

**Министерство образования Белгородской области
ОГАПОУ «Алексеевский агротехнический техникум»**

Фонд оценочных средств

МДК 02.03.« Управление коллективом исполнителей»

**специальность 23.02.07. «Техническое обслуживание и ремонт
двигателей, систем и агрегатов автомобилей»**

Алексеевка 2022

Общие положения

Результатом освоения профессионального модуля является готовность студента к выполнению вида профессиональной деятельности по специальности **23.02.01. «ТО и ремонт двигателей, систем и агрегатов автомобилей»**

Формой аттестации по профессиональному модулю является экзамен (квалификационный). Итогом экзамена является однозначное решение: «вид профессиональной деятельности освоен / не освоен».

1. Результаты освоения модуля, подлежащие проверке

1.1. Профессиональные и общие компетенции

В результате контроля и оценки по профессиональному модулю осуществляется комплексная проверка следующих профессиональных и общих компетенций:

Код	Наименование результата обучения
ОК 01.	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности, применительно к различным контекстам.
ОК 02.	Осуществлять поиск, анализ и интерпретацию информации, необходимой для выполнения задач профессиональной деятельности.
ОК 03.	Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие.
ОК 04.	Работать в коллективе и команде, эффективно взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами.
ОК 05.	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке с учетом особенностей социального и культурного контекста
ОК 06.	Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей.
ОК 07.	Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях.
ОК 08.	Использовать средства физической культуры для сохранения и укрепления здоровья в процессе профессиональной деятельности и поддержания необходимого уровня физической подготовленности.
ОК 09.	Использовать информационные технологии в профессиональной деятельности.
ОК 10.	Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках.
ОК 11.	Планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере.
ПК 2.1.	Осуществлять диагностику электрооборудования и электронных систем автомобилей.
ПК 2.2.	Осуществлять техническое обслуживание электрооборудования и электронных систем автомобилей согласно технологической документации.
ПК 2.3.	Проводить ремонт электрооборудования и электронных систем автомобилей в соответствии с технологической документацией.

КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВОСВОЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ (ВИДА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ)

Результаты (освоенные профессиональные компетенции)	Основные показатели оценки результата
ПК.1 Планировать и организовывать работы по техническому обслуживанию и ремонту автотранспорта.	<ul style="list-style-type: none"> - Точность и скорость чтения чертежей, - Грамотность и качество заполнения технологических документов - Анализ структуры и содержания оперативно-сменного плана ТО и ТР - Обоснованность выбора технологического оборудования, оснастки (приспособлений, инструмента)
ПК.2 Контролировать и оценивать качество работы исполнителей работ.	<ul style="list-style-type: none"> - Соблюдение последовательности действий при проверке работы исполнителей ТО и ТР автомобилей - Качество анализа соответствия параметров технического состояния узла, агрегата, автомобиля в целом техническим условиям - Соблюдение требований системы качества - Качество ведения первичной документации
ПК.3 Организовывать безопасное ведение работ при техническом обслуживании и ремонте автотранспорта.	<ul style="list-style-type: none"> - Демонстрация навыков оформления документации по безопасному ведению работ (журналы, инструкции и др.) - Анализ обеспечения условий для безопасного ведения работ (исправность оборудования, инструмента, приспособлений и др.)

1.2. «Иметь практический опыт – уметь – знать»

Иметь практический опыт	<p>Постановка задачи по совершенствованию деятельности подразделения, формулировка конкретных средств и способов ее решения.</p> <p>Документационное оформление рационализаторского предложения и обеспечение его движения по восходящей.</p> <p>Построение системы мотивации персонала</p> <p>Построение системы контроля деятельности персонала. Руководство персоналом</p>
Уметь	<p><u>Организовывать работу производственного подразделения:</u></p> <p>Оценивать соответствие квалификации работника требованиям к должности</p> <p>Распределять должностные обязанности</p> <p>Обосновывать расстановку рабочих по рабочим местам в соответствии с объемом работ и спецификой технологического процесса</p> <p>Выявлять потребности персонала</p> <p>Формировать факторы мотивации персонала</p> <p>Применять соответствующий метод мотивации</p> <p>Применять практические рекомендации по теориям поведения людей (теориям мотивации)</p> <p>Устанавливать параметры контроля (формировать «контрольные точки»)</p>

	<p>Собирать и обрабатывать фактические результаты деятельности персонала</p> <p>Сопоставлять фактические результаты деятельности персонала с заданными параметрами (планами)</p> <p>Оценивать отклонение фактических результатов от заданных параметров деятельности, анализировать причины отклонения</p> <p>Принимать и реализовывать корректирующие действия по устранению отклонения или пересмотру заданных параметров («контрольных точек»)</p> <p>Контролировать соблюдение технологических процессов и проверять качество выполненных работ</p> <p>Подготавливать отчетную документацию по результатам контроля</p> <p>Координировать действия персонала</p> <p>Оценивать преимущества и недостатки стилей руководства в конкретной хозяйственной ситуации</p> <p>Реализовывать власть. Диагностировать управленческую задачу (проблему)</p> <p>Выставлять критерии и ограничения по вариантам решения управленческой задачи</p> <p>Формировать поле альтернатив решения управленческой задачи</p> <p>Оценивать альтернативы решения управленческой задачи на предмет соответствия критериям выбора и ограничениям</p> <p>Осуществлять выбор варианта решения управленческой задачи</p> <p>Реализовывать управленческое решение/</p> <p>Формировать (отбирать) информацию для обмена</p> <p>Кодировать информацию в сообщение и выбирать каналы передачи сообщения</p> <p>Применять правила декодирования сообщения и обеспечивать обратную связь между субъектами коммуникационного процесса</p> <p>Предотвращать и разрешать конфликты</p> <p>Разрабатывать и оформлять техническую документацию</p> <p>Оформлять управленческую документацию</p> <p>Соблюдать сроки формирования управленческой документации</p> <p>Оценивать обеспечение производства средствами пожаротушения</p> <p>Оценивать обеспечение персонала средствами индивидуальной защиты</p> <p>Контролировать своевременное обновление средств защиты, формировать соответствующие заявки</p> <p>Контролировать процессы по экологизации производства</p> <p>Соблюдать периодичность проведения инструктажа</p> <p>Соблюдать правила проведения и оформления инструктажа</p> <p>Извлекать информацию через систему коммуникаций</p> <p>Генерировать и выбирать средства и способы решения задачи.</p> <p>Всесторонне прорабатывать решение задачи через указание данных, необходимых и достаточных для реализации предложения</p> <p>Формировать пакет документов по оформлению рационализаторского предложения</p> <p>Осуществлять взаимодействие с вышестоящим руководством</p>
Знать	<p>Действующие законодательные и нормативные акты, регулирующие производственно-хозяйственную деятельность предприятия;</p> <p>Сущность, систему, методы, принципы, уровни и функции менеджмента</p> <p>Квалификационные требования ЕТКС по должностям «Слесарь по ремонту автомобилей», «Техник по ТО и ремонту автомобилей», «Мастер участка»</p>

<p>Разделение труда в организации</p> <p>Понятие и типы организационных структур управления</p> <p>Принципы построения организационной структуры управления</p> <p>Понятие и закономерности нормы управляемости</p> <p>Сущность, систему, методы, принципы, уровни и функции менеджмента</p> <p>Понятие и механизм мотивации</p> <p>Методы мотивации</p> <p>Теории мотивации</p> <p>Сущность, систему, методы, принципы, уровни и функции менеджмента</p> <p>Понятие и механизм контроля деятельности персонала</p> <p>Виды контроля деятельности персонала</p> <p>Принципы контроля деятельности персонала</p> <p>Влияние контроля на поведение персонала</p> <p>Метод контроля «Управленческая пятерня»</p> <p>Нормы трудового законодательства по дисциплинарным взысканиям</p> <p>Положения нормативно-правового акта «Правила оказания услуг (выполнения работ) по ТО и ремонту автотранспортных средств»</p> <p>Положения действующей системы менеджмента качества</p> <p>Сущность, систему, методы, принципы, уровни и функции менеджмента</p> <p>Понятие стиля руководства, одномерные и двумерные модели стилей руководства</p> <p>Понятие и виды власти. Роль власти в руководстве коллективом. Баланс власти</p> <p>Понятие и концепции лидерства</p> <p>Формальное и неформальное руководство коллективом</p> <p>Типы работников по матрице «потенциал-объем выполняемой работы</p> <p>Сущность, систему, методы, принципы, уровни и функции менеджмента</p> <p>Понятие и виды управленческих решений</p> <p>Стадии управленческих решений</p> <p>Этапы принятия рационального решения</p> <p>Методы принятия управленческих решений</p> <p>Сущность, систему, методы, принципы, уровни и функции менеджмента.</p> <p>Понятие и цель коммуникации</p> <p>Элементы и этапы коммуникационного процесса</p> <p>Понятие вербального и невербального общения</p> <p>Каналы передачи сообщения</p> <p>Типы коммуникационных помех и способы их минимизации</p> <p>Коммуникационные потоки в организации</p> <p>Понятие, виды конфликтов</p> <p>Стратегии поведения в конфликте</p> <p>Основы управленческого учета и документационного обеспечения технологических процессов по ТО и ремонту автомобильного транспорта</p> <p>Понятие и классификация документации</p>
--

	<p>Порядок разработки и оформления технической и управленческой документации</p> <p>Правила охраны труда Правила пожарной безопасности. Правила экологической безопасности. Периодичность и правила проведения и оформления инструктажа</p> <p>Действующие законодательные и нормативные акты, регулирующие производственно-хозяйственную деятельность</p> <p>Основы менеджмента</p> <p>Порядок обеспечения производства материально-техническими, трудовыми и финансовыми ресурсами Порядок использования материально-технических, трудовых и финансовых ресурсов</p> <p>Особенности технологического процесса ТО и ремонта автотранспортных средств Требования к организации технологического процесса ТО и ремонта автотранспортных средств</p> <p>Действующие законодательные и нормативные акты, регулирующие производственно-хозяйственную деятельность. Основы менеджмента</p> <p>Передовой опыт организации процесса по ТО и ремонту автотранспортных средств</p> <p>Нормативные документы по организации и проведению рационализаторской работы. Документационное обеспечение управления и производства.</p> <p>Организационную структуру управления</p>
--	---

2. Формы промежуточной аттестации по профессиональному модулю

Формы промежуточной аттестации указываются в соответствии с учебным планом образовательного учреждения.

3. Оценка освоения теоретического курса профессионального модуля

3.1. Общие положения

Основной целью оценки теоретического курса профессионального модуля является оценка умений и знаний. Оценка теоретического курса профессионального модуля осуществляется с использованием следующих форм и методов контроля: дифференцированный зачет, экзамен квалификационный.

Оценка индивидуальных образовательных достижений по результатам текущего контроля производится в соответствии с универсальной шкалой (таблица).

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка индивидуальных образовательных учреждений	
	Балл (отметка)	Вербальный аналог
90 / 100	5	Отлично
80 / 89	4	Хорошо
70 / 79	3	Удовлетворительно

Менее 70	2	Не удовлетворительно
----------	---	----------------------

3.2. Тестовые задания для оценки освоения МДК 02.03.«Управление коллективом исполнителей»

ИТОГОВЫЙ КОНТРОЛЬ

Тест. Вариант 1.

1. Какими чертами характера должен обладать такой архетип управляющего как «администратор»?

- (A) быть общительным и уметь вдохновлять людей на максимальную самоотдачу
- (B) иметь аналитический склад ума
- (C) быть предельно объективным и полагаться на факты и логику
- (D) методичность в работе, прогнозирование будущего

2. Реальное влияние при управлении по целям имеют руководители

- (A) среднего уровня
- (B) низшего уровня
- (C) высшего, среднего и низшего уровня
- (D) высшего уровня

3. Как следует относиться к накоплению информации о проблеме?

- (A) чем больше информация, тем лучше
- (B) избыток информации также вреден, как и ее недостаток
- (C) получение максимума информации о проблеме – обязанность руководителя
- (D) избыточный объем информации – залог успеха

4. Основные функции управления

- (A) планирование, контроль
- (B) планирование, организация, мотивация, контроль
- (C) организация, мотивация
- (D) организация, мотивация, контроль

5. Чем характеризуется компромисс при принятии решения?

- (A) установление некоего среднего в результате спора двух сотрудников
- (B) уменьшением выгоды в одной области с целью уменьшения нежелательных последствий в другом
- (C) принятием решения аудитивно, учитывающего мнения всех заинтересованных сторон
- (D) уменьшением выгоды

6. Целью планирования деятельности организации является

- (A) обоснование затрат
- (B) обоснование сроков
- (C) определение целей, сил и средств
- (D) обоснование численности работников

7. Что относится к категории «внутреннего вознаграждения»?

- (A) зарплата
- (B) карьера
- (C) сама работа
- (D) признание окружения

8. Основным правилом при определении уровня зарплаты является:

- (A) определенный законом минимальный уровень
- (B) определенная штатным расписанием ставка
- (C) уровень оплаты в фирмах конкурентах
- (D) абсолютно точное и объективное определение характера вложенного труда и исследующая всесторонняя и беспристрастная его оценка

9. Основным в управлении по целям является выработка целей

- (A) сверху вниз по цепи инстанций
- (B) снизу вверх
- (C) снизу вверх и сверху вниз
- (D) по матричной схеме

10. Определите основные характеристики внешней среды для организации

- (A) все перечисленное
- (B) взаимосвязанность факторов, сложность
- (C) сложность и подвижность
- (D) взаимосвязанность и неопределенность

11. Для чего осуществляется делегирование своих полномочий другим руководителям?

- (A) для оптимального решения комплексной задачи
- (B) для сохранения «группового» стиля работы
- (C) для проверки квалификации рабочих
- (D) все перечисленное

12. Какая обратная связь имеет большее значение с точки зрения повышения эффективности коммуникации?

- (A) положительная
- (B) корреляционная
- (C) неопределенная
- (D) отрицательная

13. Из чего состоит экономический механизм менеджмента?

- (A) все перечисленное
- (B) внутрифирменное управление, управление производством
- (C) управление персоналом, управление производством
- (D) внутрифирменное управление, управление персоналом

14. Планирование действий - это

- (A) создание следующего звена между постановкой цели и программой ее реализации
- (B) уточнение ролей
- (C) выявление обстоятельств, которые необходимо учитывать для достижения цели
- (D) оценка затрат времени для каждой операции

15. Поведение, ориентированное на контроль – это

- (A) действия подчиненных направленные на то, что хочет увидеть руководство при проверке их деятельности
- (B) ориентирование на заниженные цели
- (C) использование того, что контролеры не знают досконально деятельность подчиненных и сотрудников
- (D) ориентирование на завышенные цели

16. Что означает «принять решение»?

- (A) перебрать все возможные альтернативы
- (B) перебрать несколько альтернатив, дающих наиболее эффективные возможности решения проблемы
- (C) отдать распоряжение о выборе возможной альтернативы
- (D) отдать распоряжение к реализации конкретного плана

17. Линейная организация управления позволяет сформулировать управленческую структуру, которая является:

- (A) гибкой
- (B) саморегулируемой
- (C) стабильной и прочной
- (D) все перечисленное

18. Ключевым фактором в любой модели управления являются:

- (A) люди
- (B) средства производства
- (C) финансы

(D) структура управления

19. На что в первую очередь должна опираться система контроля качества на современном предприятии?

- (A) на четко определенные нормы и допущения для конкретных процессов
- (B) на оценку качества продукции рабочими в ходе производственного процесса
- (C) на жесткий аппарат контроля на выходе продукции
- (D) на проверку готовой продукции

20. В чем основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля?

- (A) в объеме
- (B) во времени осуществления
- (C) в методах
- (D) в объеме и методах

21. Почему методы прямого принуждения и страха наказания постепенно вытесняются методами социального принуждения?

- (A) стало невыгодно держать большой штат сотрудников
- (B) трудно подготовить менеджера, способного эффективно их использовать
- (C) рабочее движение добилось определенной защищенности рабочих от прямого принуждения
- (D) механизм принуждения перестал обеспечивать развитие производства

22. Каково оптимальное число подчиненных?

- (A) чем больше подчиненных, тем легче работать
- (B) 15-30 человек
- (C) 7-12 человек
- (D) 3-5 человек

23. От какого фактора не зависит тип производственной системы?

- (A) от рынка
- (B) от стратегии маркетинга
- (C) от вида продукции
- (D) от региональных программ обеспечения занятости

24. Самый трудный и дорогостоящий элемент контроля – это

- (A) выбор стандартов
- (B) выбор подходящей единицы измерения
- (C) выбор критериев
- (D) измерение результатов

25. Какой из неформальных методов прогнозирования позволяет получать наиболее ценную информацию?

- (A) наглядная информация

- (B) промышленный шпионаж
- (C) письменная информация
- (D) информация в глобальных сетях

26. Организация - это

- (A) группа людей, объединенная общей целью
- (B) группа людей, владеющая средствами производства
- (C) группа людей, деятельность которых координируется
- (D) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели

27. Является ли управление производительным трудом?

- (A) да, т.к. управление создает новую стоимость
- (B) нет, это всего лишь надзор и контроль
- (C) нет, это всего лишь результат противоречия между наемным трудом и собственником средств производства
- (D) да, поскольку этот вид деятельности неизбежен при высоком уровне специализации производства и призван обеспечить целостность трудового механизма

28. Система контроля в организации обычно состоит из

- (A) предварительного, текущего и заключительного
- (B) текущего и заключительного
- (C) предварительного и заключительного
- (D) только из текущего контроля

29. Цели, которые могут быть использованы в качестве стандартов для контроля отличает следующее:

- (A) высокий моральный уровень
- (B) временные рамки, конкретный критерий
- (C) использование косвенных проявлений
- (D) временные рамки

30. Менеджмент в основном занимается системами

- (A) открытыми
- (B) закрытыми
- (C) закрытыми и подсистемами закрытого типа
- (D) закрытыми и подсистемами открытого типа

Тест. Вариант 2.

1. Какому типу отношений соответствует взаимоотношения мастера и начальника цеха?

- (A) функциональные отношения
- (B) материальные отношения
- (C) линейные отношения
- (D) отношения управленческого аппарата

2. Какой вид планирования используется в производственных системах с непрерывными технологическими процессами?

- (A) пооперационная функциональная схема
- (B) фиксированная позиционная схема
- (C) линейная поточная схема
- (D) пооперационная и позиционная схемы

3. Какая функция не свойственна процессному подходу к управлению по Файолю?

- (A) планирование работ
- (B) организация работ
- (C) независимость суждений менеджеров по отдельным направлениям (программам)
- (D) контроль

4. На какие составляющие традиционно делятся задачи организации?

- (A) работа с людьми
- (B) работа с людьми и информацией
- (C) работа с предметами и людьми
- (D) работа с людьми, работа с людьми и информацией и работа с предметами и с людьми

5. Какая последовательность приоритетов позволит фирме добиться успеха:

- (A) люди – продукция – прибыль
- (B) прибыль – люди – продукция
- (C) продукция – прибыль – люди
- (D) люди – прибыль – продукция

6. Что является первоочередной необходимостью успешной работы сотрудника на новом месте?

- (A) соответствие специализации
- (B) справедливое вознаграждение
- (C) социальная адаптация
- (D) перспектива роста

7. Сущность ситуационного подхода состоит:

- (A) знание методов профессионального управления доказавших свою эффективность; умение предвидеть последствия применяемых методик и концепций
- (B) правильное интерпретирование ситуации, определение наиважнейших факторов
- (C) все перечисленное
- (D) применение способов действия, вызывающих наименьший отрицательный эффект в данной ситуации, с обеспечением максимальной эффективности

8. Любое предприятие независимо от его правовой формы обязано иметь

- (A) помещение, офис
- (B) руководство
- (C) средства, оборудование
- (D) штатных сотрудников

9. Правило - это

- (A) последовательность действий, которые следует предпринять в конкретной ситуации, имеющей тенденцию к повторению
- (B) гарантия выполнения конкретных действий конкретными способами в специфической единичной ситуации
- (C) конкретно сформулированный опыт прошлого
- (D) последовательность операций

10. Какими основными чертами должен обладать такой архетип управляющего как «лидер»?

- (A) способность определить место себя и принять корректирующие меры
- (B) умение решать личностные конфликты, которые возникают при волевых решениях

- (C) быть общительным
- (D) умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала

11. Какова важнейшая функция управления?

- (A) получение максимальной прибыли
- (B) создавать условия для дальнейшего успешного функционирования предприятия
- (C) минимизация налоговых платежей
- (D) завоевывание новых рынков сбыта

12. Какой смысл вкладывается в слово «риск» при принятии решений?

- (A) степень значимости проблемы для общей деятельности фирмы
- (B) степень влияния неправильно решенной проблемы на служебное положение руководителя
- (C) уровень определенности, с которой можно прогнозировать результат
- (D) уровень превышения своих полномочий

13. Для того, чтобы быть эффективным контроль должен быть

- (A) всеобъемлющим
- (B) постоянно действующим
- (C) экономным
- (D) независимым

14. Предварительным контролем финансовых ресурсов организации является

- (A) бюджет
- (B) заключение аудиторской организации
- (C) баланс
- (D) финансовый отчет за прошедший период времени

15. Определите основные этапы построения организации?

- (A) определение характера выполняемой работы
- (B) распределение работы между отдельными позициями менеджмента
- (C) классификация позиций менеджмента, построение на этой основе логических групп управления
- (D) определение характера выполняемой работы. Распределение работы между отдельными позициями менеджмента. Классификация позиций менеджмента, построение на этой основе логических групп управления

16. Какие существуют аспекты человеческой переменной в ситуационном подходе к управлению?

- (A) все перечисленное
- (B) поведение отдельных людей, поведение людей в группах
- (C) характер поведения руководителя, функционирование менеджера в роли лидера
- (D) влияние менеджера на поведение отдельных людей и групп

17. Тактика - это

- (A) долгосрочная стратегия
- (B) краткосрочная стратегия
- (C) среднесрочный план, результаты проявляются через 3-4 года
- (D) среднесрочный план, результаты проявляются через 1-2 года

18. Какова причина, по которой требуется проверка результата принятого решения?

- (A) если решение хорошее, вы будете знать, что делать в аналогичной ситуации, если плохое – будете знать, что не следует делать
- (B) по точности реализации решения возможна оценка квалификации подчиненных
- (C) проверка надежности административной структуры
- (D) проверка надежности экспертной структуры

19. Целью контроля является

- (A) проверка выполнения плана
- (B) сбор статистических сведений
- (C) усиление зависимости подчиненных
- (D) обеспечение руководства информацией для корректировки плана

20. В чем заключается принцип единства управления?

- (A) у любого служащего (работника) может только один руководитель
- (B) полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен нести один человек
- (C) число лиц, находящихся в эффективном управлении лимитировано
- (D) ответственность за работу коллектива несет группа руководителей

21. В каких случаях обращаются к качественным методам прогнозирования?

- (A) отсутствие возможности получить информацию другими методами
- (B) нехватка информации, получаемой количественными методами прогнозирования
- (C) сроки, отведенные на решение проблемы, очень ограничены
- (D) при отсутствии достаточных средств на проведение прогнозов

22. Отличительной чертой формальной организации является

- (A) отсутствие единства в действиях ее членов
- (B) жесткое давление на ее членов
- (C) наличие должностных инструкций и предписаний
- (D) сознательная координация действий двух или более лиц

23. Конечной целью менеджмента является

- (A) развитие технико-экономической базы фирмы
- (B) обеспечение прибыльности фирмы
- (C) рациональная организация производства
- (D) повышение квалификации и творческой активности работника

24. Каким образом влияние через страх можно использовать в отношении

квалифицированных работников?

- (A) запугивания снижением зарплаты
- (B) угрозой увольнения
- (C) угрозой понижения в должности
- (D) запугивая возможность ущемления самолюбия

25. Наиболее частым источником конфликтов при изменении правил и процедур работы является

- (A) ущемление чьих-либо интересов
- (B) способ, каким руководство сообщает о новых правилах
- (C) нежелание людей изменять сложившийся характер работы
- (D) неясность цели, которую преследуют эти изменения

26. Для каких целей в процессе принятия решений используется «мозговая атака»?

- (A) интенсификация мыслительного процесса
- (B) анализ нестандартных решений
- (C) выявление альтернатив
- (D) вовлечение всех участников в процесс принятия решений

27. Какого человека следует выбирать в качестве нового сотрудника в большинстве случаев?

- (A) человека, который симпатичен руководителю своими личностными качествами
- (B) человека, имеющего наилучшую квалификацию для выполнения фактической работы на занимаемой должности
- (C) кандидата, который представляется наиболее подходящим для продвижения по службе
- (D) кандидата, который имеет большие потенциальные возможности

28. Чем опасно чрезмерное число подчиненных?

- (A) потерей управляемости коллектива
- (B) разрастанием бюрократического аппарата
- (C) дублирование усилий
- (D) все перечисленное

29. Определите принципы, лежащие в основы менеджмента?

- (A) единоначалие, мотивация, лидерство, обратная связь
- (B) научность, ответственность, правильный подбор и расстановка кадров
- (C) экономичность, обратная связь, единоначалие, мотивация
- (D) все перечисленное

30. При формировании структур управления необходимо принимать во внимание следующее

- (A) сколько может потребоваться уровней управления, насколько формальным должно быть взаимодействие
- (B) степень централизации, все ли вопросы должно решать высшее руководство

- (С) сложность организационной структуры
(D) количество уровней управления. Степень формальности их взаимодействия. Степень централизма. Сложность организационной структуры

Тест. Вариант 3.

1. Факторы, влияющие на индивидуальное поведение и успешность деятельности – это:

- (A) все перечисленное
- (B) умственные и физические способности, ценности и взгляды
- (C) производительность
- (D) ценности и притязания, потребности

2. Из каких составляющих складывается менеджмент?

- (A) стратегическое управление, контроль
- (B) оперативное управление
- (C) контроль, оперативное управление
- (D) все перечисленное

3. Что такое «побуждение»?

- (A) условия, в которых человек вынужден осуществлять конкретную деятельность
- (B) ощущение недостатка в чем-либо, имеющее определенную направленность и

- сконцентрированное на достижение цели (желание сделать что-либо)
(C) принуждение кого-либо к определенной деятельности
(D) создание заинтересованности кого-либо к конкретной деятельности

4. Какой тип отношений не характерен для корпоративной культуры в организации?

- (A) монополия и стандартизация в деятельности
(B) доминирование иерархических властных структур
(C) сочетание конкуренции и кооперации в деятельности работников
(D) принцип большинства или старшинства в принятии решений

5. Менеджмент – это наука, изучающая

- (A) рыночные отношения
(B) управление интеллектуальными, финансовыми, сырьевыми и материальными ресурсами
(C) способы финансирования системы здравоохранения
(D) структуру рынка

6. К организационным документам не относятся

- (A) штаты учреждений
(B) порядок и правила деятельности
(C) уставы учреждений
(D) объявления о начале распродаж

7. К функциям стратегического уровня управления не относятся:

- (A) проектирование организации
(B) прогноз
(C) учет запасов сырья
(D) анализ динамики рынка

8. К функциям оперативного уровня управления не относится:

- (A) регулирование
(B) учет
(C) проектирование структуры организации
(D) контроль

9. Организационная структура – это

- (A) искусство управлять интеллектуальными, финансовыми, сырьевым, материальными ресурсами
(B) вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение потребностей посредством обмена
(C) система управления, определяющая состав, взаимодействие и подчиненность ее элементов
(D) метод имитации выработки управленческих решений по заданным правилам в различных производственных ситуациях

10. Одной из основных функций менеджмента является

- (A) наблюдение за ходом производства
- (B) методическое обеспечение принятия решений
- (C) планирование
- (D) издание приказов и распоряжений

11. Выполнение работы по принуждению или через экономические стимулы это:

- (A) мотивация по статусу
- (B) внешняя мотивация
- (C) мотивация по результату
- (D) внутренняя мотивация

12. Какие методы используются в самоменеджменте для планирования рабочего времени менеджера?

- (A). Метод «Дельфы»
- (B). Метод «Альпы»
- (C). Метод «дерева целей»
- (D) Все вместе

13. Является ли конкретный количественный или качественный результат деятельности организации критерием эффективности менеджмента?

- (A). Является
- (B). Не является

14. Какой функцией менеджмента является делегирование полномочий?

- (A). Общей
- (B). Специфической
- (C). Социально-психологической

15. Что представляет собой делегирование полномочий?

- (A). Передачу полномочий
- (B). Передачу ответственности
- (C). Передачу полномочий и ответственности

16. Что представляет собой норма управляемости?

- (A). Регламент
- (B). Приказ
- (C). Технологический норматив
- (D). Организационный норматив

17. Что представляет собой «Положение об отделе»?

- (A). Регламентирующий документ
- (B). Приказ
- (C) Технологический норматив

18. Что характеризует стиль руководства?

- (A). Схему подчиненности и ответственности
- (B). Форму взаимоотношений руководителей и подчиненных
- (C). Связь кооперации и координации

19. Инструментом каких методов менеджмента является стиль руководства?

- (A). Экономических
- (B). Административных

(С). Социально-психологических

20. Что отражено в «управленческой решетке Блейка-Моутона»?

(А). Матричная структура

(В). Стиль руководства

(С). Связь между звеньями структуры

21. Какие из перечисленных функций менеджмента базируются на потребностях и интересах работников?

(А). Планирование

(В). Организация

(С). Мотивация

(D). Контроль

22. Содержанию какого понятия соответствует следующее определение - процесс целенаправленного воздействия на объект -это?

(А). Менеджмент

(В). Управление

(С). Функция менеджмента

23. Содержание какого понятия отражает следующее определение - особый вид деятельности, который позволяет объединить усилия работников организации по достижению общей цели - это?

(А). Менеджмент

(В). Управление

(С). Функция менеджмента

24. Менеджмент был признан самостоятельным видом деятельности только в:

(А) начале XIX века;

(В) середине XIX века;

(С) начале XX века;

25. Закономерность появления в России термина «менеджмент»специалисты связывают с:

(А) реформированием нашей экономики;

(В) вхождением России в зону стран развитой рыночной экономики;

(С) верно (а+б);

26. Объектом изучения менеджмента является организация:

(А) да;

(В) нет.

27. Коммерческие организации – это:

(А) потребительские кооперативы;

(В) унитарные предприятия;

(С) ассоциации;

(D) фонды.

28. Фоновое окружение организации – это:

- (A) конкуренты;
- (B) поставщики;
- (C) потребители;
- (D) нет верного ответа.

29. Организация может оказывать непосредственное воздействие на окружение:

- (A) фоновое;
- (B) деловое;
- (C) верно (а и б);
- (D) нет верного ответа.

30. Стратегия организации в целом называется:

- (A) функционально–стратегической;
- (B) бизнес–стратегической;
- (C) корпоративной;
- (D) нет верного ответа.

Эталонные ответы.

Вариант 1

1. Какими чертами характера должен обладать такой архетип управляющего как «администратор»?

- (C) быть предельно объективным и полагаться на факты и логику

2. Реальное влияние при управлении по целям имеют руководители

- (D) высшего уровня

3. Как следует отнестись к накоплению информации о проблеме?

- (B) избыток информации также вреден, как и ее недостаток

4. Основные функции управления

(В) планирование, организация, мотивация, контроль

5. Чем характеризуется компромисс при принятии решения?

(В) уменьшением выгоды в одной области с целью уменьшения нежелательных последствий в другом

6. Целью планирования деятельности организации является

(С) определение целей, сил и средств

7. Что относится к категории «внутреннего вознаграждения»?

(С) сама работа

8. Основным правилом при определении уровня зарплаты является:

(D) абсолютно точное и объектное определение характера вложенного труда и исследующая всесторонняя и беспристрастная его оценка

9. Основным в управлении по целям является выработка целей

(А) сверху вниз по цепи инстанций

10. Определите основные характеристики внешней среды для организации

(А) все перечисленное

11. Для чего осуществляется делегирование своих полномочий другим руководителям?

(А) для оптимального решения комплексной задачи

12. Какая обратная связь имеет большее значение с точки зрения повышения эффективности коммуникации?

(D) отрицательная

13. Из чего состоит экономический механизм менеджмента?

(А) все перечисленное

14. Планирование действий - это

(А) создание следующего звена между постановкой цели и программой ее реализации

15. Поведение, ориентированное на контроль – это

(А) действия подчиненных направленные на то, что хочет увидеть руководство при проверке их деятельности

16. Что означает «принять решение»?

(D) отдать распоряжение к реализации конкретного плана

17. Линейная организация управления позволяет сформулировать управленческую

структуру, которая является:

(C) стабильной и прочной

18. Ключевым фактором в любой модели управления являются:

(A) люди

19. На что в первую очередь должна опираться система контроля качества на современном предприятии?

(A) на четко определенные нормы и допущения для конкретных процессов

20. В чем основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля?

(A) в объеме

(B) во времени осуществления

21. Почему методы прямого принуждения и страха наказания постепенно вытесняются методами социального принуждения?

(D) механизм принуждения перестал обеспечивать развитие производства

22. Каково оптимальное число подчиненных?

(C) 7-12 человек

23. От какого фактора не зависит тип производственной системы?

(D) от региональных программ обеспечения занятости

24. Самый трудный и дорогостоящий элемент контроля – это

(D) измерение результатов

25. Какой из неформальных методов прогнозирования позволяет получать наиболее ценную информацию?

(B) промышленный шпионаж

26. Организация - это

(D) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели

27. Является ли управление производительным трудом?

(D) да, поскольку этот вид деятельности неизбежен при высоком уровне специализации производства и призван обеспечить целостность трудового механизма

28. Система контроля в организации обычно состоит из

(A) предварительного, текущего и заключительного

29. Цели, которые могут быть использованы в качестве стандартов для контроля

отличает следующее:

(В) временные рамки, конкретный критерий

30. Менеджмент в основном занимается системами

(А) открытыми

Вариант 2

1. Какому типу отношений соответствует взаимоотношения мастера и начальника цеха?

(С) линейные отношения

2. Какой вид планирования используется в производственных системах с непрерывными технологическими процессами?

(С) линейная поточная схема

3. Какая функция не свойственна процессному подходу к управлению по Файолю?

(С) независимость суждений менеджеров по отдельным направлениям (программам)

- 4. На какие составляющие традиционно делятся задачи организации?**
(D) работа с людьми, работа с людьми и информацией и работа с предметами и с людьми
- 5. Какая последовательность приоритетов позволит фирме добиться успеха:**
(A) люди – продукция – прибыль
- 6. Что является первоочередной необходимостью успешной работы сотрудника на новом месте?**
(C) социальная адаптация
- 7. Сущность ситуационного подхода состоит:**
(C) все перечисленное
- 8. Любое предприятие независимо от его правовой формы обязано иметь**
(B) руководство
- 9. Правило - это**
(B) гарантия выполнения конкретных действий конкретными способами в специфической единичной ситуации
- 10. Какими основными чертами должен обладать такой архетип управляющего как «лидер»?**
(D) умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала
- 11. Какова важнейшая функция управления?**
(B) создавать условия для дальнейшего успешного функционирования предприятия
- 12. Какой смысл вкладывается в слово «риск» при принятии решений?**
(C) уровень определенности, с которой можно прогнозировать результат
- 13. Для того, чтобы быть эффективным контроль должен быть**
(C) экономным
- 14. Предварительным контролем финансовых ресурсов организации является**
(A) бюджет
- 15. Определите основные этапы построения организации?**
(D) определение характера выполняемой работы. Распределение работы между отдельными позициями менеджмента. Классификация позиций менеджмента, построение на этой основе логических групп управления
- 16. Какие существуют аспекты человеческой переменной в ситуационном подходе к**

управлению?

(A) все перечисленное

17. Тактика - это

(B) краткосрочная стратегия

18. Какова причина, по которой требуется проверка результата принятого решения?

(A) если решение хорошее, вы будете знать, что делать в аналогичной ситуации, если плохое – будете знать, что не следует делать

19. Целью контроля является

(D) обеспечение руководства информацией для корректировки плана

20. В чем заключается принцип единства управления?

(B) полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен нести один человек

21. В каких случаях обращаются к качественным методам прогнозирования?

(B) нехватка информации, получаемой количественными методами прогнозирования

22. Отличительной чертой формальной организации является

(D) сознательная координация действий двух или более лиц

23. Конечной целью менеджмента является

(B) обеспечение прибыльности фирмы

24. Каким образом влияние через страх можно использовать в отношении квалифицированных работников?

(D) запугивая возможность ущемления самолюбия

25. Наиболее частым источником конфликтов при изменении правил и процедур работы является

(B) способ, каким руководство сообщает о новых правилах

26. Для каких целей в процессе принятия решений используется «мозговая атака»?

(C) выявление альтернатив

27. Какого человека следует выбирать в качестве нового сотрудника в большинстве случаев?

(B) человека, имеющего наилучшую квалификацию для выполнения фактической работы на занимаемой должности

28. Чем опасно чрезмерное число подчиненных?

(A) потерей управляемости коллектива

29. Определите принципы, лежащие в основы менеджмента?

(D) все перечисленное

30. При формировании структур управления необходимо принимать во внимание следующее

(D) количество уровней управления. Степень формальности их взаимодействия. Степень централизма. Сложность организационной структуры

Вариант 3

1. Факторы, влияющие на индивидуальное поведение и успешность деятельности – это:

(A) все перечисленное

2. Из каких составляющих складывается менеджмент?

(D) все перечисленное

3. Что такое «побуждение»?

(В) ощущение недостатка в чем-либо, имеющее определенную направленность и сконцентрированное на достижение цели (желание сделать что-либо)

4. Какой тип отношений не характерен для корпоративной культуры в организации?

(С) сочетание конкуренции и кооперации в деятельности работников

5. Менеджмент – это наука, изучающая

(В) управление интеллектуальными, финансовыми, сырьевыми и материальными ресурсами

6. К организационным документам не относятся

(D) объявления о начале распродаж

7. К функциям стратегического уровня управления не относятся:

(С) учет запасов сырья

8. К функциям оперативного уровня управления не относится:

(С) проектирование структуры организации

9. Организационная структура – это

(С) система управления, определяющая состав, взаимодействие и подчиненность ее элементов

10. Одной из основных функций менеджмента является

(С) планирование

11. Выполнение работы по принуждению или через экономические стимулы это:

(В) внешняя мотивация

12. Какие методы используются в самоменеджменте для планирования рабочего времени менеджера?

(В). Метод «Альпы»

13. Является ли конкретный количественный или качественный результат деятельности организации критерием эффективности менеджмента?

(В). Не является

14. Какой функцией менеджмента является делегирование полномочий?

(С). Социально-психологической

15. Что представляет собой делегирование полномочий?

(А). Передачу полномочий

- 16. Что представляет собой норма управляемости?**
(D). Организационный норматив
- 17. Что представляет собой «Положение об отделе»?**
(A). Регламентирующий документ
- 18. Что характеризует стиль руководства?**
(B). Форму взаимоотношений руководителей и подчиненных
- 19. Инструментом каких методов менеджмента является стиль руководства?**
(C). Социально-психологических
- 20. Что отражено в «управленческой решетке Блейка-Моутона»?**
(B). Стиль руководства
- 21. Какие из перечисленных функций менеджмента базируются на потребностях и интересах работников?**
(C). Мотивация
- 22. Содержанию какого понятия соответствует следующее определение - процесс целенаправленного воздействия на объект -это?**
(B). Управление
- 23. Содержание какого понятия отражает следующее определение - особый вид деятельности, который позволяет объединить усилия работников организации по достижению общей цели - это?**
(A). Менеджмент
- 24. Менеджмент был признан самостоятельным видом деятельности только в:**
(C) начале XX века;
- 25. Закономерность появления в России термина «менеджмент»специалисты связывают с:**
(B) вхождением России в зону стран развитой рыночной экономики;
- 26. Объектом изучения менеджмента является организация:**
(A) да;
- 27. Коммерческие организации – это:**
(B) унитарные предприятия;
- 28. Фоновое окружение организации – это:**
(D) нет верного ответа.

29. Организация может оказывать непосредственное воздействие на окружение:

(С) верно (а и б);

30. Стратегия организации в целом называется:

(D) нет верного ответа.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка индивидуальных образовательных учреждений	
	Балл (отметка)	Вербальный аналог
90 / 100	5	Отлично
80 / 89	4	Хорошо
70 / 79	3	Удовлетворительно
Менее 70	2	Не удовлетворительно

Введение в менеджмент

Тема 1.1.

Тест №1

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. «Менеджмент» в переводе с английского языка означает:

- а) управлять, заведовать, руководить
- б) уметь обращаться, уметь владеть
- в) ухитряться, справляться, устраиваться

г) все ответы верны

2. Объект изучения в курсе «Менеджмент»:

руководитель и его работа

- 1) управленческий цикл и его составляющие
- 2) процесс управления как массовое явление
- 3) организация и ее устройство

3. Наука «менеджмент» возникла в условиях:

- 1) становления крупного бизнеса
- 2) краха эпохи «свободного предпринимательства»
- 3) роста активности трудящихся, расцвета профсоюзного движения
- 4) перехода к фабричному производству

4. Формирование основных принципов управления и разработка взаимосвязанных функций управления стали главным результатом работы...

- а) школы научного управления (рационалистической);
- б) классической школе (или административной);
- в) школы человеческих отношений;
- г) школы науки управления.

5. Ключевое понятие школы науки управления:

- 1) Трудовая норма
- 2) Человеческий фактор
- 3) Функция
- 4) Управленческая задача

6. Человек в процессе производства рассматривается как «активный фактор, требующий особого внимания» представителями школы:

- 1) научной
- 2) науки управления
- 3) человеческих отношений
- 4) классической

7. Основу научного подхода к управлению составляет анализ выполняемой работы. Так считал:

- 1) Мэйо Э.
- 2) Файоль А.
- 3) Винер Н.
- 4) Тейлор Ф.

8. Менеджерами называются:

- 1) должностные лица, осуществляющие контакты с внешней средой организации
- 2) должностные лица, имеющие подчиненных
- 3) должностные лица, имеющие полномочия по распоряжению ресурсами организации
- 4) владельцы организации

9. Миссия организации - это...

- а) основные задачи, цели организации;
- б) смысл, причина существования организации;
- в) основные задачи, цели структурных подразделений;
- г) конечный результат.

10. Сопоставление достигнутых результатов с запланированными:

- а) мотивация;
- б) контроль;
- в) планирование

- г) организация.
- 11. Предварительный контроль осуществляется
 - а) до начала осуществления работ;
 - б) в ходе осуществления работ;
 - в) после того, как работа выполнена;
 - г) все вышеперечисленное верно.
- 12. Контроль, который показывает, каких результатов добились люди, вскрывает упущения и недостатки в работе...
 - а) предварительный;
 - б) заключительный;
 - в) текущий;
 - г) все ответы верны.
- 13. Своевременно выявить и скорректировать отклонения, возникающие в ходе работы – это задача Контроля
 - а) предварительного;
 - б) текущего;
 - в) заключительного;
 - г) все ответы верны.

Тест №2

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

- 1. Особый вид деятельности менеджера, определяющий: что делать, как делать и в какой последовательности
 - а) принципы менеджмента;
 - б) цели менеджмента;
 - в) функции менеджмента;

- г) методы менеджмента.
2. Мотивация - это
- а) распределение ролей, ответственности и подотчетности между различными подразделениями;
 - б) побуждение себя и других к деятельности;
 - в) сопоставление достигнутых результатов с запланированными;
 - г) стадия процесса управления, на которой определяются цели организации.
3. Стадия процесса управления, на которой определяются цели организации, необходимые средства, а также разрабатываются эффективные методы их достижения:
- а) мотивация;
 - б) контроль;
 - в) планирование;
 - г) организация.
4. В соответствии с теорией ожидания к внутреннему вознаграждению относят:
- а) усталость
 - б) самоуважение
 - в) зарплата
 - г) похвала
5. Миссия организации - это...
- а) основные задачи, цели организации;
 - б) смысл, причина существования организации;
 - в) основные задачи, цели структурных подразделений;
 - г) конечный результат.
6. Сопоставление достигнутых результатов с запланированными:
- а) мотивация;
 - б) контроль;
 - в) планирование
 - г) организация.
7. Предварительный контроль осуществляется
- а) до начала осуществления работ;
 - б) в ходе осуществления работ;
 - в) после того, как работа выполнена;
 - г) все вышеперечисленное верно.
8. Контроль, который показывает, каких результатов добились люди, вскрывает упущения и недостатки в работе...
- а) предварительный;
 - б) заключительный;
 - в) текущий;
 - г) все ответы верны.
9. Своевременно выявить и скорректировать отклонения, возникающие в ходе работы – это задача Контроля
- а) предварительного;
 - б) текущего;
 - в) заключительного;
 - г) все ответы верны.
10. Функция процесса управления, заключающаяся в установлении постоянных и временных взаимосвязей между подразделениями –
- а) мотивация;
 - б) контроль;
 - в) планирование;
 - г) организация.
11. Составлении стандартов, нормативов до начала выполнения работ – это цель контроля

- а) текущего
- б) заключительного;
- в) предварительного;
- г) все ответы верны

12. Предварительный контроль может осуществляться по отношению к ресурсам ...

- а) человеческим и материальным
- б) материальным, финансовым, человеческим
- в) инвестиционным и материальным
- г) все ответы верны

13. Вознаграждение принято делить на ...

- а) внутреннее и внешнее
- б) официальное и неофициальное
- в) текущее и ожидаемое
- г) материальное и моральное

Тест №3

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Организация как объект менеджмента - это...
 - а) конкретное конечное состояние или желаемый результат, которого стремится добиться организованная группа;
 - б) предписанная работа, которая должна быть выполнена установленным способом и в установленные сроки;
 - в) социальная общность, состоящая из группы людей, деятельность которых координируется для достижения общих целей;
 - г) начало, основа чего-либо.
2. Факторы внешней среды косвенного воздействия – это...
 - а) цели, задачи, технологии, структуру, кадры;
 - б) поставщиков, клиентов, конкурентов;
 - в) экономический, политический фактор, научно-технический прогресс;
 - г) законы и государственные организации.
3. К элементам внутренней среды организации относят:
 - а) цели, задачи, технологии, структуру, трудовые ресурсы;
 - б) поставщиков, клиентов, конкурентов, профсоюзы, акционеров;
 - в) планирование, мотивацию, контроль, координацию;
 - г) НТП, международное воздействие.
4. Факторы внешней среды прямого воздействия – это...
 - а) экономический, политический фактор, научно-технический прогресс;
 - б) поставщики, клиенты, конкуренты, профсоюзы, акционеры;
 - в) цели, задачи, технологии, трудовые ресурсы;
 - г) социально-культурные факторы, международное воздействие.
5. Общие характеристики организации:
 - а) ресурсы, внешняя среда, горизонтальное разделение труда, вертикальное разделение труда, структура;
 - б) выживание, прибыль, перспективы;
 - в) стратегия, миссия, цели;
 - г) поставщики, клиенты, конкуренты.
6. Требования к организации:
 - а) наличие не менее двух людей, считающих себя частью группы, стремящейся к достижению общей цели;
 - б) наличие физического лица, выступающего в хозяйственном обороте от собственного имени;
 - в) наличие групп людей, объединенных по определенным признакам;
 - г) все вышеперечисленное.
7. Конечное состояние, желаемый результат которого стремиться достичь любая организация – это...
 - а) жизненный цикл организации;
 - б) требования к организации;
 - в) внутренняя среда организации;
 - г) цель организации.
8. Группы людей, созданные по воле руководства для достижения целей организации, называются...
 - а) формальными;
 - б) неформальными;
 - в) активными;
 - г) пассивными.
9. Стихийно образовавшаяся группа людей, вступивших в регулярное взаимодействие для

достижения определенных целей, называется...

- а) формальная;
- б) неформальная;
- в) активная;
- г) пассивная.

10. Категория работников, выполняющих функции по подготовке и реализации управленческих решений – это...

- а) специалисты;
- б) руководители;
- в) вспомогательный персонал /технические исполнители/;
- г) все ответы верны.

11. Цель существования коммерческой организации:

- а) выпуск товаров широкого потребления
- б) получение прибыли
- в) удовлетворение конкретной потребности
- г) получение дохода и выплата налогов

12. Функция процесса управления, заключающаяся в установлении постоянных и временных взаимосвязей между подразделениями –

- а) мотивация;
- б) контроль;
- в) планирование;
- г) организация.

13. Составлении стандартов, нормативов до начала выполнения работ – это цель контроля

- а) текущего
- б) заключительного;
- в) предварительного;
- г) все ответы верны

Эталонные ответы

№ п\п	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	а	в	а	г	г	в	г	в	б	б	а	б	б
2	в	б	в	г	б	б	а	б	б	г	в	б	г
3	в	в	а	б	в	а	г	а	б	б	в	г	в

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка индивидуальных образовательных учреждений	
	Балл (отметка)	Вербальный аналог
90 / 100	5	Отлично
80 / 89	4	Хорошо
70 / 79	3	Удовлетворительно
Менее 70	2	Не удовлетворительно

Планирование деятельности производственного подразделения

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Планирование сроком более чем на 5 лет, в котором намечаются основные направления деятельности предприятия -
 - а) стратегическое
 - б) оперативно-производственное
 - в) тактическое
 - г) среднесрочное
2. Конечное состояние, желаемый результат которого стремиться достичь любая организация – это...
 - а) жизненный цикл организации;
 - б) требования к организации;
 - в) внутренняя среда организации;
 - г) цель организации.
3. Основными характеристиками цели организации являются:
 - а) конкретность и измеримость;
 - б) очередность установления целей от долгосрочных к краткосрочным;
 - в) достижимость и отсутствие противоречий в нескольких целях;
 - г) все вышеперечисленное.
4. Группы людей, созданные по воле руководства для достижения целей организации, называются...
 - а) формальными;
 - б) неформальными;
 - в) активными;
 - г) пассивными.
5. Стихийно образовавшаяся группа людей, вступивших в регулярное взаимодействие для достижения определенных целей, называется...
 - а) формальная;
 - б) неформальная;
 - в) активная;
 - г) пассивная.
6. Главная цель осуществления функции планирования
 - а) получение прибыли;
 - б) определение цели и способа ее достижения;
 - в) документальное оформление общих целей организации;
 - г) определение действий специализированных звеньев.
7. Организация функции планирования зависит от ...
 - а) особенностей бизнеса
 - б) вида организационной структуры
 - в) решений руководства
 - г) степени подвижности внешней среды
8. При реализации стратегического планирования требуется определить
 - а) миссию и набор целей
 - б) миссию организации
 - в) набор целей в разных сферах деятельности организации
 - г) основные финансовые и рыночные цели

№ п\п	1	2	3	4	5	6	7	8
1	а	г	г	в	б	б	г	а

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка индивидуальных образовательных учреждений	
	Балл (отметка)	Вербальный аналог
90 / 100	5	Отлично
80 / 89	4	Хорошо
70 / 79	3	Удовлетворительно
Менее 70	2	Не удовлетворительно

Мотивация деятельности исполнителей

Задание 1.

Процесс стратегического планирования на предприятии может включать следующие элементы:



Нужно, используя эти элементы, построить схему со связями:

1. Постарайтесь правильно определить последовательность действий («дорожку шагов») менеджера при формировании стратегического плана.
2. Проанализируйте возможные этапы стратегического планирования.
3. Оцените, какие элементы стратегического планирования имеют, по вашему мнению, ключевое значение.

Тест

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Способы и приемы прямого и косвенного воздействия на коллектив с помощью экономических законов – это...
 - а) организационно-распорядительные методы управления
 - б) экономические методы управления;
 - в) социально-психологические методы управления;
 - г) правовые методы управления.
2. Методы прямого воздействия на коллектив и отдельных работников, носящие директивный и обязательный характер – это...
 - а) организационно-распорядительные методы управления;
 - б) экономические методы управления;
 - в) социально-психологические методы управления;
 - г) правовые методы управления.
3. Методы осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующиеся на закономерностях социологии и психологии – это...
 - а) организационно-распорядительные методы управления;
 - б) экономические методы управления;
 - в) социально-психологические методы управления;
 - г) правовые методы управления.
4. Способы воздействия субъекта управления на объект с помощью законов, норм и правил, установленных государственными органами, являющихся обязательными для всех граждан – это...
 - а) организационно-распорядительные методы управления;
 - б) экономические методы управления;
 - в) социально-психологические методы управления;
 - г) правовые методы управления.
5. Самоуправление - ...
 - а) право на прямое управление предприятием как по главным, так и косвенным направлениям;
 - б) право контроля за действиями администрации;
 - в) право на участие в принятии решения;
 - г) право работников на получение информации о функционировании организации.
6. Процесс превращения человека, всего трудового коллектива из объекта управленческой деятельности в ее субъект - ...
 - а) влияние;
 - б) внушение;
 - в) самоменеджмент;
 - г) власть.
7. В процессе делегирования психологические проблемы возникают у ...
 - а) подчиненного
 - б) отдельных исполнителей
 - в) подчиненного и руководителя
 - г) руководителя.
8. Делегирование вышестоящему начальнику ...
 - а) возможно, но всегда носит разовый характер
 - б) возможно и активно используется подчиненными
 - в) невозможно
 - г) возможно только в исключительных ситуациях.

9. Основные понятия, раскрывающие суть процесса делегирования – это задача, ...
- а) обязанности, информация
 - б) полномочия, обязанности
 - в) время, обучение
 - г) полномочия, ответственность.
10. Полномочия это – ...
- а) право приказывать другим лицам
 - б) перечень обязанностей данного лица
 - в) перечень задач, которые должно решать данное должностное лицо
 - г) право распоряжаться ресурсами организации.
11. Верхним уровнем потребностей в пирамиде А. Маслоу было:
- а) саморазвитие
 - б) стремление к контактам
 - в) самовыражение
 - г) физиологические потребности.
12. На какие группы подразделяются концепции мотивации?
- а) содержательные и процессуальные
 - б) основные и дополнительные
 - в) простые и сложные
 - г) локальные и глобальные.
13. Мотивация – это...
- а) совокупность приемов и способов поведения
 - б) совокупность элементов, связанных между собой
 - в) побуждение человека или группы людей, у каждого из которых есть свои собственные потребности к работе по достижению целей
 - г) совокупность основных руководящих ориентиров, которым необходимо следовать в управленческой деятельности.

Эталонные ответы

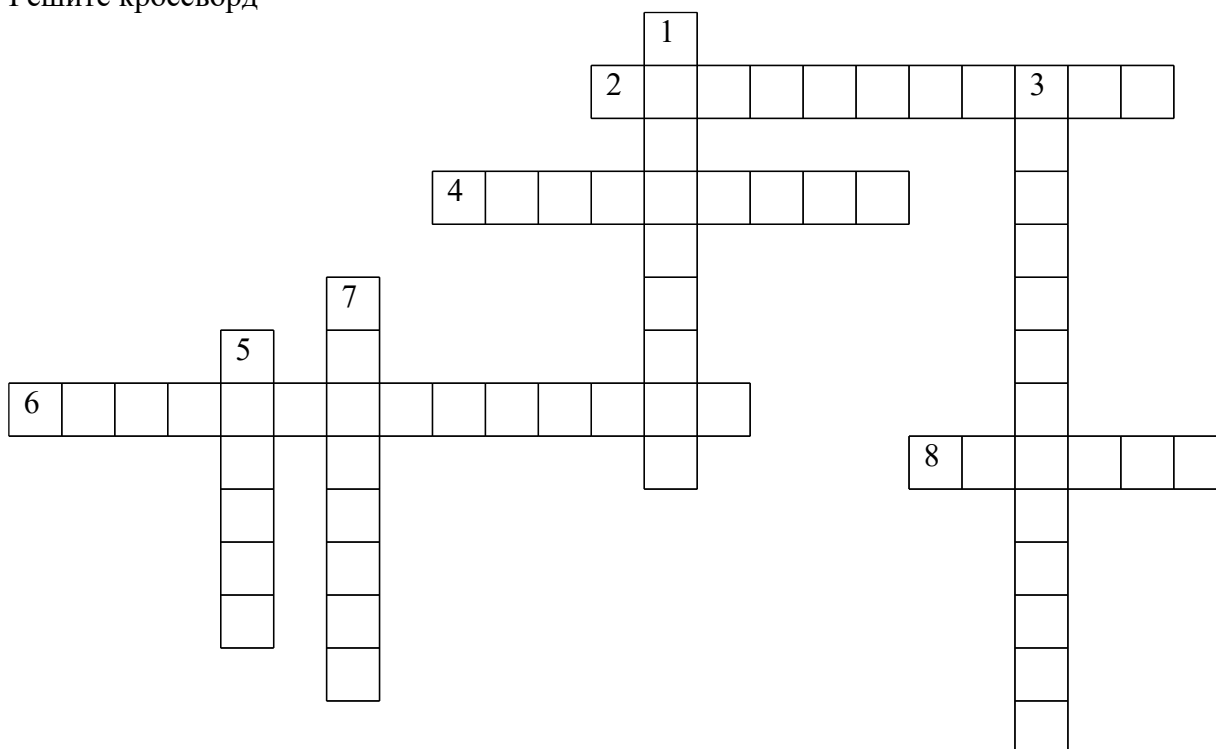
№ п/п	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
	б	а	в	г	а	г	в	а	г	г	а	а	в

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка индивидуальных образовательных учреждений	
	Балл (отметка)	Вербальный аналог
90 / 100	5	Отлично
80 / 89	4	Хорошо
70 / 79	3	Удовлетворительно
Менее 70	2	Не удовлетворительно

Тема 1.4. Мотивация деятельности исполнителей

Решите кроссворд



Вопросы:

По горизонтали:

2. Нехватка чего-либо, желание иметь что-либо, без чего человек чувствует себя не комфортно
4. Потребности физиологического характера (в пище, еде, отдыхе и т. д.)
6. Модель мотивации Портера-Лоулера
8. Потребность в выражении желания человека оказывать влияние на поведение и решения других людей

По вертикали:

1. Процесс побуждения людей к деловой активности для достижения личных целей, а также целей организации
3. Реализация своих творческих возможностей и рост личности
5. Кто создал структуру и иерархию человеческих потребностей, влияющих на мотивацию
7. Кто выделил две большие категории факторов, назвав их гигиеническими факторами и мотивацией

Ответы

По горизонтали:

2.потребность; 4.первичные; 6.вознаграждение; 8.власть;

По вертикали:

1.мотивация; 3.самовыражение; 5.Маслоу; 7.Герцберг;

Контроль производственной деятельности

Тема 1.5. Тест

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Противоречие, возникающее между людьми, коллективами в процессе их совместной трудовой деятельности из-за непонимания, отсутствия согласия и несовпадения интересов – это...
 - а) лидерство;
 - б) стресс;
 - г) конфликт;
 - в) авторитет.
2. Проспективная функция организационного конфликта проявляется в том, что он помогает ...
 - а) выделять те проблемы, которые надо обсудить в коллективе
 - б) определить направление будущих изменений
 - в) высвечивать те места в организации, где старое пришло в несоответствие с новым
 - г) понять, от каких организационных составляющих следует отказаться.
3. Конфликт отличается от конфликтной ситуации наличием ...
 - а) реципиента
 - б) проблемы
 - в) объекта
 - г) инцидента.
4. Современный руководитель должен рассматривать конфликт как
 - а) нежелательное явление, с которым надо бороться
 - б) реальность, связанную с поведением людей в организации, и не затрагивающую интересы руководителя
 - в) организационный инструмент помогающий осуществлять изменения
 - г) явление, которое следует приветствовать.
5. Современная теория рассматривает конфликт как ...
 - а) следствие плохого характера сотрудников
 - б) факт, с которым надо считаться
 - в) инструмент для организационных изменений
 - г) зло, которое нельзя допускать в организации.
6. Оценка организационного конфликта с позиций экономической результативности ...
 - а) необходима
 - б) невозможна
 - в) нужна, но не делается
 - г) нежелательна.
7. Конфликт может разворачиваться на уровне ...
 - а) индивида, группы, комитета, организации
 - б) индивида и группы
 - в) индивида, группы и организации
 - г) индивида.
8. Для целей управления конфликтом используют методы ...
 - а) структурные и воспитательные
 - б) структурные и межличностные
 - в) межличностные и организационные
 - г) воспитательные и организационные.
9. Индикативная функция организационного конфликта проявляется в том, что он помогает ...

- а) определить направление будущих изменений
- б) понять, от каких организационных составляющих следует отказаться
- в) выделять те проблемы, которые надо обсудить в коллективе
- г) высвечивать те места в организации, где старое пришло в несоответствие с **НОВЫМ.**

Эталонные ответы

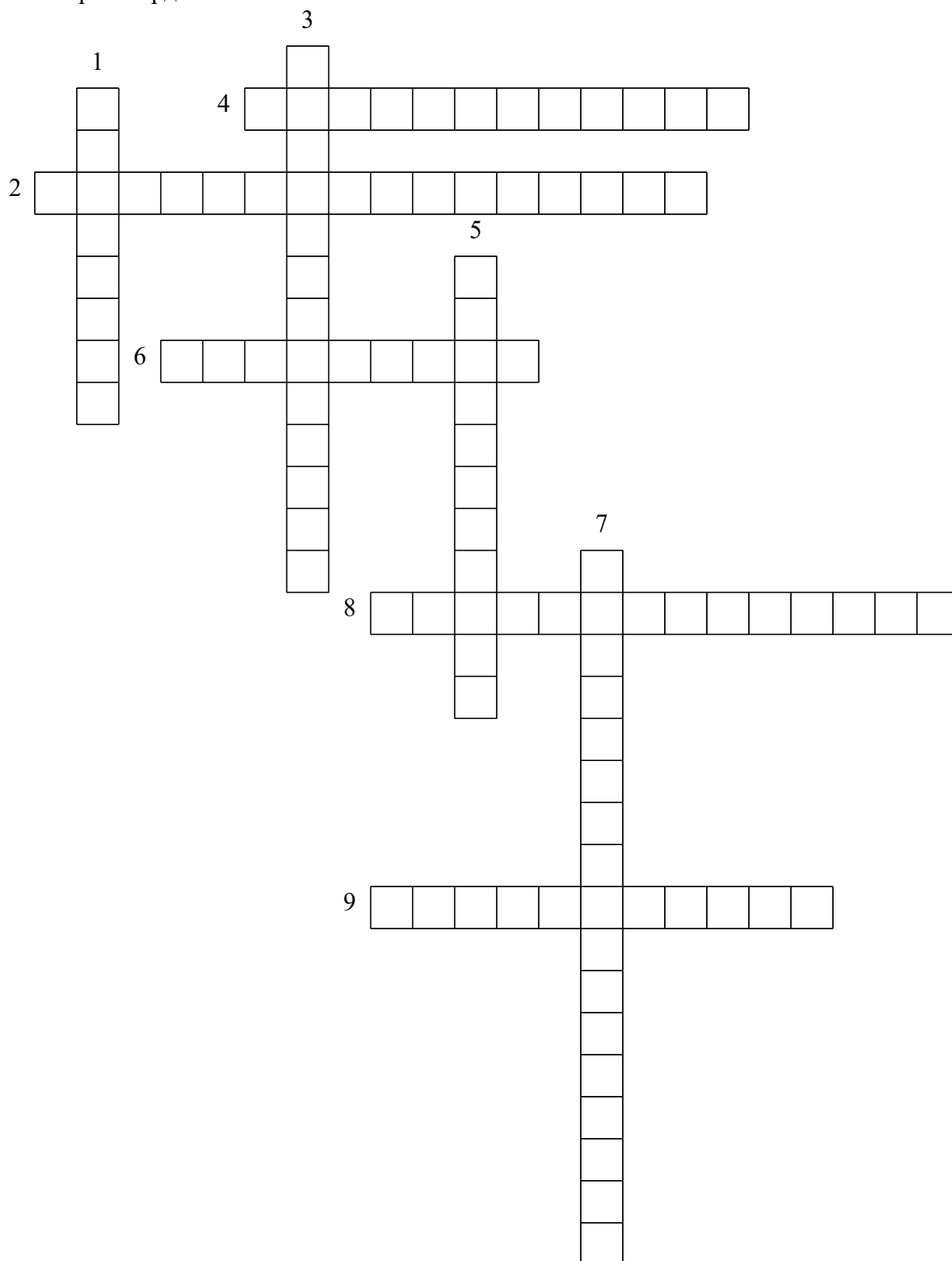
№ п\п	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	г	б	г	в	в	б	в	б	г

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка индивидуальных образовательных учреждений	
	Балл (отметка)	Вербальный аналог
90 / 100	5	Отлично
80 / 89	4	Хорошо
70 / 79	3	Удовлетворительно
Менее 70	2	Не удовлетворительно

Тема 1.5. Контроль производственной деятельности

Решите кроссворд



Вопросы:

По горизонтали:

2. Роль конфликт, когда к человеку предъявляются противоречивые требования по поводу результата его работы

4. Разногласия между линейным и штабным персоналом

6. Уйти от конфликта

7. Конфликт, который ведёт к повышению эффективности организации, данная ситуация помогает выявить большое число альтернатив и проблем

9. Разрешение конфликта с помощью убеждения

По вертикали:

1. Отсутствие согласия между двумя и более сторонами, которые могут быть конкретные лица или группы

3. Борьба руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу

5. Попытка заставить принять свою точку зрения любой ценой

8. Конфликт, который приводит к снижению личной удовлетворенности и снижения эффективности организации

Ответы

По горизонтали:

2. внутриличностный; 4. межгрупповые; 6. уклонение; 8. функциональный; 9. сглаживание.

По вертикали:

1. конфликт; 3. межличностный; 5. принуждение; 7. дисфункциональный.

Задание.

Заполните анкету, направленную на изучение уровня конфликтности в рабочем коллективе.

Анкета

1. По какой причине чаще всего случаются конфликты в вашем коллективе?
 - ограниченность ресурсов, возможностей;
 - различия в убеждениях, стремлениях, ценностях;
 - личная неприязнь;
 - по другим причинам _____
2. Какого вида конфликты преобладают в вашем коллективе?
 - производственные;
 - организационные;
 - межличностные.
3. Между кем наиболее часто происходят конфликты?
 - между коллегами по работе;
 - между руководителем и подчиненным;
 - между руководителем и коллективом;
 - между администрацией предприятия и работниками.
4. Как воспринимаются и оцениваются конфликты в вашем коллективе?
 - положительно, они указывают на существующие проблемы;
 - отрицательно, на работе конфликтовать некогда;
 - безразлично.
5. Считаете ли вы лично, что конфликты в организации:
 - полезны;
 - естественны;
 - вредны;
 - недопустимы.
3. Какое поведение сторон в ситуации конфликта наиболее характерно для вашего коллектива?
 - стремление добиться победы;
 - стремление уклониться от конфликта;
 - стремление к мирному решению проблемы.
7. Какое отношение к конфликту господствует в вашем коллективе?
 - подавить конфликт в самом начале;
 - скрыть конфликтную ситуацию от коллектива;
 - сделать конфликт предметом широкого обсуждения;
 - не обращать внимания на конфликт.
8. Какие последствия характерны для конфликтов в вашем коллективе?
 - положительно влияют на рабочую атмосферу;
 - проходят бесследно, быстро забываются;
 - действуют разрушительно на процесс труда;
 - не оказывают сколько-нибудь заметного влияния.
9. Какой стиль разрешения конфликтной ситуации в вашем коллективе применяется наиболее часто?
 - принуждение;
 - консенсуса;
 - сглаживание;
 - уклонение;
 - разрешение проблемы.
10. Насколько вы знакомы с общей теорией конфликта?
 - незнаком (а);
 - поверхностно;

■ основательно.

11. Как часто лично вы являетесь участником конфликта?

■ никогда;

■ иногда бывает;

■ часто, а иначе нельзя;

■ постоянно приходится отстаивать собственную позицию с помощью конфликта.

12. Какая тенденция, по вашему мнению, будет для вашего коллектива преобладающей в ближайшее время?

■ рост конфликтности;

■ снижение конфликтности;

■ без перемен.

13. Избежать многих конфликтов в вашем коллективе можно было бы:

■ повысив заработную плату;

■ улучшив условия труда;

■ проявив доверие и понимание к подчиненным;

■ распределив четко ответственность между подчиненными;

■ свой вариант

Порядок выполнения работы

1. Студенты объединяются в группы по 4-5 человек для коллективной творческо-аналитической работы.

2. В каждой группе выбираются координатор и помощник координатора.

3. Знакомство с имеющейся анкетой-образцом.

4. Самостоятельная работа студентов по формулированию вопросов для анкеты в течение 10—15 минут.

5. Координатор по очереди зачитывает все предложенные вопросы, а помощник координатора их записывает. При этом список может пополняться новыми идеями.

6. Под руководством координатора группа анализирует степень важности каждого вопроса и ту информацию, которую он может предоставить при ответе на него. Также редактируются варианты ответов к каждому вопросу.

Тема 1.5. Контроль производственной деятельности

Ситуационные задания

Ситуация 1.

Ваш непосредственный начальник, минуя Вас, дает срочное задание подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и Ваш начальник считаете свои задания неотложными. Как Вы поступите?

Ситуация 2.

Неопытный сотрудник поехал на встречу к конфликтному клиенту. Тот остался недоволен результатами встречи, позвонил руководителю этого работника. Начальник уладил разногласие, затем пригласил своего подчиненного, сообщил ему о факте конфликта и его разрешении, а также рассказал об ошибке, которую, по его мнению, совершил сотрудник при построении отношений с этим клиентом. Проанализируйте ситуацию и предложите свой более удачный вариант действий руководителя.

Ситуация 3.

Сотрудник сообщает своему начальнику о возникшей сложной ситуации, тот предлагает несколько путей выхода из нее и просит подчиненного самостоятельно выбрать лучший. Проанализируйте эту ситуацию и, если необходимо, измените действия руководителя

Ситуация 4.

Когда сотрудники приходят к вышестоящему лицу с вопросом о возникшей сложной ситуации, тот раздражается и говорит о том, что они выдумывают проблемы сами. Проанализируйте, каковы могут быть причины такой ситуации. Постарайтесь отойти от стереотипов.

Ситуация 5.

Когда менеджер Юрий пришел на работу, то обнаружил, что Александр ожидает его возле офиса: «Я просто не могу работать с Марией в одной команде, занимающейся новым проектом, - были его первые слова. - У нее еще мало опыта, и она не желает воспринимать мою точку зрения серьезно, потому что у меня нет высшего образования». Проанализируйте, каковы могут быть причины такой ситуации. Предложите свой вариант действий руководителя.

Задание 3.

Вспомните конфликт, который Вы наблюдали на своем рабочем месте во время практики. Ответьте на вопросы:

Что было причиной конфликта?

Как он был разрешен?

Если бы Вы были менеджером, как бы Вы справились с ним по-другому?

Тема 1.7. Управленческие решения

Ситуационные задания

Познакомьтесь с предложенными ситуациями. Предложите варианты управленческих решений руководителя. Постарайтесь отойти от стереотипов.

Ситуация 1.

Сотрудник, которого в ближайшем будущем планируется выдвинуть на руководящую должность, видит в работе начальника только преимущества, но не представляет ее реальных сложностей. Сделайте рефрейминг так, чтобы показать всю трудность и ответственность задач руководителя.

Ситуация 2.

Компания меняет форму организации юридического лица или повышает степень открытости для проверяющих органов. В связи с этим резко увеличиваются документооборот и отчетность. Такое положение раздражает работников компании. Сделайте рефрейминг этой ситуации, чтобы ее восприятие было позитивным.

Ситуация 3.

Менеджеру по продажам предстоит пройти сложное обучение – освоение специфики продукции в течение двух недель. Он несколько демотивирован тем, что мог бы за это время осуществить ряд продаж и соответственно заработать. Сделайте рефрейминг ситуации как можно большим числом способов.

Тема 1.8. Коммуникации

Тест

Инструкция студенту: выберите один правильный ответ.

1. Форма устного обмена информацией между несколькими людьми в узком кругу – это...
 - а) деловая беседа;
 - б) деловое совещание;
 - в) деловые переговоры;
 - г) консультирование
2. Способ привлечения коллективного разума к выработке оптимальных решений по актуальным и наиболее сложным вопросам, возникающим в организации – это...
 - а) деловая беседа;
 - б) деловое совещание;
 - в) деловые переговоры;
 - г) консультирование.
3. Средство взаимосвязи между людьми, предназначенное для достижения соглашения, когда обе стороны имеют совпадающие либо противоположные интересы – это...
 - а) деловая беседа;
 - б) деловое совещание;
 - в) деловые переговоры;
 - г) консультирование.
4. Процесс передачи идей, мыслей, чувств, доведение их до понимания другим людям
 - а) общение;
 - б) воображение;
 - в) влияние;
 - г) подражание.
5. Этапы организации проведения деловых совещаний: ...
 - а) подготовка;
 - б) проведение;
 - в) принятие решения;
 - г) все варианты верны.
6. Первичный официальный документ, составленный в ходе проведения собрания (совещания), и на основании которого руководство вправе требовать от сотрудников выполнения порученных им заданий
 - а) договор;
 - б) протокол;
 - в) контракт;
 - г) верных ответов нет.
7. Подготовка совещания начинается с определения...
 - а) необходимости и целесообразности проведения;
 - б) дня и времени проведения;
 - в) места проведения;
 - г) участников.
8. В чем состоит главная задача деловой беседы?
 - а) убедить партнера принять конкретное предложение
 - б) познакомиться с деловым партнером поближе
 - в) повысить результативность работы учреждения
9. Что необходимо для вступления деловой беседы в завершающую стадию?
 - а) собеседники добились взаимной симпатии
 - б) приведены аргументы в пользу выдвигаемых предложений или против них
 - в) на часть поставленных вопросов даны ответы

10. Для чего проводятся деловые встречи?
- чтобы больше узнать друг о друге
 - чтобы убедить партнера в обоснованности своей позиции
 - чтобы дать понять партнеру, что ваша позиция сильнее
11. Кто должен начинать деловую встречу?
- глава принимающей делегации
 - глава прибывшей стороны
 - кто-либо из числа прибывших на встречу
12. В чем заключается позитивное мышление и поведение при деловой встрече?
- искать пути урегулирования проблем, а не их обострения
 - при встрече с агрессивно настроенным партнером отвечать ему тем же
 - быть всегда в хорошем настроении независимо от обстоятельств

Инструкция студенту: выберите несколько вариантов ответа.

13. К формам делового общения принято относить:

- деловую беседу
- деловые переговоры
- деловой разговор
- деловое совещание
- деловую переписку
- деловой инструктаж

Эталонные ответы

№ п\п	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
	а	б	в	в	г	б	б	а	в	б	а	в	абвг

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка индивидуальных образовательных учреждений	
	Балл (отметка)	Вербальный аналог
90 / 100	5	Отлично
80 / 89	4	Хорошо
70 / 79	3	Удовлетворительно
Менее 70	2	Не удовлетворительно

Тема 1.8. Коммуникации

Ситуационные задания

Выстройте схему делового общения менеджера для следующей ситуации: (можно воспользоваться любыми вариантами подсказок, либо предложить собственный).

Ситуация 1

Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считает свои задания неотложными.

Выберите наиболее приемлемый вариант решения:

- а) Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.
- б) Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.
- в) Выразить свое несогласие с решением начальника, предупредить о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные ваше подчиненному без вашего согласия.
- г) В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

Ситуация 2

Сотрудник вашего отдела допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган уточненные данные.

Действия руководителя:

- а) посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек;
- б) потребовать письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного;
- в) вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение;
- г) приложить к объяснительной записке докладную на имя руководителя.

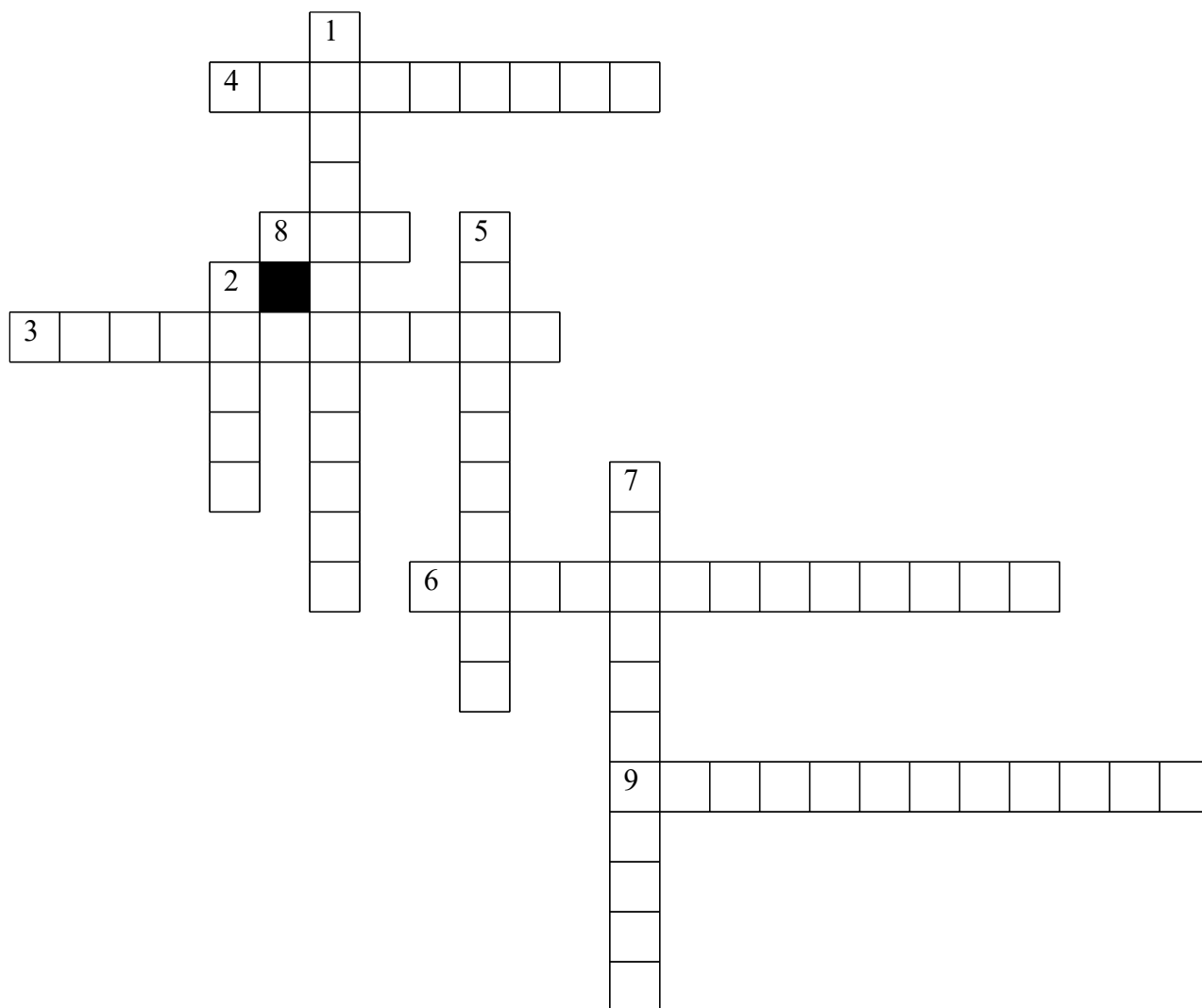
Ситуация 3

При распределении премий некоторые сотрудники коллектива посчитали, что их несправедливо обошли, и обратились к вам с жалобой.

Что вы ответите:

- а) скажите, что премии распределяются и утверждаются в соответствии с приказом;
- б) успокойте сотрудников, пообещав, что они получают премию в следующий раз, если заслужат;
- в) посоветуете недовольным обратиться в соответствующий юридический или профсоюзный орган.

Решите кроссворд



Вопросы:

По горизонтали:

3. Лицо, собирающее и передающее информацию
4. Информация, закодированная с помощью символов
6. Перевод символов отправителя в мысли получателя
8. На языке теории передачи информации — это то, что искажает смысл
9. Вид коммуникации, который подразумевает переход от одного уровня к другому внутри организации

По вертикали:

1. Процесс обмена информацией
2. Средство передачи информации
5. Лицо, которому предназначена информация
7. Преобразование сообщения в символы с помощью слов, интонаций, жестов

Ответы:

По горизонтали:

3. отправитель; 4. сообщение; 6. декодирование; 8. шум; 9. вертикальная.

По вертикали:

1. коммуникация; 2. канал; 5. получатель; 7. кодирование.

