

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Усынин Максим Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 25.05.2026 16:51:04
Уникальный программный идентификатор:
f498e59e83f65dd7c3ce7bb8a25cbbabb33ebc58

**Частное образовательное учреждение высшего образования
«Международный Институт Дизайна и Сервиса»
(ЧОУВО МИДиС)**

Кафедра экономики и управления

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
ОПЦ.13 МЕНЕДЖМЕНТ (ПО ОТРАСЛЯМ)**

Специальность: 38.02.08 Торговое дело

Направленность: Предпринимательство и Интернет-маркетинг

Уровень базового образования обучающихся: Основное общее образование

Квалификация выпускника: Специалист торгового дела

Форма обучения: Очная

Год набора: 2026

Автор – составитель: Бодрова Е.Г.

Челябинск 2026

СОДЕРЖАНИЕ

1. Паспорт фонда оценочных средств	3
1.1. Область применения	3
1.2. Планируемые результаты освоения компетенций	4
1.3. Показатели оценки результатов обучения	7
2. Задания для контроля и оценки результатов	8
2.1. Задания для текущего контроля успеваемости	8
2.2. Задания для промежуточной аттестации	19
3. Критерии оценивания.....	20

1. Паспорт фонда оценочных средств

1.1. Область применения

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся (далее – Фонд оценочных средств) предназначен для проверки результатов освоения дисциплины ОПЦ.13 Менеджмент (по отраслям) основной профессиональной образовательной программы среднего профессионального образования (далее – образовательной программы) по специальности 38.02.08 Торговое дело, направленность Предпринимательство и Интернет-маркетинг.

Форма промежуточной аттестации по семестрам.

Семестр	Форма аттестации
третий	Зачет с оценкой

Фонд оценочных средств позволяет оценить достижение обучающимися **общих (ОК) и профессиональных (ПК) компетенций:**

Общие компетенции (ОК):

ОК 01. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам.

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

ОК 04. Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде.

ОК 09. Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках.

Профессиональные компетенции (ПК)

ПК 1.5. Осуществлять контроль исполнения обязательств по внешнеторговому контракту

ПК 2.7. Определять мероприятия по повышению эффективности предпринимательской деятельности

В результате изучения дисциплины ОПЦ.13 Менеджмент (по отраслям):

уметь:

- применять в профессиональной деятельности методы, средства и приемы менеджмента; делового и управленческого общения;
- планировать и организовывать работу подразделения;
- формировать организационные структуры управления;
- учитывать особенности менеджмента в профессиональной деятельности.

знать:

- сущность и характерные черты современного менеджмента;
- внешнюю и внутреннюю среду организации;
- цикл менеджмента;
- процесс и методику принятия и реализации управленческих решений;
- функции менеджмента: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта;
- систему методов управления;
- стили управления, коммуникации, деловое и управленческое общение;
- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.

Личностные результаты реализации рабочей программы воспитания

Личностные результаты реализации рабочей программы воспитания (дескрипторы)	Код личностных результатов реализации рабочей программы воспитания
Проявляющий активную гражданскую позицию, демонстрирующий приверженность принципам честности, порядочности, открытости, экономически активный и участвующий в студенческом и территориальном самоуправлении, в том числе на условиях добровольчества, продуктивно взаимодействующий и участвующий в деятельности общественных организаций.	ЛР 2
Соблюдающий в своей профессиональной деятельности этические принципы: честности, независимости, профессионального скептицизма, противодействия коррупции и экстремизму, обладающий системным мышлением и умением принимать решение в условиях риска и неопределенности	ЛР 13
Готовый соответствовать ожиданиям работодателей: проектно-мыслящий, эффективно взаимодействующий с членами команды и сотрудничающий с другими людьми, осознанно выполняющий профессиональные требования, ответственный, пунктуальный, дисциплинированный, трудолюбивый, критически мыслящий, нацеленный на достижение поставленных целей; демонстрирующий профессиональную жизнестойкость	ЛР 14
Использовать знания по финансовой грамотности, планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере. (в ред. Приказа Минпросвещения России от 17.12.2020 N 747)	ЛР 18

1.2. Планируемые результаты освоения компетенций

В результате освоения программы дисциплины ОПЦ.13 Менеджмент (по отраслям) учитываются планируемые результаты освоения общих компетенций (ОК):

Код компетенции	Формируемые компетенции	Умения, знания
ОК 01	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам	<p>Умения: 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; составлять план действия; определять необходимые ресурсы; владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах; реализовывать составленный план; оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника)</p> <p>Знания: 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</p>

		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 03	Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по правовой и финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях	<p>Умения: определять актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности; применять современную научную профессиональную терминологию; определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования; выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи; презентовать идеи открытия собственного дела в профессиональной деятельности; оформлять бизнес-план; рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования; определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности; презентовать бизнес-идею; определять источники финансирования</p> <p>Знания: содержание актуальной нормативно-правовой документации; современная научная и профессиональная терминология; возможные траектории профессионального развития и самообразования; основы предпринимательской деятельности; основы финансовой грамотности; правила разработки бизнес-планов; порядок выстраивания презентации; кредитные банковские продукты</p>
ОК 04	Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде	<p>Умения: организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности</p> <p>Знания: психологические основы деятельности коллектива, психологические особенности личности; основы проектной деятельности</p>
ОК 09	Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках	<p>Умения: понимать общий смысл четко произнесенных высказываний на известные темы (профессиональные и бытовые), понимать тексты на базовые профессиональные темы; участвовать в диалогах на знакомые общие и профессиональные темы; строить простые высказывания о себе и о своей профессиональной деятельности; кратко обосновывать и объяснять свои действия (текущие и планируемые); писать простые связные сообщения на знакомые или интересующие профессиональные темы</p> <p>Знания: правила построения простых и сложных предложений</p>

		<p>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</p>
ПК 1.5	<p>Осуществлять контроль исполнения обязательств по внешнеторговому контракту</p>	<p>Умения: составлять и оформлять отчет, содержащий информацию о ходе исполнения контракта, о соблюдении промежуточных и окончательных сроков исполнения контракта, о ненадлежащем исполнении контракта (с указанием допущенных нарушений) или о неисполнении контракта и о санкциях, которые применены в связи с нарушением условий контракта или его неисполнением, об изменении или о расторжении контракта в ходе его исполнения, об изменении контракта или о расторжении контракта; осуществлять организацию оплаты/возврата денежных средств, организовывать уплату денежных сумм по банковской гарантии в предусмотренных случаях; обобщать и систематизировать коммерческую информацию для подготовки сводных отчетов и аналитических материалов; осуществлять цифровые платежи, облачные вычисления, системный анализ больших данных, использовать технологии 5G в организации деловой переписки и электронного документооборота.</p> <p>Знания: правил оформления документации по внешнеторговому контракту; порядка документооборота в организации; основ риск-менеджмента во внешнеэкономической деятельности.</p> <p>Навыки: подготовки документа о приемке результатов отдельного этапа исполнения контракта; сбора информации, документов по вопросам исполнения обязательств по внешнеторговому контракту; разработки плана-графика контрольных мероприятий по исполнению обязательств по внешнеторговому контракту; мониторинга отклонений от выполнения обязательств по внешнеторговому контракту; документальное оформление отклонений от выполнения обязательств по внешнеторговому контракту и организация претензионной работы; подготовка предложений по применению мер ответственности и совершению соответствующих</p>

		действий в случае нарушения обязательств по внешнеторговому контракту.
ПК 2.7	Определять мероприятия по повышению эффективности предпринимательской деятельности	Умения: разрабатывать меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда; оптимально использовать материальные, трудовые и финансовые ресурсы организации; предлагать организационно-управленческие решения, которые могут привести к повышению экономической эффективности деятельности организации.
		Знания: методических материалов по планированию, учету и анализу деятельности организации; спектра специализированных программных продуктов; интерфейса автоматизированных систем сбора и обработки экономической информации; инновационных средств и устройств информатизации; порядок их применения и программное обеспечение в предпринимательской деятельности.
		Навыки: определения мероприятий по повышению эффективности предпринимательской деятельности.

1.3. Показатели оценки результатов обучения

Содержание учебной дисциплины	Результаты обучения (ОК, ПК, ЛР)	Вид контроля	Наименование оценочного средства/форма контроля
3 семестр			
Тема 2. Методологические основы менеджмента	ОК 01, ОК 03, ОК 04, ОК 09, ПК 2.7. ЛР-4-8, 16-19, 21-25	Текущий	Защита докладов с презентацией Проверка составленной таблицы
Тема 3. Организация как объект управления	ОК 01, ОК 03, ОК 04, ОК 09 ЛР-4-8, 16-19, 21-25	Текущий	Проверка решения задач по заданной теме Разбор конкретных ситуаций по теме
Тема 4. Система управления организацией	ОК 01, ОК 03, ОК 04, ОК 09 ЛР-4-8, 16-19, 21-25	Текущий	Разбор конкретных ситуаций по теме Проверка составленной таблицы
Тема 5. Функции менеджмента	ОК 01, ОК 03, ОК 04, ОК 09 ЛР-4-8, 16-19, 21-25	Текущий	Разбор конкретных ситуаций по теме Защита докладов с презентацией
Тема 6. Руководство и лидерство в менеджменте	ОК 01, ОК 03, ОК 04, ОК 09 ЛР-4-8, 16-19, 21-25	Текущий	Тестирование Проверка составленной таблицы
Тема 7. Групповая динамика	ОК 01, ОК 03, ОК 04, ОК 09 ЛР-4-8, 16-19, 21-25	Текущий	Деловая игра Разбор конкретных ситуаций по теме
Тема 9. Риск-менеджмент	ОК 01, ОК 03, ОК 04, ОК 09,	Текущий	Решение задач

	ПК 1.5. ЛР-4-8, 16-19, 21-25		
Тема 10. Этика и психология коммерческой деятельности	ОК 01-04, ПК 2.7. ЛР-4-8, 16-19, 21-25	Текущий	Разбор конкретных ситуаций по теме
Тема 11. Эффективность менеджмента	ОК 03, ОК 04, ЛР-4-8, 16-19, 21-25	Текущий	Решение задач
Тема 1 - 11	ОК 03, ОК 04, ПК 1.5. ПК 2.7 ЛР-4-8, 16-19, 21-25	Промежуточный	Зачет с оценкой

2. Задания для контроля и оценки результатов

2.1. Задания для текущего контроля успеваемости

Тема 2. Методологические основы менеджмента

Практическое задание № 1. Заслушивание докладов с презентацией на одну из предложенных тем

1. Типы и принципы менеджмента.
2. Место и роль менеджмента в системе научных знаний.
3. Менеджмент и управление: соотношение понятий.
4. Базовые подходы менеджмента: процессный, системный, ситуационный.
5. Основные модели менеджмента: американская и японская. Этика менеджмента.
6. Понятие и классификация организаций (фирм)
7. Внутренняя и внешняя среда организации (фирмы) и их взаимосвязь.
8. Показатели внутренней и внешней среды организации.
9. Свойства организации как открытой системы.
10. Жизненный цикл организации.
11. Субъект и объект управления.
12. Элементы системы управления.
13. Классификация организационных структур управления.
14. Понятие и классификация функций менеджмента.
15. Планирование как функция управления и ее особенности.
16. Организация как функция управления и ее особенности.
17. Мотивация как функция управления и ее особенности.
18. Контроль как функция управления и ее особенности.
19. Стратегия и тактика в менеджменте.
20. Формы влияния и власти.
21. Авторитарный, демократический, либеральный стили управления.
22. Требования к профессиональной компетенции менеджера.
23. Сущность и виды полномочий. Делегирование полномочий.
24. Административные, экономические, социально-психологические методы управления.
25. Понятие и классификация групп.
26. Механизм формирования групп.
27. Управление человеком и управление группой.
28. Групповые роли.
29. Понятие и виды конфликтов. Причины и последствия конфликтов.
30. Методы управления поведением в конфликтной ситуации.
31. Руководство и лидерство в менеджменте. Требования, предъявляемые к лидеру.
32. Руководство, сосредоточенное на работе и на человеке.

33. Основные подходы к лидерству: подход с позиции личных качеств, поведенческий и ситуационный подходы.
34. Сущность и классификация управленческих решений.
35. Методы разработки управленческих решений.
36. Этапы принятия управленческих решений.
37. Критерии оценки эффективности управленческих решений.
38. Сущность, основные элементы и виды риска.
39. Управление рисками предприятий.
40. Модель процесса общения, формы делового общения.
41. Этика делового общения. Элементы профессионального кодекса специалиста.
42. Внутренняя и внешняя эффективность менеджмента.
43. Факторы эффективности менеджмента.
44. Критерии оценки эффективности менеджмента.

Практическое задание № 2. Проверка составленной таблицы «Сравнение школ научного управления и классической школы управления»

ХОД ЗАНЯТИЯ:

<i>Школа</i>	<i>Основные представители</i>	<i>Вклад в развитие управленческой мысли</i>	<i>Достоинства</i>	<i>Недостатки</i>
Школа научного управления				
Классическая (административная) школа управления				
Школа человеческих отношений				
Количественная школа				

Тема 3. Организация как объект управления

Практическое занятие № 2. Проверка решения задач на выявление признаков и свойств конкретных предприятий сферы банковского обслуживания как систем.

Задание № 1. Проверка решения задач на выявление признаков и свойств конкретных предприятий сферы банковского обслуживания как систем.

Цель: закрепление материала по выявлению признаков и свойств конкретных предприятий

ХОД ЗАНЯТИЯ:

1. Проверка решения задач по выявлению признаков и свойств конкретных предприятий

Практическое занятие № 2. Разбор конкретных ситуаций по анализу элементов внутренней и внешней среды организации.

Цель: расширение и закрепление знаний по пройденной теме: системные признаки и свойства организации, элементов внутренней и внешней среды предприятия.

ХОД ЗАНЯТИЯ:

1. Повторение лекционного материала по теме.
2. Разбор конкретных ситуаций по анализу элементов внутренней и внешней среды организации.

Ситуация 1.

Определите элементы внутренней среды ООО салона красоты «Рококо» и проведите их анализ.

В 2000 году было создано ООО салон красоты «Рококо», которое предлагает парикмахерские услуги, ногтевого сервиса, массажные услуги разной сложности, с использованием разных материалов. Общее управление салоном осуществляет директор, в подчинении которого находятся парикмахерский отдел, отдел ногтевого сервиса и отдел массажа. Все сотрудники салона красоты действуют на основании должностных инструкций, а отделы взаимодействуют друг с другом согласно положениям о соответствующих отделах. Один из работников салона нарушил трудовую дисциплину, прогуляв 2 рабочих дня, что заставило руководителя объявить данному работнику выговор, а впоследствии за повторное нарушение трудовой дисциплины уволить его.

Ситуация 2.

Какие системные признаки и свойства ООО салона красоты «Рококо» как открытой организации вы наблюдаете?

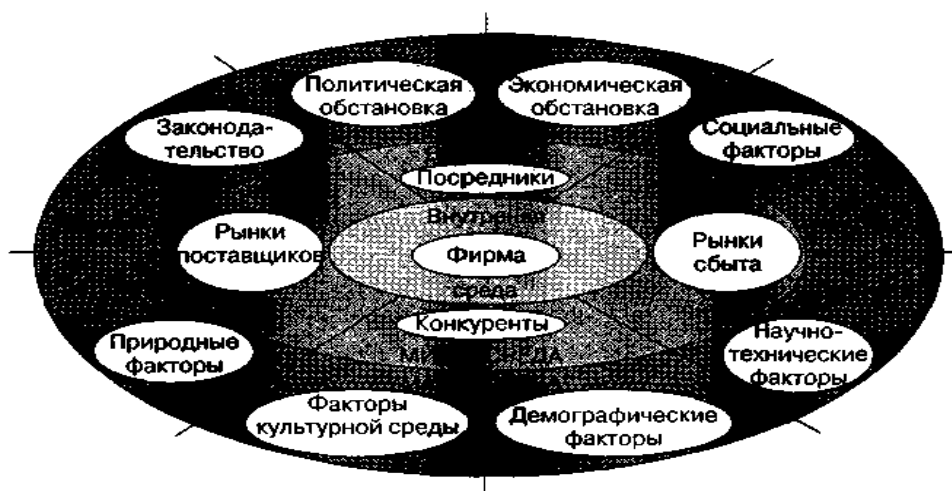
Ситуация 3.

Определите степень влияния перечисленных факторов внешней среды на развитие предприятия розничной торговли:

- природные ресурсы России;
- трудовые ресурсы России (количество, уровень образования и культуры, уровень квалификации);
- особенности национального менталитета (образ жизни, деятельности, психология, традиции, привычки);
- территория страны (размеры, региональные и национальные особенности);
- международное положение страны, отношение других стран к России;
- государственно-политическое устройство России;
- действующее законодательство;
- состояние правопорядка в России (уровень преступности, правовая защищенность граждан);
- формы собственности (государственная, коллективная, кооперация, частная, муниципальная);
- степень монополизации экономики;
- состояние конкуренции;
- развитие инфраструктуры (информация, транспорт, связь, банковская система, товароснабжение, маркетинг, реклама, страхование, аудит);
- уровень экономического развития страны (объемы и динамика производства, производительность труда);
- уровень инфляции;
- уровень налогообложения;
- уровень жизни населения;
- уровень безработицы;
- социальная защищенность населения (система трудоустройства, уровень минимальной заработной платы, пенсий, стипендий);
- конвертируемость рубля (параллельное обращение национальной и иностранной валюты).

Ситуация 4.

Приведите примеры факторов внутренней и внешней среды для конкретного предприятия согласно рисунку, приведенному ниже:



Тема 4. Система управления организацией

Практическое занятие № 1. Разбор конкретных ситуаций по анализу организационных структур управления конкретными предприятиями

Задание № 1. Разбор конкретных ситуаций по анализу организационных структур управления конкретными предприятиями.

Цель: научиться проводить анализ существующих организационных структур предприятия, выявлять на основании этого их преимущества и недостатки.

ХОД ЗАНЯТИЯ:

1. Повтор лекционного материала по теме.
2. Разбор конкретных ситуаций.

Ситуация 1.

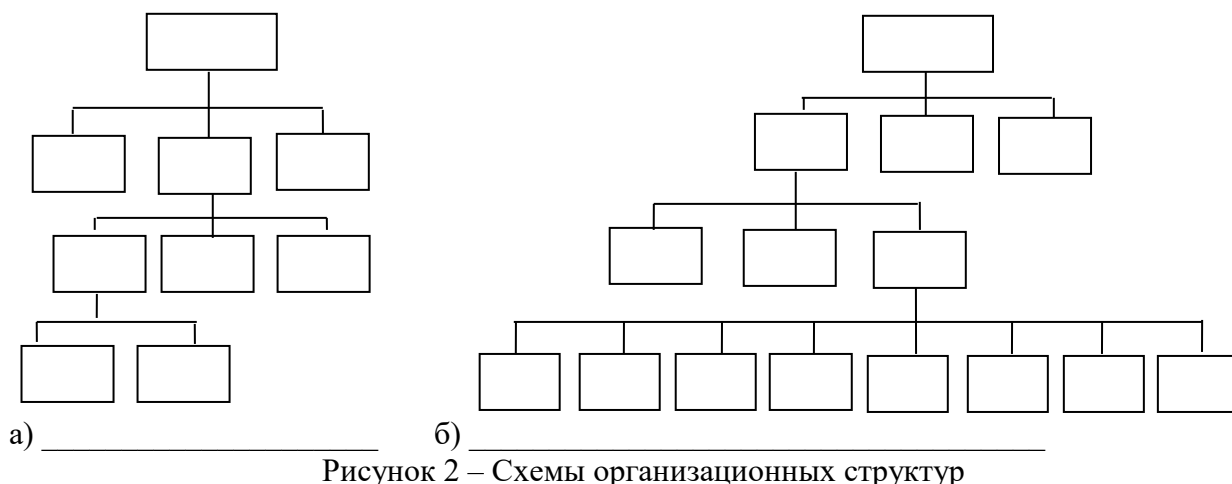
На основании схемы организационной структуры банка, представленной на рисунке 1, определить:

- состав линейных и функциональных звеньев ПАО, количество уровней управления организацией; наличие горизонтальных и вертикальных связей в организационной структуре предприятия.



Ситуация 2.

Изучив схемы организационной структуры предприятия на рисунке 2, определить тип их пространственной ориентации.



Ситуация 3.

Построить организационную структуру выбранного предприятия, определить тип структуры и обосновать свой выбор, расписав преимущества выбранной структуры.

Практическое задание № 2. Проверка таблицы «Преимущества и недостатки организационных структур управления различных типов»

Цель: выявить преимущества и недостатки организационных структур управления различных типов.

ХОД ЗАНЯТИЯ:

1. Проверка заполнения таблицы «Преимущества и недостатки организационных структур управления различных типов».

Таблица 3 - Преимущества и недостатки организационных структур

Вид организационной структуры	Преимущества	Недостатки
Линейная организационная структура	Личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения, а также четко выраженная ответственность каждого исполнителя	Руководитель должен быть подготовлен всесторонне, чтобы обеспечивать эффективное руководство по всем функциям управления
	Единство и четкость распорядительства	Отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений
	Согласованность действий исполнителей	Затруднительные связи между подразделениями одного уровня
	Простота управления Оперативность в принятии решений	Перегрузка информацией средних уровней из-за множества контактов с подчиненными и вышестоящими структурами
Функциональная организационная структура		

Линейно-функциональная организационная структура		
Линейно-штабная организационная структура		
Матричная организационная структура		
Дивизиональная организационная структура		

Тема 5. Функции менеджмента

Практическое занятие № 1. Разбор конкретных ситуаций по функциям менеджмента

Задание № 1. Разбор конкретных ситуаций по функциям менеджмента.

Цель: приобрести практические навыки реализации функций менеджмента

ХОД ЗАНЯТИЯ:

1. Повтор лекционного материала по теме.
2. Разбор конкретных ситуаций

Ситуация 1.

Сформулируйте цели и задачи при планировании деятельности организации с учетом данных, содержащихся в ситуационной задаче. В качестве вывода сделайте прогноз развития Вашего предприятия, т.е. что произойдет на предприятии при условии достижения поставленных целей. Дайте два варианта прогнозов: оптимистический и пессимистический.

Вы – владелец магазина по продаже бытовой техники. Долгое время Ваше предприятие было единственным в микрорайоне, поэтому проблем с персоналом и потребителями у Вас не было. Но через дорогу от Вашего магазина появился новый торговый центр с тем же ассортиментом товаров, при этом условия для работников и клиентов там значительно лучше. В результате Вы ощутили отток персонала и клиентов.

Ситуация 2.

Продумайте, как соотносятся понятия «мотив» и «стимул»?

Ситуация 3.

Проанализируйте с этой точки зрения, следующие два высказывания: «Я убежден, что жизнь любого человека должна быть наполнена постоянными и неожиданными стимулами, которые будут побуждать его держаться каждый раз на самом высоком уровне». «Он уверен, что ХХХХ и ХХХХ не подведут. Деньги и вера всегда были сильной мотивацией».

Ситуация 4.

Рассмотрев ситуацию, дайте ответы на вопросы: Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию? Положения каких теорий мотивации обосновывают Ваш выбор?

Вы – руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции,

производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности – валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, но были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудовой дисциплине, о которых известно в коллективе. Заводская премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии.

Ситуация 5.

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. Рассмотрев ситуацию, дайте ответы на вопросы: Какая потребность для работника является актуальной согласно пирамиде Маслоу? Как Вы поведете себя, если в сфере Вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

Практическое занятие № 2. Заслушивание докладов с презентациями на одну из предложенных тем

Цель: продемонстрировать знания по основным функциям менеджмента и практическим их применением.

ХОД ЗАНЯТИЯ:

1. Заслушивание докладов с презентациями по предложенным темам.

Темы докладов:

1. Взаимосвязь мотивов и стимулов.
2. Содержательная теория иерархии потребностей Маслоу.
3. Двухфакторная теория мотивации Герцберга.
4. Содержательная теория Альдерфера и МакКлелланда.
5. Процессуальная теория ожидания В.Врума.
6. Теория справедливости С.Адомса.
7. Виды и функции контроля.
8. Методы планирования.
9. Понятие и виды планов.

Тема 6. Руководство и лидерство в менеджменте

Практическое задание № 1. Проведение тестирования по оценке деловых, организационных, лидерских качеств студентов.

Цель: выявить деловые, организационные, лидерские качества студентов при помощи тестирования.

ХОД ЗАНЯТИЯ:

1. Проведение тестирования на выявление качеств менеджера.

Примеры тестов

Оцените свой управленческий потенциал при помощи теста «Неэффективный руководитель».

Вам предлагаются некоторые утверждения, с которыми Вы либо согласитесь (ответ «да»), либо не согласитесь (ответ «нет») в таблице 1.

1. Вы постоянно сталкиваетесь с неподвижными трудностями.
2. Вы компетентнее других и поэтому стараетесь все делать сами.
3. Основная часть рабочего времени уходит на детали, второстепенные вопросы.
4. Вам приходится делать много дел одновременно.
5. Ваш стол постоянно завален бумагами без приоритета важности.
6. Вам приходится работать по 10—14 часов в сутки.

7. Часто приходится дома заниматься производственными проблемами.
8. Предпочитаете отложить решение вопроса, чтобы со временем решить его окончательно.
9. Стараетесь принять наилучшее решение, а не самое реальное.
10. Стараетесь, чтобы Ваш авторитет не пострадал ни при каких обстоятельствах.
11. Вам постоянно приходится идти на компромиссы, уступки.
12. В случае неуспеха дела ищите, кто из подчиненных виноват.
13. Чувствуете себя орудием в руках других людей.
14. Действуете по привычной схеме в разных производственных и житейских ситуациях.
15. Считаете, что полная информированность подчиненных о ходе дел на предприятии снижает эффективность их труда.
16. В экстремальных ситуациях предпочитаете не брать на себя ответственность за судьбу коллектива, а сообща решаете что делать.
17. Считаете, что подчиненные не должны обсуждать распоряжение руководителя.
18. Считаете, что стаж практической работы всегда дает преимущество перед специальным образованием, профессиональными способностями.
19. Стараетесь не рисковать, «не высовываться».
20. Работаете в узкой профессиональной области, остальное Вас не касается.

Таблица 3 - Ответы на тестовые вопросы

№ вопроса	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Ответ																				

Подсчитайте количество «да» и «нет» и оцените свой результат.

Высокий управленческий потенциал предполагает ответы «нет» на все вопросы. Ваши слабые места зарыты в ответах «да». Количество ответов «нет» не менее 15 характеризует достаточно эффективный управленческий потенциал.

Оценка самоконтроля в общении по методике Марион Снайдер

Внимательно прочтите десять предложений, представленных в таблице 2, описывающих реакции на некоторые ситуации. Каждое из них оцените как верное или неверное применительно к себе. Если предложение кажется вам верным или преимущественно верным, поставьте рядом с порядковым номером букву «В», если неверным или преимущественно неверным – букву «Н».

Таблица 4 – Оценка предложений

Предложения для оценки	Оценка
1. Мне кажется трудным искусство подражать повадкам других людей	
2. Я бы, пожалуй, мог свалить дурака, чтобы привлечь внимание или позабавить окружающих	
3. Из меня мог бы выйти неплохой актер	
4. Другим людям иногда кажется, что я переживаю что-то более глубоко, чем это есть на самом деле	
5. В компании я редко оказываюсь в центре внимания	
6. В разных ситуациях и в общении с разными людьми я часто веду себя совершенно по-разному	
7. Я могу отстаивать только то, в чём я искренне убежден	
8. Чтобы преуспеть в делах и в отношениях с людьми, я стараюсь быть таким, каким меня ожидают видеть	
9. Я могу быть дружелюбным с людьми, которых я не выношу	
10. Я не всегда такой, каким кажусь	

Обработка результатов: по одному баллу начисляется за ответ «Н» на 1-й, 5-й и 7-й вопросы и за ответ «В» на все остальные. Подсчитайте сумму баллов.

Шкала для оценки самоконтроля в общении:

0–3 балла – у вас низкий коммуникативный контроль. Ваше поведение устойчиво и вы не считаете нужным изменяться в зависимости от ситуаций. Вы способны к искреннему самораскрытию в общении. Некоторые считают вас «неудобным» в общении по причине вашей прямолинейности.

4–6 баллов – у вас средний коммуникативный контроль, вы искренни, но несдержанны в своих эмоциональных проявлениях.

7–10 баллов – у вас высокий коммуникативный контроль. Вы легко вводите в любую роль, гибко реагируете на изменение ситуации, хорошо чувствуете и даже в состоянии предвидеть впечатление, которое вы производите на окружающих.

Практическое задание №2. Проверка таблиц по формам, методам и документам, разрабатываемых и используемых при применении различных методов управления

Цель: систематизация форм, методов и документов, разрабатываемых и используемых при применении различных методов управления.

ХОД ЗАНЯТИЯ:

1. Проверка заполнения таблицы по формам, методам и документам, разрабатываемых и используемых при применении различных методов управления.

Таблица 5 - Формы, методики, документы, разрабатываемые и используемые при применении различных методов управления

Методы	Формы, методики, документы
Организационно-распорядительные	Учредительный договор, устав предприятия, внутрифирменные стандарты обслуживания, правила внутреннего трудового распорядка, положения о службах и отделах и т.д.
Экономические	
Социально-психологические	

Тема 7. Групповая динамика

Практическое задание № 1. Деловая игра «Выявление ошибок, допущенных участниками конфликта в заданной ситуации»

Цель: определить вид конфликта по ситуации, выявить причину конфликта и определить варианты разрешения конфликта и предупреждения данной ситуации.

ХОД ЗАНЯТИЯ:

1. Студенты делятся на группы по 3-4 человека.
2. Рассматривают ситуацию и выполняют задание.
3. Ведущий от группы докладывает полученные результаты всей аудитории.
4. Обсуждение полученных ответов, оценивание.

Ситуация.

В конструкторском бюро в отделе информации была группа переводчиц (5 человек). Она работала хорошо, перевыполняла норму. Руководитель определял общий объем работы, а переводчицы распределяли его между собой, помогая друг другу. В конце каждой недели руководитель проводил совещание группы, оценивал работу каждого и сообщал о работе на предстоящую неделю. Совещания проходили живо. Сами переводчицы предлагали к обсуждению дополнительный материал. Но в группе была одна переводчица, которая не имела достаточно опыта и квалификации, а потому все ей помогали, когда в этом возникала необходимость. Это ее немного раздражало, но она была благодарна всем за помощь.

И вот однажды на традиционном совещании она предложила для перевода большую серию статей, содержащих материал, который был крайне необходим конструкторскому бюро.

Руководитель предложил ей немедленно приняться за переводы этих статей, отложив то, что она переводила. Она, не жалея сил и времени, сидела все дни и вечера работая, даже в выходные дни.

Первые же переводы помогли конструкторам существенно продвинуться в разработках. Ее переводы оказались высокого качества, объем работы значительно превысил тот, который был в группе. Руководство конструкторского бюро и руководитель отдела были очень довольны ее работой и высоко оценили инициативу. Она стала работать самостоятельно.

Через 2 месяца отношение к переводчице со стороны сотрудников резко изменилось. Руководитель отдела не мог понять, что произошло. Он работал в отдельном кабинете, но когда заходил в комнату к переводчицам, видел, что она сидит с заплаканными глазами, а в комнате висит тягостная тишина. Расспросы ничего не давали: она ссылалась на личные обстоятельства, а остальные пожимали плечами. Истинную причину от руководителя скрывали, и он это чувствовал. Тогда он решил поговорить с ней. Выяснилось, что переводчицы сначала не одобряли ее инициатив, а затем начали в ее присутствии обмениваться колкими замечаниями по поводу внешности, прически, косметики, одежды. Потом ей несколько раз подсунули неверные переводы, а потом стали открыто обвинять ее в карьеризме. Но она работала по-прежнему качественно и много, а руководитель успокаивал ее, что все изменится к лучшему.

Однако ситуация развивалась в худшую сторону. К тому же общий объем переводов в группе стал уменьшаться. Группа начала вести себя демонстративно: на традиционных еженедельных совещаниях все сидели молча и ждали указаний от руководителя. Он стал предъявлять им претензии, потребовал прекратить обструкцию инициатив, но наткнулся на глухое недоброжелательное молчание. Тогда он пересадил инициативную переводчицу в другую комнату. Ее оставили в покое, но объем переводов по-прежнему сокращался, а затем стабилизировался на более низком уровне, чем несколько месяцев назад. Руководитель критиковал группу и ставил в пример инициативу той работницы, которую они отвергли. Переводчицы отвечали решительным и дружным отпором, апеллируя к существующим нормам перевода. – «Есть нормативы, мы по ним и работаем». Группа стала неуправляемой.

Тогда руководитель добился пересмотра премий за перевыполнение норм и за качество переводов. Результат оказался неожиданным, четыре переводчицы подали заявление об уходе. Через некоторое время руководитель остался с одной инициативной переводчицей.

Практическое задание № 2. Разбор конкретных ситуаций по типологии групп

Цель: отработка навыков анализ группы по разным критериям для обеспечения эффективного управления группой

ХОД ЗАНЯТИЯ:

1. Повтор лекционного материала по теме.
2. Разбор конкретной ситуации

Ситуация 1.

Провести анализ студенческой группы по критериям и определить уровень ее сплоченности.

Таблица 6 - Основные характеристики исследуемой группы

Характеристики группы	Описание характеристик группы
1. Структура группы:	
по полу	
по возрасту	
по взглядам	
и т.д.	
2. Размер группы	
3. Статус	
4. Роли	

5. Нормы группы:	
нормы, связанные с непосредственным выполнением работ и их качеством	
нормы, касающиеся формы одежды (организационные)	
нормы, регламентирующие распределение ресурсов внутри группы	
нормы, касающиеся неформальных социальных соглашений	
6. Сплоченность группы	
7. Потенциал группы	
Стадия развития группы	

Тема 9. Риск-менеджмент

Практическое задание № 1. Решение задач по риск-менеджменту

Цель: закрепить теоретические знания по теме и освоить методику оценки риска.

ХОД ЗАНЯТИЯ:

1. Повтор лекционного материала по теме.
2. Освоение методики и решение задач

Задача 1.

Под точкой безубыточности или точкой критического объема реализации понимается такой объем реализации, при котором выручка равна общим затратам (постоянным и переменным) на производство и сбыт продукции, то есть при котором прибыль равна нулю. Определите значение точки безубыточности в стоимостном и натуральном выражении по исходным данным аналитическим и графическим методом.

Таблица 7 – Показатели деятельности предприятия

Показатели	Условное обозначение	Значение показателей
Объем реализации продукции, ед.	V	25000
Выручка от продажи продукции, млн. руб.	$Выр$	14000
Затраты на производство и реализацию продукции, млн. руб.	Z	8500
в т.ч. постоянные	$Z_{пост}$	6000
переменные	$Z_{пер}$	2500
Цена реализации единицы продукции, тыс. руб.	$Ц$	560

Тема 10. Этика и психология коммерческой деятельности

Практическое задание № 1. Разбор конкретной ситуации по профессиональному кодексу менеджера по продажам.

Цель: при помощи рекомендуемой литературы рабочей программы дисциплины разработать профессиональный кодекс менеджера по продажам.

ХОД ЗАНЯТИЯ:

1. Повтор лекционного материала по теме.
2. Разбор конкретной ситуации профессиональному кодексу менеджера по продажам.

Тема 11. Эффективность менеджмента

Практическое задание № 1. Решение задач по оценке эффективности менеджмента конкретных предприятий.

Цель: закрепить лекционный материал по теме и отработать навыки оценки эффективности менеджмента.

ХОД ЗАНЯТИЯ:

1. Повтор лекционного материала по теме.
2. Решение задач.

Задача 1.

В автосалоне работу по найму персонала осуществляет директор, наряду с основной работой. При этом он тратит до 15% фонда полезного времени на эту работу. Экспертным путем было установлено, что доля директора в доходах организации составляет 30%. Директор считает, что введение должности специалиста по найму позволит ему экономить время, которое он тратит на организацию найма и сосредоточиться на решении главных задач салона. Доходы организации составляют 1 млн. руб. в год, текущие расходы 700 тыс. Руб. в год, единовременные затраты 25млн. руб. Полезный фонд рабочего времени директора составляет 1920 часов в год. Предполагаемая заработная плата вводимого специалиста по найму составит 10 тыс. руб. в месяц. Определить экономическую эффективность менеджмента и введения новой должности.

2.2. Задания для промежуточной аттестации

Вопросы для подготовки к зачету с оценкой:

1. Типы и принципы менеджмента.
2. Место и роль менеджмента в системе научных знаний.
3. Менеджмент и управление: соотношение понятий.
4. Базовые подходы менеджмента: процессный, системный, ситуационный.
5. Основные модели менеджмента: американская и японская. Этика менеджмента.
6. Понятие и классификация организаций (фирм)
7. Внутренняя и внешняя среда организации (фирмы) и их взаимосвязь.
8. Показатели внутренней и внешней среды организации.
9. Свойства организации как открытой системы.
10. Жизненный цикл организации.
11. Субъект и объект управления.
12. Элементы системы управления.
13. Классификация организационных структур управления.
14. Понятие и классификация функций менеджмента.
15. Планирование как функция управления и ее особенности.
16. Организация как функция управления и ее особенности.
17. Мотивация как функция управления и ее особенности.
18. Контроль как функция управления и ее особенности.
19. Стратегия и тактика в менеджменте.
20. Формы влияния и власти.
21. Авторитарный, демократический, либеральный стили управления.
22. Требования к профессиональной компетенции менеджера.
23. Сущность и виды полномочий. Делегирование полномочий.
24. Административные, экономические, социально-психологические методы управления.
25. Понятие и классификация групп.
26. Механизм формирования групп.
27. Управление человеком и управление группой.
28. Групповые роли.

29. Понятие и виды конфликтов. Причины и последствия конфликтов.
30. Методы управления поведением в конфликтной ситуации.
31. Руководство и лидерство в менеджменте. Требования, предъявляемые к лидеру.
32. Руководство, сосредоточенное на работе и на человеке.
33. Основные подходы к лидерству: подход с позиции личных качеств, поведенческий и ситуационный подходы.
34. Сущность и классификация управленческих решений.
35. Методы разработки управленческих решений.
36. Этапы принятия управленческих решений.
37. Критерии оценки эффективности управленческих решений.
38. Сущность, основные элементы и виды риска.
39. Управление рисками предприятий.
40. Модель процесса общения, формы делового общения.
41. Этика делового общения. Элементы профессионального кодекса специалиста.
42. Внутренняя и внешняя эффективность менеджмента.
43. Факторы эффективности менеджмента.
44. Критерии оценки эффективности менеджмента.

3. Критерии оценивания

Критерии оценивания подготовки и защиты доклада и презентации по нему

Оценка «отлично» – тема раскрыта в полном объеме, оформление доклада соответствует требованиям, предъявляемым в образовательной организации, доклад грамотный, презентация соответствует всем требованиям.

Оценка «хорошо» – незначительные недочеты в оформлении презентации и подготовки доклада.

Оценка «удовлетворительно» – незначительные недочеты в оформлении, тема раскрыта, но есть замечания по докладу и презентации.

Оценка «неудовлетворительно» – тема не раскрыта, оформление презентации не соответствует требованиям, предъявляемым в образовательной организации, доклад не готов.

Критерии оценивания разбора конкретных ситуаций

Оценка «отлично»

- задача решена верно;
- содержатся ссылки на статьи нормативных актов, использованных при решении;
- обучающийся даёт чёткие пояснения по ходу выполнения своих действий.

Оценка «хорошо»

- задача решена верно;
- не содержатся ссылки статьи нормативных актов, использованных при решении;
- обучающийся даёт чёткие пояснения по ходу выполнения своих действий.

Оценка «удовлетворительно»:

- задача решена верно.
- отсутствуют ссылки статьи нормативных актов, использованных при решении;
- обучающийся не даёт чёткие пояснения по ходу выполнения своих действий.

Оценка «неудовлетворительно»:

- задача решена не верно.

Критерии оценивания составления таблиц

Оценка «отлично»:

- соответствие содержания теме;
- логическая структура таблицы;
- правильный отбор информации;
- работа соответствует по оформлению всем требованиям и сдана в срок.

Оценка «хорошо»:

- таблица соответствует содержанию темы, но есть неточности в изложении информации;
- логическая структура таблицы;
- работа соответствует по оформлению всем требованиям и сдана в срок.

Оценка «удовлетворительно»:

- таблица частично соответствует содержанию темы;
- таблица заполнена не полностью;
- работа соответствует по оформлению всем требованиям и сдана в срок.

Оценка «неудовлетворительно»:

- таблица не заполнена и не сдана в срок.

Критерии оценивания участия в деловой игре

«зачтено»

- Правильно определен вид конфликта, его причина.
- Четко определены ошибки участников конфликта.
- Предложены варианты разрешения конфликта.
- Формулировка решения отражена в письменном виде.
- Количество аргументов должно быть не менее трех.
- Решение задачи осуществляется командно.

«не зачтено»

- Ответ задачи представляет собой краткое, не аргументированное решение (нет обоснования фактами, текстом).
- Не предложены варианты разрешения конфликта.
- Формулировка решения не отражена в письменном виде.
- Количество аргументов должно быть менее трех.

Критерии оценивания решения задач

Оценка «отлично»

- задача решена верно;
- обучающийся даёт чёткие пояснения по ходу выполнения своих действий.

Оценка «хорошо»

- задача решена, но есть неточности в расчетах;
- обучающийся даёт чёткие пояснения по ходу выполнения своих действий.

Оценка «удовлетворительно»

- задача решена верно.
- обучающийся не даёт чёткие пояснения по ходу выполнения своих действий.

Оценка «неудовлетворительно»:

- задача решена не верно.

Критерии оценивания промежуточной аттестации (зачет с оценкой)**Оценка «отлично»**

1. Правильный и исчерпывающий ответ на теоретический вопрос.
2. Свободное владение понятийным аппаратом.
3. Точные, полные и логичные ответы на дополнительные вопросы.
4. Наличие конспектов по всем темам дисциплины.
5. Выполнение практических заданий и самостоятельной работы за семестр.

Оценка «хорошо»

1. Недостаточно полное изложение теоретического вопроса.
2. Свободное владение понятийным аппаратом.
3. Не совсем полные ответы на дополнительные вопросы.
4. Наличие конспектов по всем темам дисциплины.
5. Выполнение практических заданий и самостоятельной работы за семестр.

Оценка «удовлетворительно»

1. Знание содержания понятий, но допущение ошибок в их использовании.
2. Наличие незначительных неточностей в употреблении налоговых терминов.
3. Затруднения в приведении примеров.
4. Поверхностное усвоение программного материала.
5. Недостаточно полное изложение теоретического вопроса.
6. Не совсем точные, полные и логичные ответы на дополнительные вопросы.
7. Неумение четко сформулировать выводы.
8. Наличие большей части конспектов по всем темам дисциплины.
9. Выполнение большей части практических заданий и самостоятельной работы за семестр.

Оценка «неудовлетворительно»

1. Незнание значительной части программного материала.
2. Незнание основных терминов, классификаций.
3. Грубые ошибки при выполнении практического задания и самостоятельной работы.
4. Неправильные ответы на дополнительные вопросы.
5. Отсутствие более половины конспектов по всем темам дисциплины.