

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финансовый университет)
Калужский филиал Финуниверситета
Кафедра «Учет и менеджмент»**

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор Калужского филиала
Финуниверситета



В.А. Матчинов

«01» октября 2024 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
Основы менеджмента**

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ: 39.03.01 «Социология»

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА: «Экономическая социология»

ФОРМА ОБУЧЕНИЯ: очная

Автор: Денисова Е.В.

Одобрено кафедрой «Учет и менеджмент»
Калужского филиала Финуниверситета
(протокол № 03 от 27.09. 2024 г.)

Калуга, 2024

1. Наименование дисциплины

Дисциплина Б.1.1.1.7 «Основы менеджмента» представлена в общегуманитарном цикле обязательной части учебного плана основной образовательной программы по направлению подготовки 39.03.01 «Социология» образовательная программа «Экономическая социология» (очная форма обучения).

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
УК – 11	Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.	Знания: основных принципов и подходов к описанию проблемной ситуации Умения: аргументированно переходить от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации
		2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.	Знания: методологии формулировки цели и постановки задач управления Умения: обосновывать системную формулировку цели и постановку задачи управления
		3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора	Знания: основные критерии и условия выбора при анализе ситуации Умения: взвешенно и системно подходить к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора
		4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.	Знания: особенности выбора, сопоставляя с альтернативными подходами Умения: оценивать последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи
		5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.	Знания: процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов. Умения: использовать процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.
		6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.	Знания: методологию исследования Умения: излагать в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.
ПКН – 3	Способен применять основные научные	1. Применяет современный математический анализ и	Знания: современный математический анализ и моделирование для решения

	понятия и категориальный аппарат экономической, управленческой, политической, демографической и психологической теорий для решения профессиональных задач	моделирование для решения социально-экономических задач.	социально-экономических задач Умения: применять современный математический анализ и моделирование для решения социально-экономических задач.
		2.Использует инструменты статистики, вероятностные и статистические методы для анализа социальных явлений и процессов.	Знания: инструменты статистики, вероятностные и статистические методы для анализа социальных явлений и процессов Умения: использовать инструменты статистики, вероятностные и статистические методы для анализа социальных явлений и процессов.
		3.Анализирует основные этапы и закономерности исторического развития общества и науки.	Знания: основные этапы и закономерности исторического развития общества и науки. Умения: анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества и науки.
		4.Использует знания в области экономики и финансов, управления, политики и международных отношений для их профессиональной оценки, и дальнейшего анализа.	Знания: особенности профессиональной оценки знания в области экономики и финансов, управления, политики и международных отношений. Умения: использовать знания в области экономики и финансов, управления, политики и международных отношений для их профессиональной оценки, и дальнейшего анализа
		5.Применяет навыки системного мышления к анализу явлений в различных сферах жизнедеятельности.	Знания: особенности системного мышления Умения: применять навыки системного мышления к анализу явлений в различных сферах жизнедеятельности
		6.Осуществляет анализ и объяснение различных социальных явлений и процессов во всех областях жизнедеятельности общества, выявляет тенденции, закономерности из развития и прогнозирует социальные последствия и риски.	Знания: особенности анализа и объяснения различных социальных явлений и процессов во всех областях жизнедеятельности общества Умения: выявлять тенденции, закономерности их развития и прогнозировать социальные последствия и риски.
		7.Формулирует исследовательские задачи для выявления путей решения социально значимых проблем.	Знания: особенности формулирования исследовательских задач для выявления путей решения социально значимых проблем Умения: формулировать исследовательские задачи для выявления путей решения социально значимых проблем.
ПКН - 4	Способен и разрабатывать согласовывать проектную документацию, регламентирующую взаимодействие заказчика и исполнителя	Владеет приемами работы с заказчиком, идентифицирует их потребности и интересы.	Знания: приемов работы с заказчиком. Умения: владеть приемами работы с заказчиком, идентифицировать их потребности и интересы
		2.Применяет действующие нормы и правила оформления коммерческого предложения.	Знания: действующих норм и правил оформления коммерческого предложения. Умения: применять действующие нормы и правила оформления коммерческого предложения.
		3.Владеет навыками социального взаимодействия с заказчиком и другими структурными подразделениями, участвующими в исследовательской работе.	Знания: особенностей социального взаимодействия с заказчиком и другими структурными подразделениями, участвующими в исследовательской работе.

			Умения: применять навыки социального взаимодействия с заказчиком и другими структурными подразделениями, участвующими в исследовательской работе.
		4.Разрабатывает и обосновывает техническое задание, смету, план-график реализации проекта и регламенты по обеспечению конфиденциальности и достоверности информации.	Знания: технического задания, сметы, план-графика реализации проекта и регламенты по обеспечению конфиденциальности и достоверности информации. Умения: разрабатывать и обосновывать техническое задание, смету, план-график реализации проекта и регламенты по обеспечению конфиденциальности и достоверности информации.
		5.Демонстрирует исследовательскую этику социального взаимодействия с заказчиком.	Знания: исследовательской этики социального взаимодействия с заказчиком. Умения: осуществлять социальное взаимодействие с заказчиком в соответствии с исследовательской этикой

2. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 1 (в часах)	Семестр 2 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3 з.е./108	108	-
Контактная работа - Аудиторные занятия	32	32	-
Лекции	14	14	-
Семинары, практические занятия	18	18	-
Самостоятельная работа	76	76	-
Вид текущего контроля	Домашнее творческое задание	Домашнее творческое задание	-
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет	-

4. Нормативно-правовые документы, определяющие процедуру оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации студентов

Процедура оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации студентов регулируется соответствующими приказами, распоряжениями ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

5. Типовые задания для текущего контроля

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотношенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
<p>УК – 11 Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения</p>	<p>1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.</p>	<p>Знания: основных принципов и подходов к описанию проблемной ситуации</p> <p>Умения: аргументированно переходить от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации</p>	<p>1. Менеджмент - это</p> <p>а) искусство</p> <p>б) наука</p> <p>в) искусство и наука</p> <p>2. Преимуществами функциональной структуры управления являются:</p> <p>а) возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала</p> <p>б) ясность в распределении полномочий и ответственности</p> <p>в) хорошие условия для внедрения внутриорганизационного хозрасчета</p> <p>г) возможность адекватного учета региональных условий бизнеса</p> <p>д) создание условий для децентрализации в структуре управления.</p> <p>3. Линейное программирования применяется для:</p> <p>а) построения «стратегической линии» развития</p> <p>б) упорядочения распределения линейных и штабных полномочий</p> <p>в) организации горизонтальных взаимодействий при управлении проектами</p> <p>г) анализа программ в матричных структурах</p> <p>д) оптимального распределения ограниченных ресурсов.</p> <p>4. Суть делегирования состоит:</p> <p>а) в установление приоритетов</p> <p>б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена</p> <p>в) передаче ответственности на более низкий уровень управления</p> <p>г) в доверии к своим подчиненным</p> <p>д) в поручении подчиненному принять какое-либо решение.</p> <p>5. Основной характеристикой организации как открытой системы является:</p> <p>а) обмен ресурсами с внешней средой</p> <p>б) сильное лидерство</p> <p>в) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения</p> <p>г) правильный подбор персонала</p> <p>д) готовность пересмотреть свою миссию.</p> <p>6. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:</p> <p>а) наличие лидера</p>
	<p>2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.</p>	<p>Знания: методологии формулировки цели и постановки задач управления</p> <p>Умения: обосновывать системную формулировку цели и постановку задачи управления</p>	
	<p>3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора</p>	<p>Знания: основные критерии и условия выбора при анализе ситуации</p> <p>Умения: взвешенно и системно подходить к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора</p>	
	<p>4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.</p>	<p>Знания: особенности выбора, сопоставляя с альтернативными подходами</p> <p>Умения: оценивать последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи</p>	
	<p>5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p>	<p>Знания: процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p> <p>Умения: использовать процедуры целеполагания, декомпозиции и</p>	

		агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.	б) размер в) групповое единомыслие г) наличие ролевой структуры д) наличие синергетического эффекта
	6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.	Знания: методологию исследования Умения: излагать в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.	7. Системный подход: А) рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций; Б) подчеркивает, что руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимосвязанных элементов; В) концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией. 8. Стратегическое планирование представляет собой: А) осуществление систематического развития мышления менеджеров путем формирования организации Б) процесс выбора целей для организации и решения о том, что следует делать для их достижения; В) анализ внешних возможностей и опасностей, внутренних сильных и слабых сторон, оценку всех возможных альтернатив и вариантов. 9. УПЦ представляет собой метод распределения ресурсов, охарактеризованных в количественной форме, для достижения целей, также представленных количественно: А) да; Б) нет. 10. Физическая модель принятия решений – это: А) модель, в которой используются символы для описания свойств или характеристик объекта или события; Б) то, что исследуется с помощью увеличенного или уменьшенного описания объекта или системы; В) представление исследуемого объекта аналогом, который ведет себя как реальный, но не выглядит как таковой.
ПКН – 3 Способен применять основные научные понятия и категориальный аппарат экономической, управленческой, политической, демографической и психологической теорий для решения профессиональных задач	1. Применяет современный математический анализ и моделирование для решения социально-экономических задач. 2.Использует инструменты статистики, вероятностные и статистические методы для анализа социальных явлений	Знания: современный математический анализ и моделирование для решения социально-экономических задач Умения: применять современный математический анализ и моделирование для решения социально-экономических задач. Знания: инструменты статистики, вероятностные и статистические методы для анализа социальных	1. В чем заключается основное отличие открытой системы от закрытой? А) характеризуется взаимодействием с внешней средой; Б) имеет жесткие фиксированные границы, ее действия относительно независимы от внешней среды; В) характеризуется разделением труда, централизацией, стабильностью персонала. 2. Что такое полномочия обязательного согласования? А) означают, что линейные руководители должны согласовывать с соответствующими подразделениями проекты готовящихся решений; Б) предусматривают право руководителя

	и процессов.	явлений и процессов Умения: использовать инструменты статистики, вероятностные и статистические методы для анализа социальных явлений и процессов.	самостоятельно принимать решения только в пределах определенной функции; В) предусматривают ситуацию, когда линейные руководители могут обращаться к административному аппарату за консультациями.
	3.Анализирует основные этапы и закономерности исторического развития общества и науки.	Знания: основные этапы и закономерности исторического развития общества и науки. Умения: анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества и науки.	3. Математическая модель принятия решений – это: А) модель, в которой используются символы для описания свойств или характеристик объекта или события; Б) то, что исследуется с помощью увеличенного или уменьшенного описания объекта или системы; В) представление исследуемого объекта аналогом, который ведет себя как реальный, но не выглядит как таковой.
	4.Использует знания в области экономики и финансов, управления, политики и международных отношений для их профессиональной оценки, и дальнейшего анализа.	Знания: особенности профессиональной оценки знания в области экономики и финансов, управления, политики и международных отношений. Умения: использовать знания в области экономики и финансов, управления, политики и международных отношений для их профессиональной оценки, и дальнейшего анализа	4. Модели управления запасами – это: А) процесс создания модели и ее экспериментальное применение для предвидения изменений реальной ситуации; Б) используется для определения оптимального времени размещения заказов на ресурсы и их количества, а также массы готовой продукции на складах; В) применяется для определения оптимального способа распределения дефицитных ресурсов при наличии конкурирующих потребностей.
	5.Применяет навыки системного мышления к анализу явлений в различных сферах жизнедеятельности.	Знания: особенности системного мышления Умения: применять навыки системного мышления к анализу явлений в различных сферах жизнедеятельности	5. Преимуществами функциональной структуры управления являются: а) возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала б) ясность в распределении полномочий и ответственности в) хорошие условия для внедрения внутриорганизационного хозрасчета г) возможность адекватного учета региональных условий бизнеса д) создание условий для децентрализации в структуре управления.
	6.Осуществляет анализ и объяснение различных социальных явлений и процессов во всех областях жизнедеятельности общества, выявляет тенденции, закономерности из развития и прогнозирует социальные последствия и риски.	Знания: особенности анализа и объяснения различных социальных явлений и процессов во всех областях жизнедеятельности общества Умения: выявлять тенденции, закономерности их развития и прогнозировать социальные последствия и риски.	<u>Задание</u> ЗАДАНИЕ ВЫПОЛНЯЕТСЯ В ГРУППАХ ПО 3-4 ЧЕЛОВЕКА Каждой группе выбрать отрасль и проанализировать и сравнить миссии и ценности 4-5 компаний данной отрасли по следующим параметрам:
	7.Формулирует исследовательские задачи для выявления путей решения социально-значимых проблем.	Знания: особенности формулирования исследовательских задач для выявления путей решения социально значимых проблем Умения: формулировать	- на кого ориентирована - целевой ориентир - сфера деятельности - философия организации - способы осуществления деятельности. Результаты подготовить в форме

		исследовательские задачи для выявления путей решения социально значимых проблем.	доклада.
ПКН – 4 Способен разрабатывать и согласовывать проектную документацию, регламентирующую взаимодействие заказчика и исполнителя	Владеет приемами работы с заказчиком, идентифицирует их потребности и интересы.	Знания: приемов работы с заказчиком. Умения: владеть приемами работы с заказчиком, идентифицировать их потребности и интересы	1. Имитационное моделирование – это: А) процесс создания модели и ее экспериментальное применение для предвидения изменений реальной ситуации; Б) используется для определения оптимального времени размещения заказов на ресурсы и их количества, а также массы готовой продукции на складах; В) применяется для определения оптимального способа распределения дефицитных ресурсов при наличии конкурирующих потребностей.
	2. Применяет действующие нормы и правила оформления коммерческого предложения.	Знания: действующих норм и правил оформления коммерческого предложения. Умения: применять действующие нормы и правила оформления коммерческого предложения.	2. Назовите представителей школы человеческих отношений: А) Ф.Тейлор, Ф. и Л. Гилбретт Б) Э.Мейо, В. Скотт, М.Фоллет В) А. Файоль, М.Вебер
	3. Владеет навыками социального взаимодействия с заказчиком и другими структурными подразделениями, участвующими в исследовательской работе.	Знания: особенностей социального взаимодействия с заказчиком и другими структурными подразделениями, участвующими в исследовательской работе. Умения: применять навыки социального взаимодействия с заказчиком и другими структурными подразделениями, участвующими в исследовательской работе.	3. Объект управления – это: А) отдельная структура организации либо организация в целом, на которую направлено управляющее воздействие; Б) орган либо лицо, осуществляющее управляющее воздействие; В) разделение всей работы на составляющие компоненты по функциональному, товарно-целевому, квалификационному признакам.
	4. Разрабатывает и обосновывает техническое задание, смету, план-график реализации проекта и регламенты по обеспечению конфиденциальности и достоверности информации.	Знания: технического задания, сметы, план-графика реализации проекта и регламенты по обеспечению конфиденциальности и достоверности информации. Умения: разрабатывать и обосновывать техническое задание, смету, план-график реализации проекта и регламенты по обеспечению конфиденциальности и достоверности информации.	4. Что включают в себя современные теории управления? А) системный подход; Б) процессный и ситуационный подходы; В) административный управленческий подход; Г) школу моделирования, стратегического планирования, рыночного позиционирования, власти, культуры.
	5. Демонстрирует исследовательскую этику социального взаимодействия с заказчиком.	Знания: исследовательской этики социального взаимодействия с заказчиком. Умения: осуществлять социальное взаимодействие с заказчиком в соответствии с исследовательской этикой	5. Что включает в себя внешняя среда организации? А) задачи, технологию, цели, структуру, персонал; Б) поставщиков, потребителей, конкурентов, профсоюзы, а также экономические, политические, социально-культурные, международные факторы; В) формальную и неформальную организации.
			6. Что такое вертикальное разделение труда? А) выделение трех уровней управления (низового, среднего и высшего) с целью координации работы группы для того, чтобы она была успешной; Б) разделение всей работы на

			<p>составляющие компоненты по функциональному, товарно-отраслевому, квалификационному признакам;</p> <p>В) совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой последовательности и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой системами.</p> <p>7. Что определяет миссия организации? А) разложение общих целей на частные, конкретизирующие их; Б) философию и смысл ее существования; В) процесс сопоставления фактически достигнутых результатов с запланированными.</p> <p>8. Административный управленческий подход направлен: А) на совершенствование управления организацией в целом; Б) на эффективность выполнения рабочими операций и функций; В) на исследование человека в организации.</p> <p>9. В чем заключается сущность школы рыночного позиционирования? А) обратила внимание на важность использования политических методов для осуществления стратегических перемен; Б) выражает точку зрения на процесс построения стратегии и предлагает модель построения стратегии; В) рассматривает стратегический процесс сквозь призму действий одного человека; Г) утверждает, что для каждой отрасли имеется ограниченное число ключевых стратегий, которые могут привести к желаемым результатам</p> <p>10. Менеджмент – это: А) процесс создания организационной структуры организации, которая дает возможность людям эффективно работать; Б) совокупность методов, принципов и средств управления производством, используемых с целью повышения эффективности производства и его прибыльности; В) процесс побуждения людей к деятельности для достижения личностных целей и целей организации.</p>
--	--	--	--

6. Материалы для промежуточной аттестации

6.1 Перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Менеджмент как один из основных факторов производства.
2. Предмет, объект и метод науки об организации и управлении производством.
3. Характеристика организаций. Необходимость управления организацией.
4. Роли руководителя. Управленческие функции. Подходы к управлению.
5. Внутренняя среда организации. Внешняя среда в бизнесе. Оценка и анализ внешней среды.
6. Коммуникационный процесс и его характеристики. Совершенствование коммуникаций в организациях.
7. Классификация управленческих решений.
8. Этапы рационального решения проблем. Среда принятия решения: определенность, риск, неопределенность.
9. Критерии оценки эффективности управленческого решения на различных уровнях.
10. Моделирование управленческих ситуаций. Типы моделей. Обзор моделей науки управления. Методы принятия решений.
11. Стратегическое планирование, его сущность, функции и выгоды.
12. Реализация стратегического плана. Тактика, политика, процедуры, правила. Управление реализацией стратегического плана и контроль за его выполнением.
13. Бизнес-план предприятия, его назначение и содержание.
14. Организационные структуры предприятий. Этапы организационного проектирования. Варианты построения организационных структур: бюрократическая, функциональная, дивизионная, региональная, проектная, матричная и другие.
15. Централизованные и децентрализованные организации. Влияние интеграции на достижение целей организации.
16. Мотивация деятельности работников. Современные теории мотивации. Мотивация и деньги.
17. Сущность и смысл контроля за достижением поставленных организацией целей.
18. Информационно-управляющие системы в планировании и контроле.
19. Этапы управления трудовыми ресурсами. Нормирование труда. Планирование потребности в трудовых ресурсах.
20. Отбор кадров.
21. Определение заработной платы и льгот. Оценка результатов деятельности работников.
22. Подготовка руководящих кадров.
23. Проектирование производственных процессов для выпуска продукции и оказания услуг.

24. Производственные мощности и месторасположение предприятия.
25. Управление качеством продукции и услуг.
26. Методы оценки потенциала предприятия.
27. Методы оценки конкурентоспособности потенциала предприятия на мировом, национальном и отраслевом уровнях.
28. Менеджмент как один из основных факторов производства.
29. Предмет, объект и метод науки об организации и управлении производством.
30. Характеристика организаций. Необходимость управления организацией.
31. Роли руководителя. Управленческие функции. Подходы к управлению.
32. Внутренняя среда организации. Внешняя среда в бизнесе. Оценка и анализ внешней среды.
33. Коммуникационный процесс и его характеристики. Совершенствование коммуникаций в организациях.
34. Классификация управленческих решений.
35. Этапы рационального решения проблем. Среда принятия решения: определенность, риск, неопределенность.
36. Критерии оценки эффективности управленческого решения на различных уровнях.
37. Моделирование управленческих ситуаций. Типы моделей. Обзор моделей науки управления. Методы принятия решений.
38. Стратегическое планирование, его сущность, функции и выгоды.
39. Реализация стратегического плана. Тактика, политика, процедуры, правила. Управление реализацией стратегического плана и контроль за его выполнением.
40. Бизнес-план предприятия, его назначение и содержание.
41. Организационные структуры предприятий. Этапы организационного проектирования. Варианты построения организационных структур: бюрократическая, функциональная, дивизионная, региональная, проектная, матричная и другие.
42. Централизованные и децентрализованные организации. Влияние интеграции на достижение целей организации.
43. Мотивация деятельности работников. Современные теории мотивации. Мотивация и деньги.
44. Сущность и смысл контроля за достижением поставленных организацией целей.
45. Информационно-управляющие системы в планировании и контроле.
46. Этапы управления трудовыми ресурсами. Нормирование труда. Планирование потребности в трудовых ресурсах.
47. Отбор кадров.
48. Определение заработной платы и льгот. Оценка результатов деятельности работников.
49. Подготовка руководящих кадров.

50. Проектирование производственных процессов для выпуска продукции и оказания услуг.
51. Производственные мощности и месторасположение предприятия.
52. Управление качеством продукции и услуг.
53. Методы оценки потенциала предприятия.
54. Методы оценки конкурентоспособности потенциала предприятия на мировом, национальном и отраслевом уровнях.

6.2. Типовые задачи для проведения промежуточной аттестации

Примеры кейсов

Кейс 1

Мастерская по ремонту антикварной мебели кроме реставрации старинной мебели занималась также восстановлением старых музыкальных клавишных инструментов: пианино и роялей. В организации работало 24 46 человека, в том числе шесть столяров и пять настройщиков роялей. Они были мастерами своего дела и добивались высокого качества реставрации клавишных инструментов. Объем заказов оставался значительным, несмотря на отдельные колебания.

Однако на определенном этапе директор мастерской сделал вывод об усилении слабо выраженной тенденции снижения спроса на реставрацию пианино и роялей. Тогда он принял решение об освоении нового вида услуг, пользующихся повышенным спросом: реставрации скрипок. Прогнозируя резкое падение спроса на реставрацию скрипок не ранее, чем через год, директор заключил договор на поставку через год технологического оборудования для восстановления старых скрипок. Он также договорился с двумя специалистами из другой мастерской об их переходе через год. Прогнозы оказались верны, и через четыре – пять месяцев количество заказов на реставрацию пианино и роялей уменьшилось на 30%. Заработную плату настройщиков и столяров пришлось сократить.

Возникшее несоответствие между производственными возможностями мастерской и объемом заказов вызвало у специалистов подозрительную настороженность по отношению к директору. Не имея информации о заключенном договоре и предстоящем найме двух настройщиков, они посчитали, что директор попросту не понимает сложившейся ситуации и проявляет халатную беспечность. Они стали самостоятельно принимать заказы на реставрацию скрипок и других старинных струнных инструментов, не поставив директора мастерской в известность. Однако отсутствие специальных навыков и опыта негативно сказалось на качестве работ. Когда в соответствии с планом директора в мастерскую пришли опытные специалисты, и было поставлено специализированное оборудование, репутация мастерской была окончательно подорвана.

Задания:

1. Определите закон, действие которого проявилось в данной ситуации.
2. Сформулируйте перечень мер, которые позволили бы, опираясь на знание законов менеджмента, предотвратить негативное развитие ситуации.

Кейс 2.

Допустим, у Вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, высокий доход уже имеется, есть также комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.

Кейс 3.

Карина, одна из ваших ассистенток, по Вашим советам неоднократно оканчивала курсы повышения квалификации, чтобы иметь комплексное представление о деятельности Вашей службы. После очередной стажировки в других службах банка она вернулась, чтобы занять пост Вашего референта (консультант по определённым вопросам).

Она усердно работает, согласовывает с Вами каждый свой шаг по всем проблемам, выполняет все Ваши поручения и проявляет повышенный интерес к усовершенствованию работы.

Вы отдаете себе отчет в том, что она еще не достигла совершенства в работе референта и часто проявляет несостоятельность перед определенными проблемами.

Вопросы:

1. Следует ли применять какие-либо меры по отношению к несостоятельности Карины?
2. Какие методы управления будут действенны для повышения эффективности работы Карины?
3. Какие конкретные действия Вы предпримете?

Кейс 4.

При проведении реконструкции цеха мастер Иванов И.И. получил задание предложить кандидатуры работников своего цеха (в количестве 10 человек) для перевода на другую работу. Мастеру не хотелось обижать подчиненных ему людей, поэтому он нашел следующее решение вопроса: он предлагает ответственному за работу мастеров (Петров Г.К.) список из 20 человек и просит его выбрать тех десятых, которые ему кажутся подходящими. Однако Петров человек такое решение вопроса отклонил.

Вопросы:

1. Какой принцип управления использовал Петров, отказав мастеру?
2. Какой принцип управления хотел применить Иванов И.И., обратившись к Петрову?

3. Почему решение мастера было отклонено?

Кейс 5.

Компания N, находящаяся в г. Екатеринбурге, столкнулась со следующей проблемой: персонал стал уходить к фирмам-конкурентам на более высокую заработную плату. Каким образом удержать на фирме хорошо обученный персонал?

По количеству торговых точек N уступает ряду компаний. Так, компании А и Б имеют большее количество небольших точек по всему городу. Однако руководство N считает, что такой сложный товар должен продаваться в крупном магазине, где имеется все необходимое оборудование и профессиональные консультанты.

Также у N имеются серьезные конкуренты, специализирующиеся только на одном направлении продукции, которую предлагает компания N. Данное направление руководство компании долго не считало приоритетным, поэтому потенциальные покупатели лучше знакомы с предложениями конкурентов.

Около года назад, когда компания N имела один салон и отдел в торговом центре, перед руководством встал выбор: либо арендовать помещение под салон и зависеть от постоянно меняющейся арендной платы и собственников здания, либо брать подходящее помещение в собственность. Выбор был сделан в пользу последнего варианта. Было выкуплено подходящее помещение и перестроен первый салон, вскоре за ним появляется второй с тем же набором услуг.

Но появилась еще одна проблема: за время столь бурного развития последних 1,5 лет у компании не было свободных средств для того, чтобы поднимать заработную плату консультантам. Раньше з/п персонала держалась на конкурентоспособном уровне. Руководство N всегда старалось чутко реагировать на рост зарплат у конкурентов повышением оплаты труда своих консультантов. Разрабатывались и внедрялись различные системы денежного поощрения. Кроме оклада консультантам выплачивалась ежемесячная премия в зависимости от выручки.

Сегодня ситуация практически не изменилась. Остался весь социальный пакет, зарплата не повышалась давно, но соответствует средней по городу среди продавцов-консультантов. В результате два консультанта увольняются и переходят работать к конкурентам, несмотря на отсутствие социального пакета. Эти события привели к понижению общего настроения персонала. Консультанты меж собой обсуждают свое желание уволиться. Хотя руководство фирмы считает, что дальше разговоров и ворчания дело не дойдет, все-таки авторитет фирмы подорван.

В зале одновременно находятся 3-4 консультанта, среднее время работы с клиентом – 20-25 минут. Уменьшать среднее время обслуживания клиента нельзя, т.к. товар достаточно сложный. Количество консультантов в

зале уменьшать тоже нежелательно, потому что тогда могут появиться очереди. Все консультанты работают по графику «три через два». Есть возможность сократить персонал за счет более интенсивного графика работы, но тогда возникает проблема поиска критерия, по которому следует производить сокращение.

Таким образом, руководство компании N в настоящий момент находится в тупике. Каким образом вернуть лояльность персонала к компании, не повышая общего фонда заработной платы?

Кейс 6.

В проектно-конструкторском бюро фирмы работают несколько человек. Люда, Мария и Сергей – одни из сотрудников фирмы. Люда – незамужняя девушка, ничем не увлекается, имеет три любимых занятия: разглядывать журнал мод, наблюдать происходящие за окном, обсуждать с подругами фирменные новости и события. Мария – молодая женщина, исполнительная, трудолюбивая, имеет семью: часто болеющего, 7-летнего ребенка. Сергей – молодой человек, симпатичный, коммуникабельный, честолюбивый, занимается в самодеятельной театральной студии.

Сергея вызвал главный менеджер проектно-конструкторского отдела и объявил,

что фирма заключила договор на разработку проекта, успешное выполнение которого принесет фирме неплохую прибыль. Проект, как отметил главный менеджер, технически сложный, имеет большой объем чертежных работ, должен быть выполнен за счет сверхурочной работы. И, кроме того, на заключительном этапе необходимо согласование проекта с заказчиком и в связи с этим предстоит длительная командировка в г. Тьму-Таракань. Если бюро справится с работой, его сотрудников ждет хорошее вознаграждение. Однако сумму вознаграждения главный менеджер не сообщил.

Задание:

1. Задача Сергея выбрать между Марией и Людой и уговорить одну из сотрудниц, используя для этого различные стимулы, поехать в командировку и провести два месяца в г. Тьму-Таракань.
2. Задача выбранной девушки суметь отказаться от поездки, аргументируя свой отказ.

Кейс 7.

Вы – руководитель отдела, и случайно услышали, как подчиненные смеялись над заказчиком, который пожаловался на одного из них.

Ваши действия:

1. сделать сотрудникам замечание в устной форме, объяснив, что неуважительное отношение к своим клиентам недопустимо;
2. применить штрафные санкции за непрофессиональное поведение;

3. утвердить вместе с сотрудниками стратегию реакций на жалобы в уставе организации.

Кейс 8.

Вы (менеджер страховой компании) узнали, что ваш сотрудник, проработав 5 лет в вашем коллективе, решил перейти в другую фирму, чтобы двигаться вверх по карьерной лестнице. Слухи о переговорах с новым работодателем уже распространились на рабочем месте. Вы хотите сохранить ценный кадр.

Ваши действия:

1. Провести беседу с сотрудником, узнать причину перехода в другую фирму, объяснить, что он является ценным кадром для компании;
2. Предложить более выгодные условия для работы (повышение з/п, оплата питания, предоставления мед. страховки, оплата транспорта);
3. Обратиться к нюансам договора, обязать к выплате неустойки и двухнедельной отработке (ст. 80 ТК РФ).

Кейс 9.

Вы - руководитель предприятия. В вашем коллективе произошел конфликт между сотрудниками высшего звена. Он влияет на производственный процесс, ваша задача его устранить.

Ваши действия:

1. Выяснить причины конфликта в ходе беседы с сотрудниками, предложить варианты выхода из конфликта;
2. Применить штрафные санкции к обоим сотрудникам за нарушение дисциплины;
3. Уволить одну из сторон конфликта.

Кейс 10.

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью.

Основное направление деятельности компании – услуги.

Текущая текучесть персонала на уровне 5–6% в год.

Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 \$ после налогообложения.

В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции.

На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.

Задание:

Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании.

Предложить структуру пакета немонетарной мотивации.

Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?

Какие плюсы и минусы для персонала компании Вы видите в предложенной Вами программе?

6.3. Примеры заданий с указанием компетенций, проверяемых на зачете

Тестовые и практико-ориентированные задания, включающие компетенции ПКН-3, ПКН-4, УК-11

1. Менеджмент – это:

А) процесс создания организационной структуры организации, которая дает возможность людям эффективно работать;

Б) совокупность методов, принципов и средств управления производством, используемых с целью повышения эффективности производства и его прибыльности;

В) процесс побуждения людей к деятельности для достижения личностных целей и целей организации.

2. Какие мероприятия включает в себя антикризисное управление организацией?

А) диагностику финансовой состоятельности по основным параметрам деятельности, выбор и обоснование стратегий развития, прогнозирование финансовых результатов, формирование эффективной политики управления производственно-хозяйственной деятельностью;

Б) развитие человеческого капитала, создание высококонкурентной институциональной среды, структурная перестройка экономики на основе инновационного технологического развития; расширение глобальных конкурентных преимуществ, укрепление внешнеэкономических позиций России;

В) формирование интегрированного евразийского экономического пространства, содействие экспорту, интеграция РФ в глобальную транспортную систему, создание в России международного финансового центра.

3. Что такое делегирование?

А) обязательство работника выполнять задачи, закрепленные за должностью, которую он занимает, и отвечать за результаты своей деятельности;

Б) средство, с помощью которого руководство распределяет среди работников необходимую работу;

В) когда работник получает задания и полномочия только от одного руководителя и перед ним отвечает за свою работу.

4. Чем характеризуется линейно-функциональная организационная структура?

А) каждое звено и каждый подчиненный имеют одного руководителя, через которого по одному каналу проходят все команды управления;

Б) принятие решения осуществляют линейные руководители, а функциональные подразделения подготавливают квалифицированные решения и оказывают методическую помощь линейным руководителям;

В) отдельные подразделения специализируются на выполнении конкретных видов работ и передают исполнителям обязательные для исполнения решения каждый по своей функции.

5. Что такое функциональные полномочия?

А) означают, что линейные руководители должны согласовывать с соответствующими подразделениями проекты готовящихся решений;

Б) предусматривают право руководителя самостоятельно принимать решения только в пределах определенной функции;

В) предусматривают ситуацию, когда линейные руководители могут обращаться к административному аппарату за консультациями.

6. в чем заключаются особенности управления организации в современных условиях?

А) оплата по результатам труда, создание у работников уверенности в защищенности, присутствие средств стимулирования и мотивации труда;

Б) происходит в динамичных условиях при наличии сильной конкуренции, что стимулирует организации к постоянным инновациям;

В) характеризуется безынициативностью, неосмысленным исполнением директив вышестоящих органов.

7. Ситуационный подход:

А) рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций;

Б) подчеркивает, что руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимосвязанных элементов;

В) концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией.

8. Аналоговая модель:

- А) модель, в которой используются символы для описания свойств или характеристик объекта или события;
- Б) то, что исследуется с помощью увеличенного или уменьшенного описания объекта или системы;
- В) представление исследуемого объекта аналогом, который ведет себя как реальный, но не выглядит как таковой.

9. Что такое специальные функции менеджмента?

- А) связаны с видами управленческой деятельности, зависимы от особенностей отрасли и организации;
- Б) характеризуют процесс воздействия государственных органов на общественные процессы;
- В) предусматривают обеспечение необходимой согласованности действий коллектива, трудовых процессов, увязку их между собой во времени и пространстве.

10. Школа человеческих отношений направлена:

- А) на совершенствование управления организацией в целом;
- Б) на эффективность выполнения рабочим операций и функций;
- В) на исследование человека в организации.

11. Уровни управления – это:

- А) подразделения, а также отдельные специалисты, выполняющие соответствующие функции управления либо их часть;
- Б) совокупность звеньев управления, занимающих определенную ступень в системах управления организацией;
- В) совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой системой.

12. В чем заключается основное отличие открытой системы от закрытой?

- А) характеризуется взаимодействием с внешней средой;
- Б) имеет жесткие фиксированные границы, ее действия относительно независимы от внешней среды;
- В) характеризуется разделением труда, централизацией, стабильностью персонала.

13. Что такое полномочия обязательного согласования?

- А) означают, что линейные руководители должны согласовывать с соответствующими подразделениями проекты готовящихся решений;
- Б) предусматривают право руководителя самостоятельно принимать решения только в пределах определенной функции;

В) предусматривают ситуацию, когда линейные руководители могут обращаться к административному аппарату за консультациями.

14. Математическая модель принятия решений – это:

А) модель, в которой используются символы для описания свойств или характеристик объекта или события;

Б) то, что исследуется с помощью увеличенного или уменьшенного описания объекта или системы;

В) представление исследуемого объекта аналогом, который ведет себя как реальный, но не выглядит как таковой.

15. Модели управления запасами – это:

А) процесс создания модели и ее экспериментальное применение для предвидения изменений реальной ситуации;

Б) используется для определения оптимального времени размещения заказов на ресурсы и их количества, а также массы готовой продукции на складах;

В) применяется для определения оптимального способа распределения дефицитных ресурсов при наличии конкурирующих потребностей.

16. Преимуществами функциональной структуры управления являются:

а) возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала

б) ясность в распределении полномочий и ответственности

в) хорошие условия для внедрения внутриорганизационного хозрасчета

г) возможность адекватного учета региональных условий бизнеса

д) создание условий для децентрализации в структуре управления.

17. Что такое количественные методы принятия управленческих решений?

А) они базируются на интуиции менеджера;

Б) они основаны на коллективной форме работы;

В) в их основе лежит научно-практический подход, предполагающий выбор оптимальных решений путем обработки больших массивов информации с помощью ЭВМ и экономико-математических методов.

18. Функции стратегического управления президента фирмы не подлежат делегированию:

а) да

б) нет

19. К компетенции службы персонала относятся функции:

а) распределение властных полномочий

б) обучение персонала

в) определение потребностей в повышении квалификации персонала

- г) изменение организационной структуры (ВОЗМОЖНО)
- д) управление конфликтами в организации.

20. Назовите важнейшие подходы, которые обеспечили существенное развитие теории и практики управления:

- А) с позиции выделения различных школ;
- Б) традиционный;
- В) системный;
- Г) индустриальный;
- Д) процессный подход;
- Е) ситуационный.

Задания на заполнение пропусков

21. Среда косвенного воздействия на предприятие охватывает факторы, которые _____

_____.

Среди них: _____

22. Планирование как функция управления состоит в _____

23. Ключевые понятия организационных структур управления:

- а) _____
- б) _____
- в) _____
- г) полномочия.

Задания на установление соответствия

24. Соотнесите преимущества и недостатки конкретного вида организационной структуры

1. Преимущество функциональной структуры	1. ограничения для развития карьеры менеджера
2. Недостаток функциональной структуры	2. централизованный контроль за стратегическими решениями
3. Преимущество дивизиональной структуры	3. соответствие стратегических и тактических решений
4. Недостаток дивизиональной структуры	4. различия в квалификации персонала однотипных подразделений
5. Недостаток матричной структуры	

25. Соотнести элементы комплексной системы мотивации труда и их характеристики

1. Культура предприятия	1. все формы социальных льгот, услуг и преимуществ, предоставляемых работникам независимо от их положения на производстве и результатов их работы
2. Система участия работников	2. система общих для всего персонала предприятия ценностных ориентаций и норм
3. Принципы руководства	3. участие работников в распределении общего хозяйственного результата предприятия
4. Обслуживание персонала	4. предписания и нормативные положения для регулирования отношений между руководителями и подчиненными в рамках действующей внутри организации концепции управления

26. Установите соответствие типа показателей эффективности и их характеристики:

1. Показатели фондового рынка
2. Показатели доходности собственного капитала
3. Показатели доходности совокупных активов
4. Показатели доходности инвестиций

- а) отражают эффективность текущей деятельности предприятия
- б) отражают результаты инвестиций предприятия
- в) отражают зависимость стоимости предприятий от изменения котировок на фондовом рынке
- г) отражают общую величину доходов акционеров предприятия

27. Соотнесите подходы к власти и их характеристики:

1. Правовой подход
2. Экономический подход
3. Политологический подход
4. Социологический подход

- а) власть - это способность хозяйствующего субъекта использовать в своих интересах ограниченные ресурсы
- б) власть - это результат общественного взаимодействия, когда одна из сторон может подчинять, а другая согласна подчиняться
- в) власть - это право распоряжаться объектом собственности
- г) власть - это объект борьбы разных групп общества и результат этой борьбы

Задания на установление последовательности

28. Разместите в хронологическом порядке основные подходы и школы управления:

- а) классическая школа управления
- б) школа научного управления
- в) бихейвиоризм
- г) ситуационный подход

29. Расставьте в правильном порядке этапы принятия управленческого решения:

- а) выбор альтернатив
- б) диагностика проблемы
- в) формулировка ограничений и критериев принятия решений
- г) определение набора возможных альтернатив

Дополните предложения, раскрывая сущность категорий и отвечая на вопросы

30. Основные задачи стратегического управления:

- 1) Установление
- 2)
- 3)

Искусство менеджмента заключается в использовании _____

Примеры кейсов, включающие компетенции ПКН-3, ПКН-4, УК-11

Кейс 1. На заводе произошла поломка оборудования: деталь застряла в огромном агрегате, ещё немного и выйдет из строя целый производственный участок. В этот момент опытный рабочий Петров, бросается прямо внутрь агрегата. Он успевает вытащить деталь, падая на спину, с трудом уворачивается от подвижного узла механизма. Всё это выглядит как сцена из голливудского блокбастера, все присутствующие встретили Петрова аплодисментами, кроме мастера участка, который только успел подбежать. Начальник цеха, узнав о происшествии, перед лицом коллег поблагодарил Петрова и даже пообещал выплатить премию, а мастера отстранил от работы. Если бы авария всё-таки произошла, весь завод встал бы на неделю. Предприятие бы потеряло 40 млн руб. Среднегодовая заработная плата Петрова 70 тыс. руб./месяц. В случае несчастного случая, который привёл к тяжким увечьям или гибели работника предприятие столкнётся с рядом проблем. Например, трудовой кодекс РФ предусматривает следующие выплаты в случае смерти на производстве: - Утраченный заработок (если погибший не успел получить начисленную ему заработную плату, ее передают родственникам). - Расходы на медицинскую помощь и

реабилитацию. - Затраты на погребение. Виновного могут привлечь к уголовной ответственности. Единовременная выплата родственникам составляет 1 млн руб. Но сам факт несчастного случая не подразумевает обязательное признание вины работодателя. Верховный суд РФ дал следующее разъяснение: «Если инцидент произошел исключительно по причине небрежного поведения работника, суд должен принять это во внимание и оправдать работодателя».

Задание:

1. Правильно ли поступил начальник цеха?
2. Какую официальную позицию по подобным вопросам должно занимать руководство предприятия в долгосрочной перспективе?
3. Какую фактическую политику по подобным вопросам должно занимать руководство предприятия?

Кейс 2. Крупное рекламное агентство «Креатив дизайн» оборудовано по последнему слову техники. Большое внимание уделяется эргономике, освещению, вентиляции, шумоизоляция, удобство мебели – всё сделано по наивысшим стандартам качества. Проходная полностью автоматизирована, вход/выход осуществляется по ключ-картам с одновременной фиксацией времени. Все помещения оснащены системами аудио- и видео-наблюдения. В коридорах стоят датчики движения, включая-выключая освещение (компания ответственно подходит к вопросам энергосбережения). Рабочий день начинается в 9-00 и заканчивается 18-00. Помимо 40 минутного обеденного перерыва предусмотрены перерывы на отдых и личные надобности общей продолжительностью в 20 минут. Время отдыха автоматически фиксируется рабочей техникой. Во время нахождения в помещениях «Креатив дизайн» сотрудникам запрещено пользоваться личными гаджетами. Для работы компания предоставляет корпоративные смартфоны, планшеты, ноутбуки и прочую технику. Утро начинается с брифинга (15 минут). Потом начальники отделов раздают ежедневные задания каждому сотруднику. В конце дня происходит мониторинг результатов (15 минут). Автоматически генерируется общий отчет. Ежедневные отчеты формируют месячный отчет, по итогам которого делаются выводы, составляются (корректируются) планы, выплачиваются премии, назначаются штрафы (депремирование).

Задание:

1. Найти резервы рабочего времени.
2. Предложить наиболее просто реализуемые пути повышения мотивации сотрудников.
3. Предложить пути повышения продуктивности сотрудников.

Кейс 3. Вы с командой разработали инновационную идею и теперь ищите средства для реализации стартапа. Вы определили круг потенциальных инвесторов, узнали о них общедоступную информацию: ФИО, сферу интересов. Совершенно случайно в ресторане вы встретили одного из интересующих вас инвесторов. На текущий момент у вас ещё нет красивой презентации, чтобы заинтересовать инвестора у вас есть 3-5 минут, в противном случае, охрана выведет вас из зала. В итоге, под рукой у вас есть только салфетка и крайне малый отрезок времени.

Задание:

1. Предварительный этап (15-20 минут) — в общих чертах сформулируйте инновационную бизнес-идею. Обязательное условие – идея должна быть оригинальной и хотя бы теоретически достижимой, т.е. никаких телепортов, магии и т. п.

2. Презентовать свою бизнес-идею с помощью себя и одного листа А4 (заменитель салфетки). С листом можно (и нужно) делать всё, что угодно. Использование его в качестве банального аналога слайда презентации не приветствуется.

Кейс 4. Вы директор крупного успешного производственного предприятия. Основные цеха находятся в отдельном комплексе зданий на городской окраине, а офис – в центре. Производственные и бизнес-процессы у вас хорошо отлажены и это ваша заслуга, все сотрудники в курсе ваших организаторских способностей. Однажды вы вышли из своего кабинета и отправились в другое крыло, чтобы лично проконтролировать приёмку новой компьютерной техники, которую недавно заказали по вашему личному распоряжению. И вот в коридоре видите трёх служащих: двое из отдела маркетинга, а один из службы МТС (материально-технического снабжения). Они что-то бурно обсуждали. Удивлённо подняв бровь, вы прошли мимо. На обратном пути (через полчаса), троица по-прежнему болтала. При этом они точно вас заметили.

Задание:

1. Снова пройти мимо, как ни в чём не бывало.
2. Подозвать одного сотрудника и через него передать остальным указание разойтись по рабочим местам.
3. Подойти и популярно объяснить, что пора расходиться.

4. Пройти мимо, но потом вызвать начальников отделов, чтобы те навели порядок на местах. Выбор обосновать, если не устраивает ни один из вариантов, то можно предложить свой.

Кейс 5. Вы начальник цеха крупного завода, к вам приходит рабочий и просит отпуск на четыре дня в связи со своим бракосочетанием. - Почему именно на четыре дня? – спрашиваете вы. - Ну, в прошлом квартале вы нашему мастеру дали четыре, - не моргнув глазом ответил рабочий. Вы вошли в положение рабочего, однако, внеочередной отпуск предоставили на три дня. Рабочий несколько расстроился, но ничего не сказал. В итоге рабочий самовольно прибавил себе ещё день, никого не поставив в известность.

Задание: Какое решение должен принять начальник:

1. Сделать рабочему замечание и простить.
2. Не обращать внимания.
3. Объявить выговор в приказе.
4. Поставить вопрос об увольнении. Выбор необходимо обосновать, в том числе с точки зрения перспективы. Также объяснить, в чём ошибка рабочего.

Кейс 6. Вы директор крупного завода. Ваш офисный служащий постоянно опаздывает. В конце концов, вы вызываете его к себе утром «на ковёр». И надо же такому случиться: именно в этот день вы сами опаздываете (редкий случай). Реальная причина – хронический недосып. Провинившийся подчиненный уже ждёт вас в приёмной.

Задание: как вы поведете себя:

1. Поздороваетесь и, как ни в чём не бывало, перейдёте к профилактической беседе.
2. Извинитесь за опоздание и перейдёте к беседе.
3. Сухо сообщите, что разговор сегодня не состоится и назначите другой день.
4. Принесёте свои извинения, на своем примере объясните, как плохо опаздывать, и перейдете к беседе.

Кейс 7. Вы с друзьями получили в своё распоряжение здание заброшенного завода. Место – формально Ленинградская область, по сути – окраина Санкт-Петербурга. Метро по близости нет, общественного транспорта тоже, рядом только шоссе. Вы несколько ограничены в собственных финансовых ресурсах, но обладаете хорошей кредитной историей. Но даже с кредитом, денег не хватит, чтобы запустить завод как производство. Здание имеет надёжную конструкцию, подведены все коммуникации, но в данный момент требуются работы по их подключению.

Основное производственное помещение с высокими потолками, пристройка служебных помещений имеет три этажа. Есть подвальные помещения. Мебель не сохранилась, целых окон нет. Общая площадь 3000 м². В наличии территория, которую можно использовать в качестве парковки.

Задание: Предложите оптимальный способ использования данного актива с учётом текущей экономической ситуации в регионе.

7. Формы внеаудиторной самостоятельной работы студентов, предусмотренные учебным планом

7.1 Варианты заданий для выполнения домашнего творческого задания

1. Менеджмент: понятие и основные направления современного менеджмента.
2. История становления и развития менеджмента.
3. Ф. Тейлор как основатель научного менеджмента, его вклад в развитие управленческой мысли.
4. А.Файоль — «отец научного менеджмента», его значение для развития менеджмента.
5. Современный менеджмент: принципы, функции.
6. Понятие и классификация методов управления.
7. Внешняя и внутренняя среда организации.
8. Имидж организации и факторы его формирования
9. Мотивация и критерии мотивации труда.
10. Содержательные и процессуальные теории мотивации в современном управлении.
11. Управленческие решения, их классификация.
12. Управленческий контроль: понятие и сущность. Этапы управленческого контроля.
13. Управленческие конфликты, их классификация и методы разрешения.
14. Деловое общение в системе управления, его функции и значение.
15. Власть и руководство в организации. Стили руководства.
16. Личность и управление. Человеческий фактор в менеджменте.
17. Управление трудовым коллективом.
18. Модели менеджмента: история и современность
19. Подход к управлению на основании различных школ.
20. Процессный, системный и ситуационный подходы к управлению.
21. Мотивация в системе менеджмента
22. Сопоставление различных теорий содержания мотивации.
23. Теория лидерских качеств в современном менеджменте организации
24. Риск-менеджмент: понятие, особенности
25. Тайм-менеджмент: понятие, специфика