дайте понятие внешней и внутренней среда организации
5. Жизненный цикл коммерческой организации.

Тема 2.3. Эффективность управления и ее показатели

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Перечень вопросов для устного опроса

1. Дайте понятие эффективности управления организацией.
2. Перечислите критерии эффективности управления организацией.
3. Методы оценки эффективности управления организацией.

Раздел 3. Лидерство и кадровый потенциал организации

Тема 3.1. Лидерство и командообразование

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Перечень вопросов для устного опроса

1. Дайте определение понятию «лидерство».
2. Что такое «стиль лидерства»?
3. Опишите достоинства и недостатки различных стилей лидерства:
 - авторитарного;
 - демократического;
 - либерального.
4. Что такое делегирование? Кому лидер может делегировать полномочия?
5. Какие стили лидерства раскрывает «Управленческая решетка» Р. Блейка и Дж. Моутон?
6. Раскройте особенности лидерства, соответствующего стилям «hard skills» и «soft skills».
7. Что такое «распределенное лидерство»?
8. Что такое «трансформационное лидерство»?
9. Дайте определение харизматическому лидерству.

Тема 3.2. Управление персоналом

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Перечень вопросов для устного опроса

- 1.Что такое —слухи и какую роль они выполняют в неформальной организации?
- 2.Каковы преимущества и недостатки неформальной организации?
- 3.Какие факторы влияют на эффективность группы?
- 4.Приведите пример, когда сплоченность группы вредит формальной организации.
- 5.Что может сделать руководитель для эффективного управления неформальными группами или организациями?

Решить задачи

Раздел 1. Теория менеджмента

Тема 1.1 Сущность и содержание менеджмента

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Задание 1. По предложенным ниже характеристикам определите тип руководителя, специалиста. На какой участок его лучше направить?

Вариант А:

- обладает большим опытом работы и практическими знаниями; – хорошо ориентируется в вопросах бизнеса;
- разбирается в различных технических вопросах, легко ориентируется в технической документации;
- хорошо знает парк имеющегося на предприятии оборудования; – хорошо знаком с организацией и планированием производства.

Вариант Б:

- имеет представление об учете и отчетности на своем участке работы, знает, откуда можно получить необходимую справку;
- знает основные вопросы финансирования и кредитования;
- имеет необходимые экономические знания;
- имеет представление о проблемах и возможностях автоматизированной обработки информации;
- не умеет реально оценивать возможные последствия различных нормативных актов и управленческих решений, не может просчитывать их на несколько шагов вперед.

Вариант В:

- в целом справляется с планированием работы;
- нерешителен, иногда не может своевременно принять необходимые решения;
- обладает хорошими навыками решения типовых производственных задач на своем участке работы;
- достаточно разумно действует при производственном сбое;
- не умеет использовать возможности стимулирования деятельности подчиненных

Задание 2. Определение содержания базовых понятий дисциплины «Менеджмент». Студенты должны продолжить начальные фразы следующих предложений:

1. Менеджмент – это ...
2. Для меня фигура менеджера ассоциируется с личностью...
3. Управлять людьми – это....
4. Для меня менеджмент – это способ...
5. Я выбрал специальность «менеджмент», так как хочу...
6. Руководить – значит...
7. Бизнесмен – это человек, который ...
8. У предпринимателя и менеджера есть общие черты, это:

9. Менеджер отличается от предпринимателя тем, что...

10. Цель менеджера в организации....

Методические указания Для выполнения задания отводится 10-15 мин. Упражнение выполняется как контрольная работа на отдельных листах и сдается преподавателю для контроля и оценки подготовки студентов к практическому занятию.

Тема 1.2 Организация как объект управления

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Задание 1. Ситуация «Фирма Мотор» Управляющий фирмы «Мотор» (директор) г-н А. Смит озабочен состоянием дел компании. Общая ситуация, сложившаяся в компании, явно требует решения при участии акционеров; положение дел в компании уже около года можно расценивать как кризис. Директору следует принять ряд срочных мер. В сентябре 2005 г. Смит обратился в аудиторскую фирму для того, чтобы получить оценку состояния дел. Аудиторы составили отчет, в котором ясно видно, что компания находится на грани банкротства.

Общая информация о фирме «Мотор»: Фирма «Мотор» создана в 1988 г. Е. Смитом и П. Брауном как мастерская по ремонту автомобилей. В 1989 г. в дело вошли два новых партнера, К. Рем и Б. Клок. Однако юридически отношения между партнерами оформлены не были, такое положение не вызывало беспокойство, так как дела фирмы шли очень хорошо. В 1999 г. внезапно умер Е. Смит, в дело вошел его единственный сын А. Смит. А. Смит был вынужден оставить свою собственную ферму и магазин розничной торговли и "взять в свои руки" дело отца. А. Смит, став директором, не был уверен, что поступил правильно. Сначала дела в фирме шли очень хорошо. А. Смит был владельцем большей части акций фирмы и вполне компетентно выполнял свои обязанности.

Общая информация об акционерах: Основными владельцами акций являются: семья А. Смита владеет 42 % акций; П. Браун -18 %; К. Рем - 6 %, Б. Клок -14 %; Ж. Бак - 10 %.

Жена А. Смита – Мария, считает, что ремонтная мастерская это ненадежный бизнес. Она предпочла бы заниматься только фермой и магазином. Считает, что лучше разбирается в этом деле и всегда могла бы оценить состояние дел. А в делах ремонтной мастерской не разбирается, и ей не хотелось бы в них вникать.

У г-на Брауна был магазин запчастей для автомобилей, расположенный недалеко от фирмы "Мотор". Для себя он считает очень важным быть совладельцем авторемонтной мастерской.

К. Рем владеет магазином розничной торговли, аналогичным магазину семьи А. Смита. Расположены магазины были в одном торговом центре. По поводу владения акциями ремонтной мастерской г-н Рем обычно придерживался следующего мнения: «В розничной торговле могут быть спады, а ремонт автомобилей – это устойчивый бизнес. Машины всегда будут нуждаться в ремонте». Г-н Клок считал необходимым владеть акциями только потому, что получал скидки на ремонт машины. Однако, если ему перестанут предоставлять скидки он, возможно, отказался бы от участия в этом деле.

Ж. Бак является акционером фирмы, не имея никаких целевых установок, он даже не мог объяснить, почему он продолжает оставаться акционером. Автомобильный бизнес не имел ничего общего с его интересами, сфера его деятельности – литература. Однако он высказывался следующим образом: «Я полностью доверяю г-ну А. Смигу. Я не имею представления, что он делает, но я полностью его поддерживаю».

Актуальная ситуация: Смит срочно созвал собрание акционеров. Г-н Браун явно раздражен. Г-н Рем переживает о том, что отношения партнерства не оформлены. Перед собранием он заявил, что пора официально оформить состояние дел: «Я не знаю, стоит ли в данной ситуации юридически оформлять наши контрактные отношения, но для меня, очевидно, что надо что-то делать». Смит как директор очень переживает, но не имеет четкого представления, почему дела компании расстроились, как оказалась компания на грани банкротства. Главное - он не знает, что делать дальше.

Вопросы для анализа:

1. Сформулируйте проблему Фирмы «Мотор».
2. Какие конфликты у владельцев фирмы?
3. Что Вы предлагаете предпринять г-ну Смиту?

Тема 1.3. Организационные структуры управления

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Задание 1. Предложите организационные структуры управления, наиболее подходящие для каждой из следующих организаций:

1. администрация сельского поселения (численность жителей — 5 тыс. чел.);
2. туристическая фирма, занимающаяся организацией въездного и выездного туризма (специализация — спортивный и рекреационный туризм);
3. фирма по строительству малоэтажного жилья, расположенная в крупном городе;
4. рекламное агентство, обслуживающее крупные фирмы пищевой промышленности.

Задание 2. Прочитайте текст и ответьте на вопросы.

Дирекция предприятия обратилась в научно-консультационную фирму с просьбой решить накопившиеся проблемы и разработать современную систему управления. Диагностический анализ, проведенный специалистами консультационной фирмы, позволил выявить следующее. Предприятие с организационно-правовой формой – общество с ограниченной ответственностью «ГАММА» ведет производственную, ремонтностроительную и торгово-посредническую деятельность. ООО «ГАММА» имеет деловые отношения с предприятиями Москвы, Санкт-Петербурга и Нижнего Новгорода. Однако оперативность и эффективность работы руководства, и взаимодействие структурных подразделений оставляют желать лучшего. В ООО «ГАММА» нет перспективного плана экономического и социального развития. Не определена стратегия развития предприятия в условиях рынка, запущено планирование и финансовая деятельность, несвоевременно выполняются договоры поставок и сделки с реальным товаром. В результате ООО «ГАММА» выплачивает значительные штрафы клиентам и за последний год работы понесло убытки.

Серьезные недостатки имеются в организации управления предприятием. Среди руководства нет четкого распределения функций управления, многие из них дублируются. В результате снижена ответственность персонала за порученные функции, а управленческие решения не всегда принимаются своевременно. Все это неблагоприятно сказывается на деятельности персонала, права и ответственность которых четко не определены и во взаимодействии которых не редкостью является «бумажный футбол».

Сложившееся положение объясняется тем, что председатель правления ООО «ГАММА» Иванов придерживается административно-командных методов управления, старается замкнуть на себе решение большинства вопросов коммерческого, кадрового и социального характера, устраивает на виду персонала «дележ власти» с директором ООО «ГАММА» Петровым. При этом упускаются из виду функции развития, маркетинга, организации эффективной системы управления и финансовой деятельности.

Председатель правления Иванов (возраст 32 г.) имеет высшее юридическое образование, хорошо разбирается в вопросах коммерции, торговли, хозяйственного права и хозяйственной деятельности. Честолюбивый и авторитарный руководитель, работающий до сих пор заместителем генерального директора крупного предприятия. В его руках 25 % акций ООО «ГАММА». Среди персонала он имеет авторитет твердой руки, однако не все руководители и специалисты приемлют стиль авторитарного руководства. Он готов перейти в ООО «ГАММА» на постоянную работу. В управление он принимает не всегда экономически обоснованные решения.

Директор ООО «ГАММА» Петров (35 лет) имеет высшее экономическое образование, является квалифицированным специалистом, хорошо знает экономику, финансы, персонал, обладает чувством нового, передового, склонен к аналитической работе, спокоен и выдержан, занимаемой должности, по мнению большинства персонала, соответствует. Он имеет 20

% акций в уставном капитале ООО «ГАММА». К его недостаткам можно отнести недостаточную твердость и настойчивость в достижении цели. Во многом он полагается на инициативу сотрудников и не всегда может противостоять решениям председателя правления Иванова.

Заместитель директора Рабинович (40 лет) имеет высшее техническое образование, хорошо ориентируется в решении задач научно-технического прогресса, снабжения, сбыта, обеспечения производства и выполнения договоров. Он обладает чувством юмора, умеет ладить с людьми, вникает в вопросы социального развития коллектива. Однако не всегда отделяет стратегические задачи от текущей оперативной работы. Его доля в капитале ООО «ГАММА» составляет 15 % акций. Он состоит в дружеских отношениях с Ивановым и по многим вопросам его поддерживает.

Заместитель директора Николаев (50 лет) имеет высшее техническое образование, хорошо разбирается в вопросах строительства и производства товаров народного потребления, охраны труда и техники безопасности, быстро ориентируется в решении оперативных задач. К его недостаткам следует отнести несдержанность и грубость в отношении с подчиненными, любит выпить. Он располагает 20 % акций.

Руководство ООО «ГАММА»:

ПП — председатель правления;

ДП — директор предприятия;

ЗП — заместитель директора по производству;

ЗК — заместитель директора по коммерции. Функциональные подразделения:

ГБ — главный бухгалтер;

СР — секретарь-референт;

ЮК — юрист-консульт-кадровик;

ЭП — экономист по планированию;

ПО — программист-оператор;

ИМ — инженер по маркетингу;

ИС — инженер по снабжению;

ДС — диспетчер.

Производственные подразделения:

ТЗП — транспортно-заготовительный участок;

ПУ — производственный участок;

РСУ — ремонтно-строительный участок;

МС — магазин-склад.

Анализ консультационной фирмы показал, что персонал ООО «ГАММА» достаточно квалифицирован и не требует радикальной замены. В его работе имеются недостатки, связанные с нерациональным взаимодействием и отсутствием нацеленности на конечный результат ввиду нечеткости в руководстве ООО «ГАММА». Средняя зарплата в ООО «ГАММА» несколько ниже, чем в крупных коммерческих фирмах. Несмотря на наличие у некоторых работников акций (10 %), они получают небольшие дивиденды на вложенный капитал. Персоналу функциональных подразделений необходимо пройти краткосрочное обучение на курсах менеджмента.

Вопросы для работы с кейсом:

1. Кто должен возглавить ООО «ГАММА»: Иванов, Петров, Рабинович или Николаев? Дайте обоснование, кого именно Вы рекомендуете назначить и почему.

2. Разработайте схему организационной структуры правления с указанием административных связей подчиненности

Задание 3. Прочитайте текст и определите тип организационной структуры. На каких предприятиях, в каких сферах экономики целесообразно использовать данные типы организационных структур?

1. Первичный — наиболее простой тип структуры, при котором руководитель предприятия (подразделения) осуществляет все функции управления. Все полномочия — прямые (линейные) идут от высшего звена управления к низшему. В числе преимуществ данной структуры — ответственность, четкое распределение обязанностей и полномочий, оперативный процесс принятия решений. Этот тип управленческой структуры обычно ведет к формированию стабильной и прочной организации.

2. Данную организационную структуру используют для того, чтобы справиться с проблемами, обусловленными размером предприятий, диверсификацией, технологией и изменениями внешней среды. В соответствии с этой организационной структурой деление организаций на элементы и блоки происходит по видам товаров и услуг, группам покупателей или географическим регионам.

3. Использование данного типа организационной структуры позволяет крупному предприятию, фирме уделять конкретному продукту столько же внимания, сколько ему уделяет небольшое предприятие, выпускающее один-два вида продукции. Организации с такой структурой способны быстрее реагировать на изменения условий конкуренции, технологии и покупательского спроса. Недостаток этой структуры — увеличение затрат вследствие дублирования одних и тех же видов работ для различных видов продукции.

4. Данную организационную структуру называют традиционной или классической. Этот тип структуры основан на разделении основных и специфических функций между звеньями.

5. Использование данной организационной структуры целесообразно, если деятельность организации охватывает большие географические зоны, особенно в международном масштабе. Эта структура облегчает решение проблем, связанных с местным законодательством, обычаями и нуждами потребителей. Такой подход упрощает связь организации с клиентами, а также связь между членами организации.

Задание 4. Приведите пример организационной структуры предприятия малого или среднего бизнеса (магазин, ресторан, парикмахерская, крупная торговая компания). Покажите на данном примере, как реализуется горизонтальное и вертикальное разделение труда. Прокомментируйте, какие преимущества дает специализация подразделений в такой компании, и какие проблемы с ней связаны. Постройте схему организационной структуры данного предприятия. Используя типологию организационных структур Г. Минцберга, проанализируйте структуру данного предприятия. К какому типу она относится?

Тема 1.4. Функции менеджмента

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Задание 1: 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. Вопросы: 1. Какая потребность для работника является актуальной согласно пирамиде Маслоу? 2. Как Вы поведете себя, если в сфере Вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

Задание 2: Изучение и анализ ситуации «Собственное дело». Обсуждение в группе содержания управленческого труда.

Порядок работы:

1. Студенты индивидуально работают с ситуацией, фиксируя в тетради ответы на поставленные вопросы.

2. Обсуждение в группе ситуации «Собственное дело». Анализ ситуации в группе осуществляется методом опроса и дискуссии в процессе выявления точек зрения. В итоге студенты должны составить полное представление о роли менеджера в организации, целях и содержании управленческой работы.

3. Студенты должны записать в тетради выводы как результат группового обсуждения ситуации.

Ситуация «Собственное дело»

Почти 15 лет Анастасия проработала инженером на крупном предприятии, одном из лучших в оборонной отрасли СССР. В течение последних лет на предприятии дела обстояли все хуже и хуже, не регулярно платили зарплату, заказы сократились и персонал отпускали в отпуск с минимальной зарплатой. Два года назад на предприятии поменяли руководство, и казалось, что предприятие обретет второе дыхание, появились заказы, начались преобразования. Однако не все так просто, было принято решение о сокращении персонала и Анастасия попала в число сокращенных. Анастасия совершенно не ожидала, что может попасть под сокращение, так как руководитель всегда ее хвалил, она отличалась инициативностью и ответственностью.

Первое время она думала, что быстро найдет другую работу, но все оказалось сложнее, несколько месяцев поиска ни к чему не привели. Ее квалификация совершенно не интересовала работодателей. Пособие закончилось, сбережения тоже, и надо было принимать решение, что делать дальше. Случайно наткнулась на объявление в газете о возможности работать – подстригать газоны в частных хозяйствах. Решила попробовать и вскоре увлеклась. Анастасия всегда умела выполнять порученную работу хорошо, вовремя, очень аккуратно, была внимательна и очень вежлива, клиенты были очень довольны.

Сезон был в разгаре, и клиентов было много, явно не хватало рабочих рук, да и запросы клиентов были намного шире, чем простая стрижка газона. Анастасия постоянно думала, что могла бы основать собственное дело – ухаживать за газонами и разводить цветники. Мысль о том, что больше не будет зависеть от работодателя, быть хозяйкой и начальником самой себе не давала покоя. Было конечно немного страшно, но очень хотелось достичь успеха, тем более, что коттеджи росли как грибы, и все владельцы хотели иметь красивый газон. Сама ситуация толкала принять решение.

В новом сезоне Анастасия решила работать самостоятельно. Вначале было немного постоянных клиентов, и Анастасия справлялась сама, затем к концу первого года работы, круг постоянных клиентов стал расширяться, разнообразие услуг тоже, надо было ухаживать за цветами, стричь кустарники и т.д. Появилась уверенность, в постоянстве заработка, и она решила взять двух помощников, так как не успевала справляться. У нее появились мысли о расширении дела, тем более, что круг клиентов постоянно расширялся, и объем работ только увеличивался...

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Кто, по-вашему мнению, Анастасия – менеджер, бизнесмен или предприниматель? Каким образом менялось положение Анастасии? Когда она перестала быть наемным работником?

2. Является ли Анастасия производственным менеджером собственного дела?

3. Какие виды работ Анастасия должна выполнять, кроме стрижки газона, с того момента, как стала работать самостоятельно?

4. Почему клиенты предпочитали работать с Анастасией?

5. Какие решения должна систематически принимать Анастасия, что оказывает влияние на эти решения?

6. От чего зависит график работы Анастасии, какие факторы влияют?

7. Что необходимо было иметь, чтобы начать работать самостоятельно?

8. Представьте рабочий день Анастасии, из каких видов деятельности он состоит? Какие функции выполняет Анастасия?

9. Занимается ли Анастасия управлением? Какие виды работы относятся к управленческой деятельности?

10. Что является гарантией успеха для Анастасии?

11. Какие роли выполняет Анастасия?

Раздел 2. Менеджмент организации

Тема 2.1. Коммуникации в управлении

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Задание 1: Ситуация «Простое выполнение работы» 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 10 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 особоенно не общаемся».

Вопросы:

1. Какой вид коммуникаций описан в ситуации?
2. Какие условия и цели эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
3. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?
4. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?
5. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь в данной ситуации?

Задание 2: Рассмотрение ситуаций, предлагаемых для обсуждения

Ситуация 1. Вы руководитель организации. Понедельник – начало рабочей недели, начало рабочего дня. Вы заходите в кабинет, просите секретаря принести чашку кофе и занимаете свое рабочее место, осматриваете свой кабинет и с тяжестью во взгляде смотрите на свой рабочий стол: груды бумаг различного назначения находятся в абсолютном беспорядке. На 10.00 у Вас назначено совещание с руководителями отделов, но в таком хаосе Вы не можете найти нужные для проведения совещания документы. Как Вы справитесь с данной ситуацией?

Ситуация 2 Рассматривая почту, руководитель обнаруживает документ, с которым необходимо ознакомиться детальнее. Но времени сейчас нет, и он оставляет документ у себя в надежде внимательно прочесть его в субботу дома. Верно ли он поступает?

Ситуация 3 Ваша сотрудница – секретарь часто делает ошибки при оформлении деловых бумаг. Вы приняли на работу ее недавно, но увольнять ее Вам бы не хотелось – в основном свою работу она выполняет хорошо. Может быть, ей не хватает опыта? Ваши действия?

Тема 2.2. Организационные отношения в системе менеджмента

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Задание 1. Спроектируйте организационную структуру управления предприятием, если в состав его аппарата управления входит следующий перечень работников: генеральный директор; заместитель директора по производству; директор по персоналу; заместитель директора по экономике; коммерческий директор; главный инженер; главный технолог; инженер по технике безопасности; юрисконсульт; отдел кадров: начальник отдела кадров, инспектор отдела кадров (3 чел.); бухгалтерия: главный бухгалтер, бухгалтер кассир, бухгалтер (5 чел.); экономический отдел: начальник отдела, старший экономист (2 чел.), экономист (4чел.); отдел главного технолога: ведущий инженер, инженер-технолог (3 чел.); финансовый отдел: начальник отдела, бухгалтер-финансист (3 чел.); отдел труда и заработной платы: начальник отдела, экономист (2 чел.); отдел снабжения: начальник отдела, экономист (3 чел.); отдел сбыта: начальник отдела, экономист (5 чел.); отдел маркетинга:начальник отде-

ла, экономист (2 чел.); линейные руководители: начальник цеха (ДСП, ДВП) (2 чел.), сменный мастер (8 чел.), мастер транспортного участка, мастер ремонтно-механического участка, мастер (12чел.); столовая: директор, повар (4 чел.), кухонные работники (6 чел.); профилактический: директор, медперсонал (10чел.), обслуживающий персонал (15чел.).

Общие методические указания по построению организационной структуры аппарата управления.

Площадь чертежа разделить на зоны так, чтобы структурные звенья каждой ступени управления помещались в определенной зоне.

Линии, обозначающие подчинение основных структурных подразделений, а также их контуры, выделить жирной чертой.

Вспомогательные и обслуживающие участки показать тонкими линиями.

Определите норму управляемости относительно директора; число уровней управления, вид организационной структуры.

Тема 2.3. Эффективность управления и ее показатели

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Задание 1: 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 себе двух заместителей. 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.

Вопросы

1. Какой стиль руководства использует каждый из кандидатов согласно решетке менеджмента?

2. Кого из кандидатов следует назначить заместителями Александрова и почему?

Раздел 3. Лидерство и кадровый потенциал организации

Тема 3.1. Лидерство и командообразование

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Задание 1: 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.

Вопросы:

1. Какие теории лидерства описывают стили руководства, используемые прежним и нынешним менеджерами продавцов магазина?
2. Почему переведенные продавцы таким образом реагировали на стиль руководства Олега Сидорова?
3. Если бы Вы были на месте менеджера, какой стиль руководства Вы бы использовали и почему?

Задание 2: Ситуация: Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушивать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам. Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:
 - Уволить несогласного лидера;
 - Проигнорировать его мнение;
 - Привлечь на свою сторону;
 - Прочее (обосновать).

Тема 3.2. Управление персоналом

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Задание 1. По материалам баланса фактического использования рабочего времени, полученного в результате индивидуальной фотографии рабочего дня, определите возможное выполнение норм выработки при устранении потерь рабочего времени на 25%, если их выполнение в базисном периоде составляло 95%. Фактические затраты рабочего времени по элементам баланса составили:

- подготовительно-заключительное время - 15 мин.;
- оперативное время - 360 мин.;
- время перерывов в связи с обслуживанием рабочего места - 30 мин.;
- затраты времени на отдых и личные надобности - 20 мин.;
- сверхнормативные затраты времени перерывов по организационно-техническим причинам - 15 мин.;
- потери времени из-за нарушения трудовой дисциплины - 40 мин.

Нормативы времени на отдых и личные надобности - 5% и подготовительно-заключительного времени - 4%.

Задание 2. Нормированная трудоемкость сдельных работ, рассчитанная по нормам базового периода, составит в плановом периоде 240 тыс нормо-часов. Планируется её снижение на 4% за счет технических мероприятий. Фонд рабочего времени одного рабочего в год – 1720 часов, выполнение норм - 115%. Определите плановую численность рабочих-сдельщиков.

Задание 3. На участке установлено 60 станков. Норма обслуживания станков одним рабочим - 5 станков в смену. В первую смену планируется отработать 2400 человеко-дней, а во вторую – 1800, в третью 1400. Невыходы рабочих в плановом периоде составят 15%. Определите потребность предприятия в станочниках.

Задание 4. В цехе установлено 5 агрегатов. Норма обслуживания 3 человека в смену. Определите потребность цеха в рабочих, занятых обслуживанием агрегатов, если в плановом периоде коэффициент сменности составит 1,7; календарный фонд рабочего времени - 365 дней, из которых 103 дня – выходные и праздничные. Неявки в базисном периоде составили 38 дней.

Задание 5. На участке А установлено 5 пультов управления агрегатами, каждый из которых обслуживается двумя операторами, имеющими двухсменный режим работы. На участке Б действуют 100 единиц оборудования. Норма обслуживания этого оборудования наладчиками составляет 20 единиц. Наладчики имеют трехсменный режим работы. Норматив численности дежурного персонала составляет 17% от общей численности операторов и наладчиков. Определите потребность обоих участков предприятия в рабочих в плановом периоде.

Задание 6. Численность рабочих в цехе 550 чел. Нормы управляемости: для мастеров 50 чел., для старших мастеров - 110 чел., для начальников участка -275 чел. Определите потребность в линейных специалистах в цехе.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» ставится за выполнение всех заданий в соответствии с требованиями преподавателя без ошибок.

Оценка «хорошо» ставится за выполнение практических заданий с небольшими недочетами, которые можно устранить по ходу проверки.

Оценка «удовлетворительно» ставится за невыполнение более 50 % заданий, за работу со множеством ошибок и недочетов.

Оценка «неудовлетворительно» не выставляется.

4. КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ (по темам или разделам)

Используя перечень основной и дополнительной литературы подготовить доклады по следующим разделам и темам дисциплины:

Раздел 1. Теория менеджмента

Тема 1.1 Сущность и содержание менеджмента

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Темы докладов

1. Понятие управления
2. Понятие менеджмента
3. Условия и предпосылки возникновения менеджмента
4. Характеристика и этапы развития менеджмента как науки
5. Сущность и содержание менеджмента
6. Цели и задачи менеджмента услуг.
7. Виды и типы менеджмента.
8. Принципы и функции менеджмента.
9. Основные черты и содержание менеджмента услуг в Казахстане.
10. Менеджмент в системе экономических дисциплин.
11. Управленческие революции.
12. Современные концепции менеджмента.
13. Классическая школа управления.
14. Административная школа менеджмента.
15. Неоклассическая школа менеджмента.
16. Количественная школа менеджмента.

Тема 1.2 Организация как объект управления

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Темы докладов

1. Понятие и сущность организации
2. Микросреда организации.
3. Внутренние переменные факторы и разделение труда.
4. Внешняя среда организации .
5. Элементы внутренней и внешней среды организации.
6. Взаимосвязь и зависимость внутренней и внешней среды организации.
7. Процесс коммуникаций и эффективность управления.
8. Коммуникационный процесс.

Тема 1.3. Организационные структуры управления

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Темы докладов

Организационные структуры управления.

1. Типы организационных структур и их характеристика.
2. Простые и сложные организации.
3. Формальные и неформальные организации.
4. Понятие о структуре управления и ее подразделениях.
5. Современные организационно – правовые формы управления.

Тема 1.4. Функции менеджмента

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Темы докладов

1. Планирование
2. Организация
3. Мотивация и стимулирование
4. Контроль
5. Координация и регулирование

Раздел 2. Менеджмент организации

Тема 2.1. Коммуникации в управлении

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Темы докладов

1. Коммуникация, ее значение, виды и функции.
2. Участники деловой коммуникации, ее целевая аудитория.
3. Основные модели и стили деловых коммуникаций.
4. Стратегия и тактика информационного воздействия на участников в процессе коммуникации.
5. Коммуникативные каналы и средства деловой коммуникации.
6. Смысловые и эмоциональные аспекты деловой коммуникации.
7. Символы и знаки в процессе в коммуникации, их интерпретация и восприятие.

Тема 2.2. Организационные отношения в системе менеджмента

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Темы докладов

1. Организационное поведение как наука и учебная дисциплина
2. История развития науки организационного поведения
3. Подходы к изучению организационного поведения
4. Особенности индивидуального и группового организационного поведения
5. Место личности в организации. Типы индивидуального поведения
6. Групповое поведение в организации
7. Методы управления людьми в организации
8. Особенности современных организационных отношений

Тема 2.3. Эффективность управления и ее показатели

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Темы докладов

- 1) Сущность и характеристики эффективности управления организацией.
- 2) Экономическая и социальная эффективность управления.
- 3) Подходы к изучению эффективности управления
- 4) Теории управления
- 5) Экономические факторы эффективности труда
- 6) Психологические факторы удовлетворенности трудом

Раздел 3. Лидерство и кадровый потенциал организации

Тема 3.1. Лидерство и командообразование

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Темы докладов

1. Сущность и основные теории лидерства
2. Влияние лидерских качеств на стиль руководства организации
3. Современные модели лидерства в организации
4. Роль лидера в конфликте.

5. Руководство и лидерство, как социально - психологическое явление.

Тема 3.2. Управление персоналом

Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством: ОК 01- 05; ОК.09

Темы докладов

1. Эволюция концепций управления персоналом.
2. Этапы развития управления персоналом в организациях развитых стран мира: основной объект управления, доминирующие потребности персонала, ведущие направления HR-менеджмента.
3. Классификация персонала как инструмент управления в организации.
4. Принципы и закономерности управления персоналом.
5. Модель компетенций сотрудника и стратегические цели компании.
6. Европейская модель управления персоналом.
7. Белорусская модель управления персоналом.
8. Российская модель управления персоналом.
9. Японская модель управления персоналом.
10. Китайская модель управления персоналом.
11. Кадровые стратегии.
12. Кадровая политика в туристском бизнесе.
13. Информационная безопасность в системе управления персоналом.
14. Коммуникационные системы в управлении персоналом.
15. Внешняя и внутренняя среда системы управления персоналом.
16. Связи с общественностью в системе управления персоналом.
17. Роботизация в системе управления персоналом.
18. Методы экстраполяции и экспертных в планировании персонала.
19. Компьютерное моделирование в планировании персонала.
20. Нормативный и балансовый методы планирования персонала.

Критерии оценки самостоятельной работы

- «отлично» выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал разнообразных литературных источников;

- «хорошо» выставляется обучающемуся, если: он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения;

- «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если: он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических заданий;

- «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если: он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, несвязно излагает его, с большими затруднениями выполняет практические задания.

Компетенции ОК.01-05; ОК09 считаются сформированными, если обучающийся получил оценку «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично».

5. КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

5.1 Формой проведения оценочной процедуры является дифференцированный зачет, который проводится в форме тестирования. Дифференцированный зачет формируется из заданий, распределенных по компетенциям.

Задания для оценки сформированности компетенции ОК 01 Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам

1. Выберите один верный вариант ответа. Ниже приводится ряд определений менеджмента. Выберите то, которое наиболее полно раскрывает содержание менеджмента в качестве процесса:

а) менеджмент – деятельность группы людей, соединяющих свои усилия для достижения общих целей;

б) менеджмент – умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей;

в) менеджмент – это определенная категория людей, социальный слой тех, кто осуществляет работу по управлению;

г) **менеджмент – это выполнение функций планирования, организации, мотивации, контроля и координации, необходимых для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации.**

2. Выберите один верный вариант ответа. Продуктом труда менеджера является:

а) **решение;**

б) информация;

в) полномочия;

г) власть.

3. Сопоставьте вид управленческой деятельности и функцию менеджмента

1. Планирование	а) формирует структуру организации и обеспечивает ее всем необходимым
2. Организация	б) определяет цели деятельности и средства их достижения
3. Мотивация	в) предполагает оценку и анализ эффективности результатов работы
4. Контроль	г) побуждает к деятельности для достижения целей организации

Ответ: 1-б; 2-в; 3-г; 4-д

4. Выберите один верный вариант ответа. Слово «менеджмент» на русский язык переводится:

а) **как руководство;**

б) мотивация;

в) производство.

5. Выберите один верный вариант ответа. Производственная структура предприятия представляет собой:

а) систему аппаратного и технологического обеспечения производства;

б) систему принятия решений о развитии дилерской сети;

в) **состав подразделений, занятых преобразованием исходных предметов труда в готовый товар.**

6. _____ — самостоятельный вид профессиональной деятельности людей, направленный на достижение организацией, действующей в рыночных условиях, определенных целей управления путем рационального использования экономических ресурсов

(Введите одно слово в поле ответов в форме соответствующего падежа.)

Ответ: Менеджмент, менеджмент

Задания для оценки сформированности компетенции ОК 02. Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности

7. Выберите один верный вариант ответа. Потребности, не входящие в иерархию потребностей А. Маслоу:

- а) власти;
- б) безопасности;
- в) физиологические;
- г) социальные.

8. Выберите один верный вариант ответа. Теория ожиданий В. Врума исходит из концептуального постулата, согласно которому поведение человека:

- а) связано с сознательной оценкой альтернативных возможностей той линии поведения, которая приводит к желаемым для них результатам;
- б) определяется доминирующими у него потребностями и формирующимися в соответствии с этими мотивами действиями;
- в) формируется теми стимулами, реакция на которые приводит к успеху;
- г) определяется исключительно характером ситуации, в которой он оказывается;

9. _____ факторы по теории Ф. Герцберга снимают неудовлетворенность работой..
(Введите одно слово в поле ответов в форме соответствующего падежа.)

Ответ: Гигиенические, гигиенические.

10. _____ потребностей — общепотребительное название иерархической модели потребностей человека, представляющей собой упрощённое изложение идей американского психолога Абрахама Маслоу.

(Вставьте два слова в поле ответов в форме соответствующего падежа.)

Ответ: Пирамида, пирамида

11. Выберите один верный вариант ответа. Микросреду предприятия составляют следующие элементы:

- а) продукт, цена, рынок, каналы сбыта и снабжения, система продвижения (стимулирования сбыта);
- б) поставщик, конкуренты, контрагенты, потребители, контактные аудитории;
- в) нет правильного ответа.

12. Выберите один верный вариант ответа. Определить, что такое объект управления?

- а) человек или группа людей, которыми управляют;
- б) аппарат управления;
- в) люди, которые занимаются управлением;
- г) люди, которые выполняют определенные задачи.

Задания для оценки сформированности компетенции ОК 03. Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях

13. Выберите один верный вариант ответа. Что представляет собой основную причину существования организации, зафиксированную в письменном виде?

- а) цели организации;
- б) стратегия организации;
- в) миссия организации;
- г) бизнес-план организации.

14. Выберите один верный вариант ответа. Можно ли сказать, что харизматический лидер - это человек, наделенный в глазах его последователей авторитетом, основанным на исключительных качествах его личности:

- а) да,
- б) можно отчасти;

- в) скорее нет, чем да;
- г) нет.

15. На вершине пирамиды Мослоу находятся потребности в _____.
(Введите одно слово строчными буквами в поле ответов в форме соответствующего падежа.)

Ответ: самовыражении

16. _____ - это главная общая цель предприятия, понимаемая, в первую очередь, как долговременная задача по отличному от конкурентов и желательнее лучшему удовлетворению потребностей основных покупателей производимых товаров и услуг.

(Введите одно слово в поле ответов в форме соответствующего падежа.)

Ответ: Миссия, миссия

17. _____ это человек-творец, чья деятельность направлена на создание новых товаров или услуг, применение новых методов управления и т.п., предприниматель - это создатель новых потребностей у покупателей, удовлетворение которых приносит новое удовольствие или избавление от существующих мучений.

(Введите одно слово в поле ответов в форме соответствующего падежа.)

Ответ: Предприниматель, предприниматель

18. Выберите один верный вариант ответа. Под стратегией организации следует понимать:

а) всесторонний комплексный план, предназначенный для реализации миссии и достижения целей.

б) комплексный план для получения прибыли в перспективном периоде.

в) план реализации целей.

г) текущие планы для достижения целей.

Задания для оценки сформированности компетенции ОК 04. Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде

19. Выберите один верный вариант ответа. Организация — это группа людей, деятельность которых сознательно или спонтанно координируется для достижения:

а) прибыли;

б) общей цели;

в) конкурентных преимуществ;

г) рыночных позиций.

20. Выберите один верный вариант ответа. Коммуникации — это:

а) это совокупность индивидов, которые постоянно взаимодействуют между собой на основе созданных и функционирующих информационных каналов.

б) это обмен информацией между людьми, приводящий к взаимопониманию;

в) это процесс определения потребительских характеристик товара и его позиционирование на рынке, разработки ассортимента и средств поддержки на разных этапах жизненного цикла.

г) это набор действий и решений, предпринятых руководителем, которые ведут к разработке специфических стратегий.

21. Выберите один верный вариант ответа. Для восходящих коммуникаций характерно:

а) оповещения высшего эшелона власти (высшего руководства) о том, что делается на более низких уровнях иерархической системы.

б) доведение до сведения и сознания подчиненных и нижестоящих организаций о смысле принимаемых на высших уровнях, стратегические направления будущей деятельности.

в) обмен информацией между различными отделами и другими структурными подразделениями, которые расположены на одном уровне менеджмента, в результате чего достигается координация и согласование деятельности для достижения общих целей организации.

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

22. Выберите один верный вариант ответа. «Дерево целей» — это иерархия целей, где каждая ниже цель являются:

- а) **средством реализации ближайшей выше расположенной цели;**
- б) способом отображения последовательности действий, которые необходимо осуществить для достижения главной цели;
- в) графическим изображением функций, выполняемых различными структурными подразделениями организации;

23. _____ целей - это несложная и эффективная методика планирования и достижения целей. Ее суть в том, чтобы разбивать сложные, иногда с виду совсем неподъемные проекты на более простые и конкретные шаги.

(Вставьте одно слово в поле ответов в форме соответствующего падежа.)

Ответ: Дерево, дерево

24. Выберите один верный вариант ответа. Организационная структура – это ...

- а) **документ, закрепляющий определенный способ группировки и соподчинения формальных групп в организации**
- б) документ, закрепляющий распределение функциональных обязанностей в организации
- в) одна из имитационных моделей организации
- г) перечень подразделений формальной организации

Задания для оценки сформированности компетенции ОК 05. Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста

25. Выберите один верный вариант ответа. Коммуникационный процесс — это:

- а) это совокупность индивидов, которые постоянно взаимодействуют между собой на основе созданных и функционирующих информационных каналов.
- б) это деятельность фирмы по информированию о себе и свои товары и убеждения купить эти товары.
- в) это процесс определения потребительских характеристик товара и его позиционирование на рынке, разработки ассортимента и средств поддержки на разных этапах жизненного цикла.
- г) **это обмен информацией между двумя и более лицами.**

26. Выберите один верный вариант ответа. К социально-психологическим (непрямым методам воздействия) не относятся:

- а) идентификация;
- б) эмоциональное заражение;
- в) внушение;
- г) **поощрения и наказания**

27. Выберите один верный вариант ответа. В процессе межличностного общения менеджер использует язык:

- а) официальный и просторечный
- б) жестов и мимики
- в) **вербальный и невербальный**
- г) деловой и общепринятый

28. _____ процесс— это передача информации между двумя или более участниками с целью обмена и понимания сообщений.

(Введите одно слово в поле ответов в форме соответствующего падежа.)

Ответ: Коммуникационный, коммуникационный

29. _____ группа - социальная группа, структура и деятельность которой рационально организованы и стандартизованы в соответствии с точно предписанными групповыми правилами, целями и ролевыми функциями.

(Введите одно слово в поле ответов в форме соответствующего падежа.)

Ответ: Формальная, формальная

30. Выберите один верный вариант ответа. Задачи контроля:

- а) разработка и принятие решений
- б) оценка состояния и значимости полученных результатов**
- в) сбор и систематизация информации о фактическом состоянии деятельности

Задания для оценки сформированности компетенции ОК 09. Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках

31. Выберите один верный вариант ответа. Кто относится к среднему уровню менеджеров?

- а) заместители;
- б) руководители подразделений;**
- в) руководители групп;
- г) руководители проектов.

32. Выберите один верный вариант ответа. Выберите неправильные функции менеджмента:

- а) планирование;
- б) координирование;
- в) распределение;**
- г) стимулирование;

33. Выберите один верный вариант ответа. Планирование – это:

- а) управленческая деятельность, отраженная в планах и фиксирующая будущее состояние менеджмента в текущее время;**
- б) перспективная ориентация в рамках распознавания проблем развития;
- в) передача задач и полномочий лицу, которое берет на себя ответственность за выполнение;
- г) обязательства выполнять определенную задачу и отвечать за её удовлетворительное решение.

34. Выберите один верный вариант ответа. Менеджер это:

- а) профессия, которую может освоить человек, независимо от его психофизических характеристик
- б) человек, прошедший специальную подготовку и добывающий результаты посредством труда других людей
- в) профессионал-организатор, обладающий определенной суммой знаний в сфере управления производством, технологии и экономики
- г) субъект управления, должностное лицо в организации, обладающий знаниями и навыками управления, наделенный полномочиями и ответственностью**

35. _____ - человек, который управляет проектами или отделом компании. Он отвечает за планирование и организацию работы, а также за контроль задач и оценку результатов.

(Введите одно слово в поле ответов в форме соответствующего падежа.)

Ответ: Менеджер, менеджер

36. Выберите один верный вариант ответа. Стратегия, предполагающая поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции, требующей новой технологии — это стратегия:

- а) развития продукта;
- б) отсечение лишнего;
- в) вертикальной интеграции;
- г) горизонтальной диверсификации.**

37. Выберите один верный вариант ответа. Полномочия – это:

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

38. _____ инструкция — это документ, который определяет обязанности работника компании на занимаемой должности, его полномочия, ответственность, права, требования к его квалификации и формы его поощрения.

(Введите одно слово в поле ответов в форме соответствующего падежа.)

Ответ: Должностная, должностная

5.2 Критерии оценки

Экзамен проводится в группе численностью не более 25 человек.

Время выполнения задания – 90 минут.

Оценки «отлично» заслуживает обучающийся, 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 обучающийся, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Оценка «хорошо» выставляется обучающимся, 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 обучающийся, 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 «удовлетворительно» выставляется обучающимся, допустившим погрешности в устном ответе и при выполнении заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

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

Критерии оценивания контролируемых компетенций

Код компетенции	Содержание компетенции
ОК.01	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам;
ОК.02	Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности;
ОК.03	Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях
ОК.04	Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде
ОК.05	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста
ОК.09	Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках

Шкала оценивания контролируемых компетенций

Процент результативности правильных ответов	Качественная оценка	
	Балл (отметка)	Вербальный аналог
85-100	5	отлично
66-84	4	хорошо

51-65	3	удовлетворительно
менее 51	2	неудовлетворительно

Эталон ответов

ОК.01		
1	г	
2	а	
3	1-б; 2-в; 3-г; 4-д	
4	а	
5	в	
6	Менеджмент, менеджмент	
ОК.02		
7	г	
8	а	
9	Гигиенические, гигиенические	
10	Пирамида, пирамида	
11	а	
12	а	
ОК.03		
13	в	
14	а	
15	самовыражении	
16	Миссия, миссия	
17	Предприниматель, предприниматель	
18	а	
ОК.04		
19	б	
20	б	
21	а	
22	а	
23	Дерево, дерево	
24	а	
ОК.05		
25	г	
26	г	
27	в	
28	Коммуникационный, коммуникационный	
29	Формальная, формальная	
30	б	
ОК.09		
31	б	
32	в	
33	а	
34	г	
35	Менеджер, менеджер	
36	г	
37	а	
38	Должностная, должностная	