

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНБАССКАЯ АГРАРНАЯ АКАДЕМИЯ»

КАФЕДРА

ЭКОНОМИКИ

УТВЕРЖДАЮ:

Первый проректор

О.А. Удалых

(подпись)

2023 г.



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине

МЕНЕДЖМЕНТ. ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ

(наименование учебной дисциплины/практики)

Направление подготовки/специальность

35.03.01 Лесное дело

(код и наименование направления подготовки/специальности)

Направленность
(профиль)

Лесное хозяйство и охотоведение

(наименование профиля/специализации подготовки, при наличии)

Квалификация выпускника:

Академический бакалавр

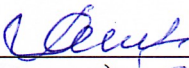
(квалификация выпускника)

Год начала подготовки: 2023

Макеевка – 2023

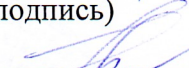
Фонд оценочных средств по дисциплине «Менеджмент. Тайм-менеджмент» является частью ОПОП ВО по направлению подготовки 35.03.01 Лесное дело, направленность (профиль): Лесное хозяйство и охотоведение и предназначен для оценивания уровня сформированности компетенций обучающихся.

Разработчик(и)


(подпись)

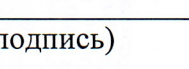
Е.П. Чучко

(ИОФ)


(подпись)

Е.Н. Рынгач

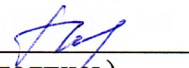
(ИОФ)


(подпись)

(ИОФ)

Фонд оценочных средств обсужден на заседании ПМК кафедры экономики, протокол № 8 от 29 марта 2023 года.

Председатель ПМК

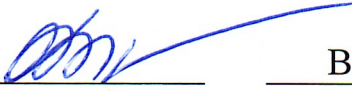

(подпись)

Е.Н. Гизатуллина

(ИОФ)

Фонд оценочных средств утвержден на заседании кафедры экономики, протокол № 8 от 29 марта 2023 года.

Заведующий кафедрой


(подпись)

В.И. Веретенников

(ИОФ)

Раздел 1. ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Менеджмент. Тайм-менеджмент»

1.1 Основные сведения о дисциплине

Укрупненная группа	35.00.00 Сельское, лесное и рыбное хозяйство		
Направление подготовки / специальность	35.03.01 Лесное дело,		
Направленность программы	Лесное хозяйство и охотоведение		
Образовательная программа	бакалавриата		
Квалификация	бакалавр		
Дисциплина обязательной части / части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы	Обязательная часть		
Форма контроля	Зачет с оценкой		
Показатели трудоемкости	Форма обучения		
	очная	заочная	очно-заочная
Год обучения	3	3	3
Семестр	5	6	6
Количество зачетных единиц	3	3	3
Общее количество часов	108	108	108
Количество часов, часы:			
-лекционных	18	4	16
-практических (семинарских)	18	6	-
-лабораторных	-	-	-
-курсовая работа (проект)	-	-	-
-контактной работы на промежуточную аттестацию	2	2	2
-самостоятельной работы	70	96	90

1.2. Перечень компетенций, формируемых дисциплиной

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты обучения	
		Код и наименование индикатора достижения компетенции	Формируемые знания, умения и навыки
1	2	3	4
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК- 6.3 Реализует намеченные цели деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда	<i>Знание:</i> основных концепций современного менеджмента, истории развития науки управления, основных подходов и принципов управления, методов принятия управленческих решений; основных теорий и концепций взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, лидерства и управления конфликтами; ключевых теорий тайм-менеджмента, основных принципов, методов, техник управления временем; эффективных технологий целеполагания и контроля. <i>Умение:</i> анализировать совокупность

			факторов внутренней и внешней среды и их влияние на эффективность деятельности организации; определить положение организации относительно ее жизненного цикла; определять тип организационной структуры; экономически грамотно обосновывать принимаемые управленческие решения; проводить аудит своего времени и анализировать причины дефицита времени при решении поставленных задач; оценивать свои реальные резервы времени и рационально их использовать. <i>Навык:</i> владения инструментами планирования и управления на любом уровне организации; владения основными законами и принципами организации при решении ситуационных задач; использования в практической деятельности новых знаний и умений в области менеджмента; планирования целей собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда; выделения временных резервов рабочего времени под новые задачи или проекты <i>Опыт деятельности:</i> накапливать опыт деятельности, применяя на практике полученные теоретические знания в области менеджмента в реализации намеченных целей с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда
--	--	--	---

1.3. Перечень тем учебной дисциплины

№ п/п	Наименование темы
1.	Понятие, сущность и характерные черты менеджмента. Эволюция управленческой мысли
2.	Сущность и классификация функций менеджмента
3.	Процесс принятия и реализации управленческих решений
4.	Власть, влияние, лидерство
5.	Организация как система, организационные структуры
6.	Управление персоналом организации
7.	Управления конфликтами, стрессами и изменениями
8.	Эффективность менеджмента
9.	Характеристика тайм-менеджмента как науки
10.	Анализ временных затрат
11.	Целеполагание и планирование в управлении временем
12.	Тренинг управления временем

1.4. Матрица соответствия тем учебной дисциплины и компетенций

<i>Шифр компетенции по ГОС ВПО</i>	<i>Шифр темы</i>											
	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12
УК-6.3	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

1.5. Соответствие тем дисциплины и контрольно-измерительных материалов

№ ТЕМЫ	<i>ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ</i>					
	<i>Тестовые задания по теоретическому материалу</i>	<i>Вопросы для устного опроса</i>	<i>Типовые задания практического характера</i>	<i>Задания для контрольной работы</i>	<i>Тематика рефератов, докладов, сообщений</i>	<i>Групповое творческое задание</i>
	Блок А Контроль знаний		Блок Б Контроль умений, навыков			
Тема 1.1	+	+		+	+	
Тема 1.2	+	+		+	+	
Тема 1.3	+	+		+	+	
Тема 1.4	+	+	+	+	+	
Тема 1.5	+	+	+	+	+	
Тема 1.6	+	+		+	+	
Тема 1.7	+	+	+	+	+	+
Тема 1.8	+	+	+	+	+	
Тема 2.1	+	+		+	+	
Тема 2.2		+			+	
Тема 2.3						
Тема 2.4						

1.6. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Результат обучения по дисциплине	Критерии и показатели оценивания результатов обучения			
	не зачтено	зачтено		
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
I этап Знать основные концепции современного менеджмента, историю развития науки управления, основные подходы и принципы управления, методы принятия управленческих решений; основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, лидерства и управления конфликтами; ключевые теории тайм-менеджмента, основные принципы, методы, техники управления временем; эффективные технологии целеполагания и контроля (УК-6 / УК-6.3)	Фрагментарные знания основных концепций современного менеджмента, истории развития науки управления, основных подходов и принципов управления, методов принятия управленческих решений; основных теорий и концепций взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, лидерства и управления конфликтами; ключевых теорий тайм-менеджмента, основных принципов, методов, техник управления временем; эффективных технологий целеполагания и контроля/ Отсутствие знаний	Неполные знания основных концепций современного менеджмента, истории развития науки управления, основных подходов и принципов управления, методов принятия управленческих решений; основных теорий и концепций взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, лидерства и управления конфликтами; ключевых теорий тайм-менеджмента, основных принципов, методов, техник управления временем; эффективных технологий целеполагания и контроля	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания основных концепций современного менеджмента, истории развития науки управления, основных подходов и принципов управления, методов принятия управленческих решений; основных теорий и концепций взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, лидерства и управления конфликтами; ключевых теорий тайм-менеджмента, основных принципов, методов, техник управления временем; эффективных технологий целеполагания и контроля	Сформированные и систематические знания основных концепций современного менеджмента, истории развития науки управления, основных подходов и принципов управления, методов принятия управленческих решений; основных теорий и концепций взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, лидерства и управления конфликтами; ключевых теорий тайм-менеджмента, основных принципов, методов, техник управления временем; эффективных технологий целеполагания и контроля

II этап Уметь анализировать совокупность факторов внутренней и внешней среды и их влияние на эффективность деятельности организации; определить положение организации относительно ее жизненного цикла; определять тип организационной структуры; экономически грамотно обосновывать принимаемые управленческие решения; проводить аудит своего времени и анализировать при ☐чины дефицита времени при решении постав ☐ленных задач; оценивать свои реальные резервы времени и рационально их использовать (УК-6 / УК-6.3)	Фрагментарное умение анализировать совокупность факторов внутренней и внешней среды и их влияние на эффективность деятельности организации; определить положение организации относительно ее жизненного цикла; определять тип организационной структуры; экономически грамотно обосновывать принимаемые управленческие решения; проводить аудит своего времени и анализировать при ☐чины дефицита времени при решении постав ☐ленных задач; оценивать свои реальные резервы времени и рационально их использовать / Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение анализировать совокупность факторов внутренней и внешней среды и их влияние на эффективность деятельности организации; определить положение организации относительно ее жизненного цикла; определять тип организационной структуры; экономически грамотно обосновывать принимаемые управленческие решения; проводить аудит своего времени и анализировать при ☐чины дефицита времени при решении постав ☐ленных задач; оценивать свои реальные резервы времени и рационально их использовать	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение анализировать совокупность факторов внутренней и внешней среды и их влияние на эффективность деятельности организации; определить положение организации относительно ее жизненного цикла; определять тип организационной структуры; экономически грамотно обосновывать принимаемые управленческие решения; проводить аудит своего времени и анализировать при ☐чины дефицита времени при решении постав ☐ленных задач; оценивать свои реальные резервы времени и рационально их использовать	Успешное и систематическое умение анализировать совокупность факторов внутренней и внешней среды и их влияние на эффективность деятельности организации; определить положение организации относительно ее жизненного цикла; определять тип организационной структуры; экономически грамотно обосновывать принимаемые управленческие решения; проводить аудит своего времени и анализировать при ☐чины дефицита времени при решении постав ☐ленных задач; оценивать свои реальные резервы времени и рационально их использовать
III этап Иметь навыки владения инструментами планирования и управления на любом уровне организации; владения основными законами и принципами организации при решении ситуационных задач; использования в практической деятельности	Фрагментарное применение навыков владения инструментами планирования и управления на любом уровне организации; владения основными законами и принципами организации при решении ситуационных задач; использования в практической деятельности	В целом успешное, но не систематическое применение навыков владения инструментами планирования и управления на любом уровне организации; владения основными законами и принципами организации при решении ситуационных задач; использования в	В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применение навыков владения инструментами планирования и управления на любом уровне организации; владения основными законами и принципами организации при решении ситуационных	Успешное и систематическое применение навыков владения инструментами планирования и управления на любом уровне организации; владения основными законами и принципами организации при решении ситуационных задач; использования в

[illegible]

Раздел 2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

Блок А

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Фонд тестовых заданий по дисциплине

Тема 1

1. Управление - это:

1. руководство
2. воздействие на определенный объект
3. планирование

2. Практика управления возникла:

1. в ходе бурной индустриализации промышленного производства
2. одновременно с возникновением системного подхода к управлению
3. одновременно с объединением людей в организованные группы

3. Менеджмент – это наука, изучающая:

1. человеческий потенциал
2. взаимодействие работников внутри коллектива
3. процессы управления материальными, сырьевыми, трудовыми и т.д. ресурсами фирмы

4. Менеджмент как наука – это:

1. комплекс междисциплинарных исследований, направленных на изучение принципов принятия эффективных управленческих решений
2. специфическое экономическое знание, изучающее все виды ресурсов и управление ими
3. область знаний о том, как эффективно воздействовать на имеющиеся в организации ресурсы

5. Конечной целью менеджмента является:

1. рационализация организации производства
2. обеспечение прибыльности предприятия
3. повышение мотивации работников

6. Критерием эффективности менеджмента является:

1. срок, в течение которого организация функционирует на рынке
2. совокупность показателей, которые характеризуют, насколько эффективна работа управляемых в организации систем и подсистем
3. непрерывный рост прибыли

7. Задачами менеджмента являются:

1. разработка и научное обоснование управленческих решений
2. создание необходимых условий для принятия рациональных и эффективных управленческих решений
3. разработка, проверка на практике и внедрение научных методов, подходов и принципов, которые обеспечивают слаженную и бесперебойную работу коллектива и отдельных ее членов

8. Методы исследования в менеджменте:

1. представляют собой конкретные способы реализации управленческих решений, которые ведут к достижению поставленных целей и задач
2. это специфические способы познания, приемы, подходы и принципы, которые делают воздействие на объект управления эффективным

3. свод правил, норм и научных приемов, которые используются для изучения мотивационных признаков сотрудников

9. Методы менеджмента - это:

1. подходы к подбору и выбраковыванию ресурсов
2. способы повысить эффективность используемых ресурсов
3. приемы и способы воздействия на коллектив, а также отдельно взятых работников для достижения целей и миссии организации

10. Директивный характер носят

1. экономические методы управления
2. организационно-административные методы управления
3. социально-психологические методы управления

11. На обеспечение рационального использования экономических законов направлены:

1. экономические методы управления
2. организационно-административные методы управления
3. социально-психологические методы управления

12. На личностные взаимоотношения и социальные процессы воздействуют:

1. экономические методы управления
2. организационно-административные методы управления
3. социально-психологические методы управления

13. К организационным методам относятся

1. социальное планирование и мотивация
2. нормирование, регламентирование, оргпроектирование
3. приказы, распоряжения, постановления, инструктаж, команды

14. Моральные стимулы к труду используются в:

1. организационно-административных методах управления
2. экономических методах управления
3. социально-психологических методах управления

15. В системе управления организацией - объект менеджмента - это:

1. управляемая подсистема
2. управляющая подсистема
3. организационная система

16. Что является объектом и субъектом менеджмента?

1. объекты – управленческие решения, субъекты – менеджеры, подчиненные
2. объекты – производственная деятельность и взаимодействие с контрагентами, ресурсы всех видов, рынок, информация, субъект – менеджер
3. объекты – деньги, трудовые ресурсы, рынок, субъект – рыночная экономика

17. Управление – это в менеджменте:

1. основной метод работы руководителя
2. процесс упорядочения информации и грамотное распоряжение ею
3. процесс прогнозирования и планирования, организации, координации, мотивации и контроля, который позволяет сформулировать цели организации и наметить пути их достижения

18. Вид управленческой деятельности, который характеризуется однородностью целей, действий или объектов их приложения — это:

1. категория менеджмента
2. метод менеджмента
3. функция менеджмента

19. Какова важнейшая функция управления?

1. создание благоприятных условий для дальнейшего развития и функционирования предприятия
2. повышение производительности труда работников
3. постоянное внедрение достижений НТП в производство

20. Какие функции менеджмента отражают процесс разделения управленческого труда?

1. общие
2. процессные
3. специфические

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

1. контроль
2. планирование
3. мотивация

22. Планирование как функция менеджмента заключается в:

1. формулировании целей развития организации, а также определении способов их достижения
2. разработке тактических и стратегических планов хозяйственной деятельности организации
3. составлении производственных планов для каждого работника

23. Выявление фактического состояния дел, выработка корректировочных мероприятий - это задача функции:

1. координирования
2. организации
3. контроля

24. Установление взаимосвязей и взаимоотношений между всеми элементами объекта управления предусматривает функция:

1. планирования
2. организации
3. мотивации

25. Руководящие правила, основные положения и нормы поведения, руководствуясь которыми органы управления обеспечивают эффективное развитие организации – это:

1. методы менеджмента
2. закономерности менеджмента
3. принципы менеджмента

26. Что должны отражать современные принципы менеджмента?

1. основные закономерности управления
2. основные связи, которые складываются в системе
3. основные отношения, которые складываются в системе
4. основные свойства, связи и отношения управления, которые складываются в системе
5. обязательное наличие цели при управлении

27. Как можно объяснить сущность принципа «подчиненность личного интереса общему»?

1. в организации всегда должен учитываться только личный интерес руководителей организации
2. интерес одного работника должен преобладать над интересами организации в целом
3. интерес отдельных менеджеров должен преобладать над интересами отдельных

групп работников

4. в организации интересы одного работника или группы не должен преобладать над интересами организации в целом

5. интерес организации не должен преобладать над интересами коллектива

28. *Что предусматривает дисциплина как принцип менеджмента?*

1. выполнение всеми работниками поставленных заданий
2. четкое соблюдение администрацией предприятия и его персоналом заключенного коллективного договора и контракта
3. выполнение менеджерами поставленных заданий
4. выполнение работниками аппарата управления поставленных заданий
5. полное подчинение работников руководящему аппарату

29. *Что из ниже перечисленного не относится к принципам управления, разработанным А. Файолем?*

1. корпоративный дух, скалярная цепь
2. стандартизация продукции, всеобщий менеджмент качества
3. справедливость
4. единоначалие, дисциплина

30. *Принцип компетентности заключается в:*

1. группировке элементов менеджмента по видам выполняемой работы
2. необходимости знания менеджером системы управления
3. выделении ведущего звена
4. использовании системного подхода

31. *Оптимизация соотношения управляющей и управляемой подсистем относится к :*

1. Механизму оптимизации
2. Целям менеджмента
3. Закономерностям менеджмента
4. Функциям менеджмента

32. *Какое из нижеприведенных определений относится к закономерностям менеджмента:*

1. это обособленная область управленческой деятельности
2. это основные правила управленческой деятельности
3. это способы достижения цели
4. это систематические тенденции, отражающие устойчивые взаимосвязи между элементами управления

33. *Определяющее влияние состояния факторов внешней среды на выбор и формирование системы управления организацией относится к:*

1. правилам менеджмента
2. методам менеджмента
3. закономерностям менеджмента
4. целевым установкам менеджмента

34. *Главной задачей западноевропейской модели менеджмента является:*

1. соответствие содержания управления формам собственности
2. высокое качество продукции
3. социальная ориентация рынка
4. адаптация к неопределенности внешней среды

35. *Основоположником концепции научного управления был:*

1. Ф. Тейлор
2. Г. Эмерсон
3. Г. Форд
4. А. Файоль

Тема 2

1. Кто стоял у истоков школы научного управления?

1. А. Файоль
2. Д. Гетти
3. М. Фоллетт;
4. Ф. Тейлор

2. Принцип распределения ответственности между руководителями и работниками относится к концепции управления:

1. Г. Эмерсона
2. Г. Форда
3. Ф. Тейлора
4. Л. Урвика

3. Высшим достижением школы научного управления является разработка:

1. методов мотивации труда
2. методов математического моделирования
3. анализа рабочих операций
4. способов психологической совместимости работников

4. Понятие «производительность» внес в науку управления:

1. А. Файоль
2. М. Вебер
3. Г. Эмерсон
4. Г. Форд

5. В основе какого принципа Г. Форда лежит мысль, что благополучие производителя зависит, в конечном счете, от пользы, которую он приносит потребителям?

1. хозяйственный
2. служения
3. высокой зарплаты
4. служения

6. Постулат «Производить с минимальной затратой материалов и человеческой силы, а продавать с минимальной прибылью» принадлежит:

1. Г. Форду
2. Д. Рокфеллеру
3. У. Крайслеру
4. М. Веберу

7. Целью классической школы управления было создание:

1. методов нормирования труда
2. универсального принципа управления
3. условий трудовой деятельности работников
4. методов стимулирования производительности труда

8. Управленческие функции были впервые выделены в этой школе менеджмента:

1. школа научного управления
2. школа человеческих отношений и школа поведенческих наук
3. административная или классическая школа управления
4. школа науки управления или математическая школа управления

9. Какие виды деятельности объединяет в себе понятие «управление» в соответствии с теорией администрирования?

1. производственная, управленческая, плановая, финансовая, технологическая, организационная

2. техническая, коммерческая, финансовая, обеспечение безопасности, отчетная, администрирование

3. координационная, контрольная, отчетная, распределительная, прогнозирование, администрирование

10. Скалярная цепь относится к:

1. структурным принципам
2. процессуальным принципам
3. результативным принципам

11. Инициатива относится к:

1. структурным принципам
2. процессуальным принципам
3. результативным принципам

12. К какой группе принципов относится принцип «вознаграждение персонала»

1. структурным
2. процессуальным
3. результативным

13. Какой из подходов не относится к известным школам в управлении?

1. научное управление
2. административное управление
3. новая экономическая политика
4. человеческие отношения

14. Анри Файоль—представитель:

1. административной школы;
2. научной школы;
3. эмпирической школы;
4. социальной школы.

15. К научным школам управления не относится:

1. школа научного управления
2. классическая (административная) школа управления
3. школа человеческих отношений
4. школа А. Маслоу

16. Впервые стала официально учитывать человеческий фактор:

1. классическая школа управления
2. школа научного управления
3. школа человеческих отношений
4. школа человеческих резервов

17. Кто из нижеперечисленных учёных является представителем школы человеческих отношений:

1. Э. Мэйо
2. М. Вебер
3. Д. Муни
4. Ф. Тейлор

18. В соответствии с положениями школы человеческих отношений повышение производительности труда зависит от:

1. системы стимулирования и регламентации трудового процесса
2. отбора и обучения работников
3. социально-психологических факторов
4. оптимизации системы управления

19. В основу какой школы положен следующий принцип- «человек - это «социальное существо», ориентированное на принадлежность к определенной группе и включенное в контекст группового поведения»:

1. классическая школа
2. школа поведенческих наук
3. школа научного управления
4. школа человеческих отношений

20. Какая школа управления считает, что бюрократическая организация с ее жесткой иерархией несовместима с природой человека и его свободой

1. школа научного управления
2. административная школа
3. школа человеческих отношений
4. количественная школа

21. Какой метод в концепции «человеческих отношений» получил наибольшее практическое распространение?

1. разделение труда
2. повышение производительности труда
3. обогащение труда
4. контроль за коллективным и индивидуальным трудом

22. Представители какой школы рассматривают управление как логический процесс, который может быть выражен математически?

1. эмпирической школы управления
2. школы социальных систем
3. количественной школы
4. школы поведенческих наук

23. Когда появилась школа науки управления (количественная школа):

1. в 70-е годы XX в.
2. в начале XXI в.;
3. в 40-е годы XX в.

24. Школа науки управления (количественная школа) опиралась на:

1. человеческие ресурсы
2. бюрократические отношения
3. экономико-математические методы
4. корреляционные связи

25. Исследования ученых каких школ базировались на использовании данных точных наук?

1. школы научного управления
2. классической или административной школы
3. школы науки управления и количественный подход
4. школы поведенческих наук
5. школы человеческих отношений

26. Чье учение стало основным теоретическим источником современных концепций менеджмента?

1. М. Фоллетт
2. А. Файоля
3. Д. Гетти
4. Ф. Тейлора

27. Представители какой научной школы впервые описали принцип управления - единоначалие?

1. школы человеческих отношений

2. школы научного управления
3. классической школы
4. школы науки управления или количественный подход
5. школы поведенческих наук

28. Представители какой научной школы ратовали за повышение заботы руководителей и подчиненных?

1. административной школы
2. школы науки управления
3. школы поведенческих наук
4. школы человеческих отношений

29. Представители какой школы ставили под сомнение один из ведущих тезисов классической школы управления – максимальное разделение труда:

1. школы человеческих отношений;
2. школы поведенческих наук;
3. школы науки управления.
4. школы научного управления

30. Автор «Учения об управлении», излагающего административную доктрину управления, является:

1. М.. Вебер
2. А. Рейли
3. А. Файоль
4. Э. Мэйо

Тема 3

1. Управленческое решение – это:

1. форма управленческой деятельности менеджера с целью выполнения задач
2. вывод о необходимости осуществления каких-либо действий для достижения целей организации, либо, наоборот, отказа от этих действий
3. форма руководства организацией

2. К единоличным управленческим решениям относятся:

1. постановления, распоряжения и предписания
2. постановления и приказы
3. приказы, распоряжения, указания и резолюции менеджеров
4. приказы и указания

3. Долгосрочные решения направлены на:

1. выполнение стратегических и тактических задач
2. решение преимущественно долгосрочных задач
3. решение стратегических задач
4. решение преимущественно тактических задач

4. Краткосрочные решения ориентированы на:

1. оперативные цели
2. тактические цели
3. достижение запланированных экономических показателей
4. тактические и оперативные цели

5. Основными требованиями к управленческим решениям являются:

1. обоснованность, правомочие, законность, эффективность
2. обоснованность, оперативность, реальность, целенаправленность, эффективность, правомочие и законность
3. целенаправленность, обоснованность, реальность, законность и эффективность

4. обоснованность и законность

6. Для обоснованного принятия решения менеджеру необходимо иметь:

1. систематизированную и достоверную информацию
2. полную и систематизированную информацию
3. полную и достоверную информацию
4. полную, достоверную и систематизированную информацию

7. Что является основной целью разработки и реализации управленческих решений на любом уровне управления?

1. выполнение производственных задач
2. получение прибыли
3. достижение больших прибылей
4. достижение целей организации

8. Что означает принять управленческое решение?

1. получить его и зарегистрировать
2. ознакомиться с его содержанием и подтвердить понятность
3. воплотить его в норму, требующую обязательности выполнения
4. зарегистрировать решение

9. Для чего руководитель организации должен привлекать членов трудового коллектива при выработке управленческих решений?

1. чтобы снять с себя ответственность за их обоснованность
2. чтобы расширить базу знаний по конкретным вопросам и воспользоваться коллективным опытом
3. чтобы создать о себе мысль как о руководителе- демократе
4. чтобы не сделать ошибки

10. Как можно классифицировать управленческие решения по сфере охватывания?

1. общие и индивидуальные
2. текущие
3. перспективные
4. общие и частичные

11. Как можно классифицировать управленческие решения по уровню принятия?

1. на среднем и высшем уровнях управления
2. на высшем, среднем и более низком уровнях управления
3. на высшем и наивысшем уровнях управления
4. на наивысшем и среднем уровнях управления

12. Кто в организации принимает чаще всего общие решения?

1. функциональные руководители
2. функциональные руководители и специалисты
3. линейные руководители и специалисты
4. линейные руководители

13. На чем базируется успешное принятие решений в организациях?

1. на таких условиях, как право и ответственность
2. на таких условиях, как право, ответственность и обязательность
3. на таких условиях, как полномочия, обязательность, компетентность и ответственность
4. на таких условиях, как ответственность и компетентность

14. Классифицировать управленческие решения по способу принятия можно как:

1. единоличные и коллективные.
2. коллективные и коллегиальные.
3. единоличные, коллегиальные, коллективные.
4. коллегиальные и личные.

15. Какие основные факторы влияют на процесс принятия и реализации управленческих решений?

1. личные качества менеджера и наличие соответствующей информации
2. личные качества менеджера, наличие необходимой полной систематизированной информации, зрелость специалистов аппарата управления
3. деловые качества менеджера и зрелость специалистов аппарата управления
4. зрелость управленческого персонала

16. Какие действия должен осуществить руководитель для организации качественного выполнения управленческого решения?

1. разослать распоряжения подчиненным-исполнителям решения
2. провести полный контроль за исполнением решения
3. диагностировать проблему, определить альтернативу и принять решение
4. распределить задания между исполнителями и наладить обратную связь

17. С какой целью осуществляется корректировка управленческих решений?

1. для увеличения эффективности их принятия
2. с целью приведения формата их исполнения к требованиям времени
3. с целью устранения отклонений в их исполнении
4. чтобы не допускать ошибок в будущем

18. Что помогает разрабатывать и принимать управленческие решения в условиях неопределенности?

1. хорошая физическая форма и ораторские способности руководителя
2. принципиальность руководителя
3. практический опыт и интуиция
4. образование руководителя

19. Какие формы принятия управленческих решений относятся к единоличным?

1. приказы, распоряжения, указания и резолюции
2. постановления, распоряжения и предписания
3. директивы, постановления, приказы и указания
4. положения, указания, инструкции и резолюции

20. Что такое оптимизация управленческих решений?

1. выбор варианта, который позволит выполнить поставленные задачи
2. выбор наиболее эффективного варианта из возможных альтернатив
3. выбор варианта, который обеспечит запланированную прибыль
4. выбор варианта, который обеспечит рост объемов производства, продажи товаров

21. Подчиненность главной цели как требование к управленческому решению подразумевает:

1. согласование решения с решениями вышестоящего уровня управления и ранее принятыми решениями;
2. необходимость учета комплекса внешних и внутренних факторов;
3. соблюдение действующего законодательства и предела полномочий принимающими решение;
4. соответствие решения потребностям и задачам управления в организации.

22. Требование к управленческому решению, согласно которому оно должно не

отставать от потребностей задач управления в организации и не опережать их, в менеджменте называется:

1. правомерностью;
2. своевременностью;
3. подчиненностью главной цели;
4. конкретностью.

23. Соответствие принимаемого решения действующему законодательству и нормативно-управленческим документам организации относится к следующему требованию:

1. правомочность;
2. своевременность;
3. гибкость;
4. рентабельность.

24. В условиях риска принимаются:

1. коллективные решения;
2. вероятностные решения;
3. рекомендательные решения;
4. запрограммированные решения;
5. глобальные решения.

Тема 4

1. Руководство – это:

1. совокупность конкретных способов воздействия руководителя на подчиненных
2. процесс влияния на подчиненных, который является способом заставить их работать на достижение единой цели.
3. возможность влиять на поведение других людей
4. деятельность по обеспечению функционирования организации

2. Власть – это:

1. Возможность следить и вмешиваться в частную жизнь подчиненных.
2. стабильно проявляющиеся особенности взаимодействия руководителя с коллективом
3. это форма социальных отношений, которая проявляется в способности влиять на характер и направление деятельности людей с помощью экономических, идеологических и организационно-правовых механизмов

3. Власть – это:

1. возможность распоряжаться ресурсами, влиять на действия и поведение людей с помощью определенных средств – воли, авторитета, права, насилия
2. способность оказывать влияние на отдельные личности и группы, направляя их усилия на достижение каких-либо целей;
3. харизма.
4. Власть запрещения – это:

1. Прямая власть
2. Обратная власть

5. Должностные права и возможности менеджера принимать решения, влияющие на действия подчиненных – это:

1. ответственность
2. управление
3. обязанность
4. полномочия

6. Основные формы власти по Френчу и Рейвену - это:

1. власть вознаграждения; власть принуждения; нормативная власть; эталонная власть; власть знатока; информационная власть
2. власть принуждения; власть вознаграждения; экспертная власть; эталонная власть;

законная власть

3. власть-подчинение; организационное управление; групповое управление

7. *На чем базируется законная власть?*

1. на традициях, которых придерживаются менеджеры
2. на традициях, которые способны удовлетворить потребность исполнителя в защищенности и принадлежности
3. на профессиональных способностях руководителей
4. на корпоративной культуре

8. *Основой законной власти является:*

1. право менеджера организовывать выполнение определенных задач
2. убеждение подчиненного в праве менеджера давать распоряжения, которые он обязан выполнять
3. право менеджера давать определенные указания подчиненным относительно выполнения отдельных видов работ
4. право менеджера давать указания

9. *Что не относится к недостаткам законной власти?*

1. традиции могут быть направлены против перемен
2. нет тесной связи между традициями и вознаграждениями с одной стороны, и удовлетворением своих собственных потребностей – с другой
3. ограничение размеров вознаграждений
4. может плохо использоваться потенциал работника

10. *Власть, которая заключается в использовании влияния лидера благодаря наличию у него захватывающих характеристик и качеств это:*

1. экспертная власть
2. власть вознаграждения
3. эталонная власть
4. власть принуждения

11. *Что представляет собой власть, которая базируется на принуждении*

1. влияние на персонал через вознаграждение
2. влияние на руководителей подразделений через моральное стимулирование
3. влияние на работников через страх быть наказанным
4. влияние на персонал через моральное и материальное стимулирование

12. *При какой форме власти в организации у подчиненного временно может оказаться больше власти, чем у руководителя?*

1. при законной власти
2. при экспертной власти
3. при эталонной власти
4. при власти вознаграждения

13. *Образуйте пары из нижеследующих понятий:*

- | | |
|----------------------|---------------------------------------|
| 1. формальная власть | А) это способность оказывать влияние |
| 2. реальная власть | Б) это власть должности |
| 3. лидерство | В) это власть личности, ее авторитета |

14. *Что такое стиль руководства?*

1. это манера поведения руководителя с подчиненными
2. это типичная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, влияющая на них и побуждающая к достижению целей организации
3. это манера поведения специалистов аппарата управления
4. это манера поведения руководителя в процессе выполнения своих функций.

15. *Стиль управления – это:*

1. качества (свойства) работника, необходимые для управленческой деятельности.
2. совокупность постоянно используемых в управлении методов
3. постоянный характер деятельности руководителя.
4. методы влияния руководителя на подчиненных.

16. Какой стиль управления характеризуется высоким уровнем децентрализации полномочий?

1. авторитарный
2. демократический
3. харизматический
4. либеральный

17. Либеральное руководство базируется на:

1. полной свободе в определении производственных задач
2. полной свободе в определении своих целей и контроле своей собственной работы
3. полной свободе в определении форм оплаты труда
4. полной свободе в распределении прибылей

18. Стиль руководства, характеризующийся централизацией власти, единоначалием, чрезмерной требовательностью, методами принуждения, называется:

1. анархическим
2. авторитарным
3. демократическим
4. индивидуальным

19. Какой стиль управления является наиболее эффективным?

- а) авторитарный
- б) демократический
- в) индивидуальный
- г) самоустранение
- д) в зависимости от ситуации

20. О каком типе руководителя говорят: «Он подобен устаревшей системе отопления, выделяет энергию, не заботясь об окружающей среде?»

- а) руководитель либерал
- б) руководитель демократ
- в) руководитель автократ
- г) руководитель бюрократ
- д) руководитель, сочетающий демократический и либеральный стили

21. Из перечисленных типов выделите три наиболее важных типа руководителя:

1. «Соломон», трудоголик, «рачительный хозяин»
2. имитатор, рационалист, новатор
- 3 профессионал, стратег, лидер

22. Тип руководителя, который может быть полезен в творческом коллективе с высокой степенью делегирования полномочий:

1. автократ
2. либерал
3. популист
4. демократ

23. Лидерство — это процесс:

1. руководства
2. организации
3. управления
4. коммуникации

24. Лидерство в управлении – это:

- целей
1. способность влиять на менеджеров подразделений и на отдельных работников
 2. способность влиять на отдельных людей, на их группы и достигать определенных целей
 3. способность влиять на коллективы и достигать определенных целей
 4. способность влиять на отдельные группы людей

25. *Лидерство в менеджменте – это:*

1. способность распоряжаться всеми ресурсами в организации
2. способность управлять персоналом организации для достижения ее целей
3. способность влиять на индивидуумы и группы людей с целью достижения целей организации
4. способность влиять на людей для получения запланированных прибылей

26. *Лидеры организаций характеризуются в основном такими личными качествами:*

1. уверенность в себе и глубокое знание дела
2. уверенность в себе и высокий уровень профессионализма и менталитета
3. глубокое знание дела и высокий уровень менталитета
4. глубокое знание принципов и методов управления

27. *Укажите направления, по которым реализуется лидерство в системе управления:*

1. убеждение, взаимопомощь, централизация
2. организация деятельности, мотивация, обеспечение представительства
3. планирование, мотивация, контроль

28. *Лидерство - это способность эффективно использовать все имеющиеся:*

1. финансовые источники
2. источники власти
3. производственные ресурсы
4. коммуникационные сети

29. *К деловым качествам лидера-руководителя не относится:*

- а) компетентность;
- г) стремление к преобразованиям;
- б) стремление к власти;
- д) умение создать организацию и обеспечить
- в) оперативность в решении проблем; ее деятельность.

30. *Профессиональные качества лидера — это:*

- а) интеллектуальные способности;
- г) компетентность в соответствующей профессии;
- б) способность управлять собой;
- д) уверенность в себе.
- в) активность и энергичность;

31. *Разница между лидером и формальным руководителем заключается в том, что:*

1. формальный руководитель подходит формально к выполнению своих обязанностей, а лидер с желанием берется за выполнение любого дела
2. в неформальном или формальном подходе к делу
3. лидер оказывает влияние на людей, своих последователей, побуждая их к достижению каких-либо целей независимо от обладания формальной властью
4. лидер максимально демократично подходит к коллективу, формальный руководитель требует жесткого подчинения

Тема 5

1. *В результате действия закона параллельности:*

1. обеспечивается самосохранение организации
2. повышается уровень информированности членов организации

3. увеличиваются потенциальные возможности и элементов как таковых, и результата их взаимодействия в виде потенциала организации в целом

2. Закон, согласно которому свойства и возможности организации как единого целого превышают сумму свойств и возможностей ее отдельных элементов это:

1. закон онтогенеза
2. закон самосохранения
3. закон синергии

3. Закон композиции гласит:

1. любая организация, равно как и ее отдельный элемент, стремятся сохранить себя как целое
2. в организации должна сохраняться пропорциональность между ней и ее элементами
3. функционирование всех без исключения организационных элементов в той или иной мере подчиняется общей цели

4. Организация – это:

1. объединение людей для выполнения определенных работ
2. группа людей, совместно реализующих определенную программу
3. сознательное объединение людей, действующих на основе определенных процедур и правил и совместно реализующих определенную программу или цели
4. объединение людей для осуществления производственной деятельности

5. Организация как объект менеджмента:

1. выступает в качестве основной единицы рыночной экономики, в рамках которой принимаются управленческие решения
2. служит связующим звеном между государством и потребителями произведенных благ и услуг
3. помогает государству в сборе и аккумулировании различных видов налогов

6. Что следует понимать под миссией организации?

1. основные задания организации
2. основные функции организации
3. основное направление деятельности
4. общая цель, выражающая причины существования организации
5. основные принципы организации

7. Цели организации должны удовлетворить такие основные требования:

1. достижимость, конкретность, ориентация во времени
2. достижимость и ориентация во времени
3. ориентация во времени и конкретность
4. достижимость
5. ориентация во времени

8. Формальные группы образуются:

1. в результате вертикального и горизонтального разделения труда
2. по интересам и потребностям
3. спонтанно
4. для выявления недовольства руководством организации

9. Неформальная группа в организации образуется:

1. спонтанно
2. при возникновении критической ситуации
3. для переориентации деятельности
4. в результате горизонтального и вертикального разделения труда

10. Формальные и неформальные группы отличаются:

1. мотивами возникновения

2. анализом внешней среды
3. общего проведения людьми свободного времени
4. особенности экономических отношений

11. Основная причина образования неформальных групп в организации:

1. улучшение условий труда
2. решение производственных проблем
3. общение

12. По характеру адаптации к изменениям выделяют:

1. большие, средние и малые организации
2. механистические и органистические организации
3. формальные и неформальные организации

13. Система, взаимодействующая с внешней средой и приспособляющаяся к изменениям в ней, называется:

1. внешней
2. открытой
3. централизованной

14. Система, имеющая жесткие фиксированные границы, действия которой относительно независимы от окружающей среды, называется:

1. закрытой
2. независимой
3. цикличной

15. Что не относится к характеристикам открытой системы?

1. целостность, равновесие, централизация
2. перспективность, специализированность, рост
3. информированность, планомерность, потенциальность
4. независимость; цикличность развития; единоличность

16. Что поступает в организацию из внешней среды?

1. прибыль, продукция
2. социальное обеспечение работников
3. материалы, капитал, рабочая сила, информация

17. Что поступает во внешнюю среду из организации?

1. готовая продукция, услуги, прибыль
2. трудовые ресурсы
3. прогноз результатов работы

18. К внутренней среде относятся:

1. поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты
2. состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, технологии, групповые интересы, международная среда;
3. цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;
4. планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль

19. К внешней среде организации непрямого действия относятся:

1. поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты
2. цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;
3. партнеры, персонал, социально-психологические условия
4. состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, технологии, групповые интересы, международная среда

20. К факторам внутренней среды организации относятся:

1. цели, задачи и ресурсы организации
2. местоположение организации,
3. дизайн и оборудование рабочих мест
4. престиж и имидж организации

21. Определяются следующие фазы жизненного цикла организации:

1. создание, становление, развитие, возрождение;
2. рождение, зрелость;
3. рождение, детство, юность, зрелость, спад, возрождение;
4. рождение, зрелость, возрождение;
5. создание, развитие, зрелость, старение.

22. Набор базовых ценностей, убеждений, различных соглашений и норм, которые разделяются всеми членами организации - это:

1. цель организации
2. задачи организации
3. культура организации

23. К общим характеристикам организации не относятся:

1. горизонтальное разделение труда
2. продукция, технология
3. зависимость от внешней среды
4. ресурсы

24. Распределение всей работы на составляющие - это

1. горизонтальное разделение труда
2. должностное разделение труда
3. вертикальное разделение труда
4. организация управления

25. Какое разделение труда отделяет работу по координированию действий от самих действий?

1. линейное
2. вертикальное
3. дивизионное
4. горизонтальное

26. Для чего предназначена организационная структура управления?

1. для обеспечения единства действия всех элементов организации
2. для достижения стратегических целей организации
3. для объединения работников с целью осуществления производственной деятельности.

27. Организационная структура, позволяющая гибко реагировать на изменения в окружающей среде:

1. адаптивная
2. процессная
3. реактивная

28. Из перечисленных руководителей, к высшему уровню управления относятся:

1. вице-президент, президент
2. бригадир, мастер
3. начальник отдела, управляющий отделением

29. Из перечисленных руководителей, к нижнему уровню управления относятся:

1. вице-президент, президент
2. бригадир, мастер
3. начальник отдела, управляющий отделением

30. Из перечисленных руководителей, к среднему уровню управления относятся:

1. вице-президент, президент
2. бригадир, мастер
3. начальник отдела, управляющий отделением

31. Вид хозяйственной деятельности, при которой часть участников отвечает по долгам всем своим имуществом, а часть только в пределах своих взносов в уставной фонд:

1. дочернее товарищество
2. товарищество с ограниченной ответственностью
3. полное товарищество
4. коммандитное товарищество
5. акционерное общество

32. Вид хозяйственной деятельности, при которой ее участники отвечают по долгам предприятия своими взносами в уставной фонд, а при недостатке этих сумм - дополнительное имущество, которое им принадлежит:

1. Полное товарищество;
2. Товарищество с ограниченной ответственностью;
3. Коммандитное товарищество;
4. Товарищество с дополнительной ответственностью;
5. Производственный кооператив.

33. Вид хозяйственной деятельности, когда все ее участники занимаются совместной предпринимательской деятельностью и несут солидарную ответственность по обязательствам общества всем своим имуществом :

1. товарищество с дополнительной ответственностью
2. товарищество с ограниченной ответственностью
3. полное товарищество
4. коммандитное товарищество
5. акционерное общество

Тест 34. Участники общества с ограниченной ответственностью отвечают по обязательствам общества:

1. только в пределах их вкладов в уставный капитал;
2. своими взносами в уставный капитал и частично принадлежащим им личным имуществом
3. своими взносами в уставный капитал и всем своим личным имуществом
4. своими взносами в уставный и дополнительный капитал предприятий
5. в пределах их вкладов в уставный капитал и дополнительно приобретенными облигациями предприятия

Тест 35. Акционеры ОАО отвечают по обязательствам общества:

1. только в пределах принадлежащих им акций;
2. своими взносами в уставный капитал и частично принадлежащим им личным имуществом;
3. своими взносами в уставный капитал и всем своим личным имуществом;
4. своими взносами в уставный и дополнительный капитал предприятий;
5. в пределах их вкладов в уставный капитал и дополнительно приобретенными облигациями предприятия.

36. Дайте правильное определение корпорации:

1. уставные объединения предприятий промышленности, научных организаций, транспорта, банков, торговли и т.д. на основе полной финансовой зависимости от одного или группы предпринимателей;
2. договорные объединения, созданные с целью постоянной координации хозяйственной деятельности;
3. договорные объединения, созданные на основе сочетания производственных, научных и коммерческих интересов, с делегированием отдельных полномочий централизованного регулирования деятельности каждого из участников;

37. Выберите правильное определение ассоциации:

1. временные уставные объединения промышленного и банковского капитала для достижения общей цели.
2. уставные объединения предприятий промышленности, научных организаций, транспорта, банков, торговли и т.д. на основе полной финансовой зависимости от одного или группы предпринимателей;
3. договорные объединения, созданные с целью постоянной координации хозяйственной деятельности;

38. Выберите правильное определение консорциумов:

1. временные уставные объединения промышленного и банковского капитала для достижения общей цели.
2. договорные объединения, созданные с целью постоянной координации хозяйственной деятельности;
3. договорные объединения, созданные на основе сочетания производственных, научных и коммерческих интересов, с делегированием отдельных полномочий централизованного регулирования деятельности каждого из участников;

39. Концерны это:

1. договорные объединения, созданные с целью постоянной координации хозяйственной деятельности;
2. договорные объединения, созданные на основе сочетания производственных, научных и коммерческих интересов, с делегированием отдельных полномочий централизованного регулирования деятельности каждого из участников;
3. уставные объединения предприятий промышленности, научных организаций, транспорта, банков, торговли и т.д. на основе полной финансовой зависимости от одного или группы предпринимателей.

40. Организационная форма объединения, отличительной особенностью которой является заключение соглашения между предприятиями одной отрасли промышленности по контролю над сбытом продукции и закупкой сырья с целью получения монопольных прибылей- это:

1. холдинг
2. трест
3. синдикат
4. картель

Тема 6

1. Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?

1. достижение личных целей;
2. побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач;
3. исполнение принятых управленческих решений;
4. обеспечение бесспорного влияния на подчиненного;
5. побуждение работников к деятельности.

2. Когда исторически возник вопрос мотивации труда?

1. со времен появления денег;
2. со времен возникновения организаций;
3. со времен появления руководителя организации;
4. со времен зарождения организованного производства;
5. во время буржуазных революций в Европе.

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

1. планирование
2. контроль
3. мотивация
4. регулирование

5. организация

4. Главная мотивация менеджмента - это:

1. обеспечение и признание
2. имидж, престиж
3. реализация поставленных целей
4. Достижение конкурентного преимущества

5. Мотивация базируется на:

1. потребностях и самовыражении;
2. потребностях и вознаграждениях;
3. вознаграждениях и удовлетворении отдельных людей;
4. удовлетворении всех людей;
5. самовыражении и вознаграждениях.

6. Исследования Э. Мэйо позволили сделать вывод, что:

1. мотивация работников влияет на их производительность
2. мотивация работников зависит от их производительности
3. на производительность труда влияют такие человеческие факторы, как социальное взаимодействие и групповое поведение

7. Потребности бывают:

1. первичные и внутренние;
2. внутренние и вторичные;
3. первичные, вторичные, внутренние и внешние;
4. внутренние и внешние;
5. первичные и внешние.

8. К первичным потребностям относятся:

1. психологические;
2. физиологические;
3. экономические;
4. материальные;
5. социальные.

9. Вознаграждение - это:

1. выгода
2. премия
3. все то, что человек считает ценным для себя
4. похвала

10. Вознаграждения делятся на два типа:

1. признание и обеспечение
2. частные и общие
3. внутренние и внешние

11. Американский психолог и экономист, автор мотивационной теории потребностей:

1. Ф. Тейлор
2. Э. Мэйо
3. А. Маслоу
4. Г. Эмерсон

12. Предпосылки теории иерархии потребностей:

1. люди постоянно ощущают какие-либо потребности
2. неудовлетворенные потребности развивают у человека комплекс неполноценности
3. чем выше продвигается человек вверх по пирамиде, тем меньше у него потребностей

4. потребности находящиеся ближе к основанию пирамиды требуют первостепенного удовлетворения

5. если одна потребность удовлетворена, то на ее место выходит другая неудовлетворенная

13. Теория потребностей А. Маслоу относится к:

1. процессному подходу
2. содержательному подходу
3. экономическому подходу

14. В пирамиде А. Маслоу наивысшей является следующая группа потребностей человека:

1. физиологические;
2. принадлежности и причастности;
3. самовыражения;
4. безопасности и социальной защищенности.
5. признания и самоутверждения;

15. В теории СВР, разработанной К. Алдерфером выделяются:

1. 5 категорий
2. 10 категорий
3. 3 категории

16. Согласно теории СВР :

1. удовлетворение любой одной из потребностей не приводит к автоматическому действию потребностей следующего уровня
2. люди с высокоразвитой потребностью успеха рискуют умеренно,
3. в случае, если удовлетворить потребность высокого уровня не удастся, у индивида может произойти возвращение к уже удовлетворенной потребности низшего уровня

17. Согласно теории Д. Мак Клеllandа у людей существуют такие потребности:

1. существование, самовыражение, безопасность
2. власть, успех, причастность
3. достижения, признание, власть

18. Американский психолог, экономист, автор двухфакторной содержательной модели мотивации:

1. Г. Эмерсон
2. Ф. Герцберг
3. К. Алдерфер
4. Ф. Тейлор

19. К гигиеническим факторам относятся такие элементы:

1. психологические, социальные, экономические
2. условия труда, заработная плата, политика компании, правила и межличностные отношения между людьми
3. безопасности и социальной защищенности, власти, успеха

20. К мотиваторам относятся следующие факторы:

1. достижение признания, ответственность и возможности для роста
2. безопасность труда, премии, производительность
3. уважение, престиж, материальное положение

21. Процессные теории мотивации:

1. анализируют, как человек распределяет усилия для достижения различных целей и как выбирает вид поведения
2. основываются на том, что существуют внутренние побуждения (потребности), которые заставляют человека действовать;
3. манипулируют поведением наемных рабочих с помощью использования

экономических или социальных вознаграждений

22. К основным процессным теориям мотивации относятся теории:

1. существования, взаимосвязи, роста
2. ожиданий, справедливости и модель мотивации Портера- Лоулера
3. ожиданий, взаимосвязи, приобретенных потребностей

23. Теория ожидания базируется на следующих основных факторах:

1. ожидание, стимулирование, участие
2. ожидание, достижение, валентность
3. участие, подкрепление, властвование

24. На уверенности в том, что за ответственно выполненную работу человек получит вознаграждение, основывается следующая теория мотивации:

1. справедливости
2. потребностей
3. вознаграждений
4. ожидания

25. Согласно какой теории мотивации достигнутые сотрудником результаты зависят от затраченных усилий, способностей, характерных особенностей человека, а также от осознания им своей роли в процессе труда:

1. теории справедливости
2. теории иерархии
3. теории Портера-Лоулера
4. теории приобретенных потребностей

26. Стимулирование - это:

1. способ удовлетворения потребностей;
2. процесс использования различных стимулов для мотивирования работников
3. мотивирование;
4. изучение потребностей человека.

27. Основной формой экономической мотивации персонала организации является:

1. премии
2. премии и ценные подарки
3. ценные подарки и зарплата
4. зарплата
5. премии и зарплата

28. К средствам мотивации труда не относятся:

1. Вознаграждения;
2. Проведение производственных совещаний
3. Повышение квалификации персонала
4. Обеспечение условий для самовыражения
5. Объявление благодарности.

29. Мотивация свободным временем это:

1. прямая экономическая мотивация
2. организационные методы мотивации
3. моральные методы мотивации
4. непрямая экономическая мотивация

30. Согласно представлению В. Герчикова к моральным способам мотивации служащих относятся:

1. продвижение по службе, выплата и премии, тяжелые задачи, новая квалификация, самостоятельность
2. выплата и премии, продвижение по службе, самостоятельность, уважение,

безопасность труда

3. выплата и премии, продвижение по службе, авторитет, гордость, тяжелые задачи

Тема 7

1. Противоречие, возникающее между людьми, коллективами в процессе их совместной деятельности из-за непонимания или противоположности интересов, отсутствие согласия между двумя или более сторонами:

- а) столкновение
- б) конфликт
- в) напряженность
- г) стресс

2. Если личность заняла позицию, отличную от позиции своей группы, то возникший в результате этого конфликт является:

- а) межличностным
- б) межгрупповым
- в) внутриличностным
- г) между личностью и группой

3. Роль стресса:

- а) положительная
- б) отрицательная
- в) нейтральная
- г) неоднозначная

4. Как называется конфликт, при котором два руководителя предъявляют к работнику противоречивые требования?

- а) дисфункциональный
- б) межличностный
- в) внутриличностный
- г) межгрупповой

5. Причинами стресса могут явиться:

- а) переход на другую работу
- б) плохие физические условия работы
- в) расширение фронта работ
- г) все ответы верны

6. Какой метод разрешения межличностного конфликта является наилучшим?

- а) сглаживание
- б) принуждение
- в) компромисс
- г) все ответы верны

7. По силе воздействия конфликты бывают:

- а) затяжные, постоянные
- б) сильные, слабые
- в) деструктивные, конструктивные
- г) социальные, экономические, политические, духовно-идеологические

8. Кому принадлежит идея о том, что при соблюдении правил научного менеджмента конфликты в организации не должны возникать?

- а) Сократу
- б) Гераклиту
- в) Ф. Тейлору
- г) З. Фрейду

9. Конфликт, в котором принимают участие много сторон – это конфликт:

- а) расширенный
- б) масштабный

- в) мультиполярный
- г) межличностный

10. Конфликт в организации должен рассматриваться как:

- а) свидетельство неблагополучия организации
- б) явление, которое может, как разрушить организацию, так и способствовать ее развитию
- в) доказательство слабости менеджмента
- г) степень реализации собственных интересов

Тема 8.

1. Критерий эффективности решения - это:

- а) состав источников финансовых ресурсов;
- б) степень достижения цели;
- с) количество участников разработки решения;
- д) механизм организации выполнения решения.

2. Критерий эффективности решения - это:

- а) характер целей решения;
- б) сроки реализации решения;
- с) мотивация выполнения решения;
- д) механизмы ответственности за решение.

3. Критерий эффективности решения - это:

- а) качество контроля выполнения решения;
- б) состав исполнителей решения;
- с) ресурсоемкость решения;
- д) научная обоснованность решения.

4. Факторы эффективности решений - это:

- а) квалификация разработчиков решения;
- б) реальность решений;
- с) мотивация исполнителей;
- д) четкость формулировки решения.

5. Цифра, соответствующая доле решений, выполняемых с нарушением сроков (в %) - это:

- а) 10;
- б) 30;
- с) 15;
- д) 2.

6. Цифра, соответствующая доле решений, выполнение которых не достигло цели (в %) - это:

- а) 20;
- б) 10;
- с) 5;
- д) 25.

7. Установите соответствие показателей и критериев эффективности решения:
показатели:

- а) материалоемкость;
- б) производительность труда исполнителей;

- с) соответствие фактич и запланированн результатов;
- д) отношение фактического срока реализации к запланированному;
- е) затраты денежных средств на реализацию решения.

критерии:

- 1. целевой;
- 2. ресурсный;
- 3. временной.

8. *Факторы эффективности решений - это:*

- а) способ фиксации решения;
- б) форма принятия решения;
- с) сфера воздействия решения;
- д) ответственность руководителей за результаты решения.

9. *Критерии и показатели эффективности решения – это идентичные понятия?*

- а) да;
- б) нет;

10. *Эффективность и качество решений – тождественные категории?*

- а) да;
- б) нет;

11. *Один из методов оценки эффективности решения – это метод «затрат-.....».*

- а) прибыль;
- б) эффективность
- с) действенность;

12. *Эффективность решений – это надежный инструмент оценки деятельности аппарата управления организацией?*

- а) да;
- б) нет;

13. *Возможные причины низкой эффективности решений - это:*

- а) невысокое качество принятого решения;
- б) несовершенство мотивационного механизма реализации;
- с) стандартность решения;
- д) формализованность решения.

14. *Направление повышения эффективности решения - это:*

- а) сокращение сроков реализации;
- б) расширение использования экспертных методов разработки;
- с) повышение результативности выполнения решений;
- д) снижение ресурсоемкости решений.

15. *Эффективность управленческого решения формируется на стадии разработки и стадии.....*

- а) прибыли;
- б) эффективности
- с) реализации;

16. *Приоритетный критерий эффективности решения - это:*

- а) ресурсоемкость;
- б) степень достижения цели;

- с) сроки разработки;
- д) сроки реализации.

17. Методы повышения эффективности решения - это:

- а) повышение качества анализа ситуации;
- б) оптимизация состава разработчиков решения;
- с) применение сетевого планирования в реализации решения;
- д) увеличение количества вариантов решения.

Ответ: а, с, д.

Тема 2.1-2.4

1. Что означает принять решение, оценив по определенным критериям, какие из поставленных задач и дел имеют первостепенное значение, какие – второстепенное:

- а) расставить контексты в хронологическом порядке
- б) распределить ресурсы
- в) расставить приоритеты

2. Лишний шаг в алгоритме жестко-гибкого планирования:

- а) провести хронометраж всех задач в плане
- б) составить список гибких задач
- в) составить список жестких задач

3. Матрица Эйзенхауэра позволяет расставить приоритеты, оценив все задачи по двум критериям:

- а) срочность и регулярность
- б) гибкость и жесткость
- в) важность и срочность

4. Неправильно, что ... является одним из видов хронофагов :

- а) прерывание
- б) зависание
- в) отвлечение

5. Неправильно, что ... является правилом организации эффективного отдыха:

- а) концентрация
- б) максимальное переключение
- в) смена контекста

6. Неправильно, что ... является способом самонастройки на решение задач:

- а) промежуточная радость
- б) техника хронометража +
- в) техника “якорения”

7. Неправильно, что ... являются группой инструментов создания обзора:

- а) хронокарты
- б) контрольные списки
- в) двумерные графики

8. Как называются неэффективно организованные процессы деятельности, ведущие к потерям времени:

- а) рубрикаторами потерь
- б) расхитителями собственности
- в) поглотителями времени

9. Что является одним из шагов техники контекстного планирования:

- а) просмотр списка задач при приближении контекста
- б) просмотр списка хронофагов при приближении контекста

в) просмотр своих ключевых областей

10. При использовании многокритериальной оценки каждый вариант оценивается:

- а) по двум критериям, которым присвоен наибольший вес
- б) по всем критериям
- в) по критерию, имеющему самый большой вес

11. Как называется подход, при котором человек действует вопреки внешним обстоятельствам, активно влияет на свою жизнь:

- а) приоритезированным
- б) мотивационным
- в) проактивным

12. Как называется подход, при котором человек полностью зависит от внешних обстоятельств, не влияя активно на свою жизнь:

- а) аддитивным
- б) реактивным
- в) хронометрированным

13. Показателем для хронометража может быть:

- а) только одна цель стратегического уровня
- б) главная цель жизни
- в) любая цель

14. По матрице Эйзенхауэра важные, но несрочные задачи относятся к категории:

- а) D
- б) B
- в) A

15. Правильно сформулированная цель должна соответствовать SMART-критериям, одним из которых является:

- а) контекстуальность
- б) релевантность
- в) хронометрированность

16. Правильно сформулированная цель должна соответствовать SMART-критериям, одним из которых является:

- а) делимость
- б) определенность
- в) измеримость

17. Правильно сформулированная цель должна соответствовать SMART-критериям, одним из которых является:

- а) реактивность
- б) достижимость
- в) амбициозность

18. Правильно сформулированная цель должна соответствовать SMART-критериям, одним из которых является:

- а) приоритизированность формулы
- б) бюджетруемость исполнения
- в) конкретность формулировки

19. Правильно сформулированная цель должна соответствовать SMART-критериям, одним из которых является привязка:

- а) к действию
- б) ко времени
- в) к пространству

20. При определении приоритетов с помощью матрицы Эйзенхауэра все задачи делятся на:

- а) 4 категории
- б) 3 категории
- в) 2 категории

21. Как называется стратегия достижения SMART-цели (действие в задачной ситуации):

- а) “пирогом времени”
- б) “веером возможностей”
- в) “воронкой шагов”

22. Как называется стратегия достижения надцели (действие в проблемной ситуации):

- а) “веером возможностей”
- б) “нарезкой слона”
- в) “поеданием лягушки”

23. Техника хронометража помогает:

- а) выявить свои типовые стратегические цели
- б) выявить свои типовые поглотители времени
- в) определить критерии для формулирования цели

Критерии и шкалы оценивания тестов

Критерии оценивания при текущем контроле
процент правильных ответов менее 40 (по 5 бальной системе контроля – оценка «неудовлетворительно»);
процент правильных ответов 40 – 59 (по 5 бальной системе контроля – оценка «удовлетворительно»)
процент правильных ответов 60 – 79 (по 5 бальной системе контроля – оценка «хорошо»)
процент правильных ответов 80-100 (по 5 бальной системе контроля – оценка «отлично»)

Вопросы для устного опроса

ТЕМА 1.1

1. Объясните потребность и необходимость управления в деятельности человека.
2. Дайте определение категории «менеджмент», объясните цели и задачи этой дисциплины.
3. Какие существуют принципы менеджмента?
4. Какие имеются модели менеджмента?
5. Приведите основные характеристики системы управления.
6. Выделите основные функции менеджмента, дайте их определение.
7. Приведите классификацию ролей менеджеров.
8. Определите, что такое управление: наука или искусство?

ТЕМА 1.2.

1. Какие факторы влияют на эволюцию представлений о менеджменте в XX в.?
2. Назовите методические идеи школы научного управления
3. Каковы принципы управления, сформулированные представителями административной школы менеджмента?
4. В чем особенности идей представителей школы человеческих отношений в менеджменте?
6. Каковы области применения количественных методов школы наук управления?
6. Какие подходы использует современная система взглядов на менеджмент?

ТЕМА 1.3

1. Раскройте суть и основное назначение управленческих решений.
2. Классификация управленческих решений по разным признакам.
3. Место управленческих решений как категории менеджмента в процессе управления организацией.
4. Сравнение организационных запрограммированных и организационных незапрограммированных решений.
5. Характеристика компромиссных решений и обоснование их роли в деятельности организации.
6. Сопоставьте коллегиальные и коллективные управленческие решения. Что между ними есть общего, а что отличного?
7. Какие факторы влияют на процесс принятия управленческих решений?
8. При каких условиях процесс принятия управленческих решений будет успешным и результативным?
9. Влияние информационных ограничений на процесс выработки управленческих решений.
10. В чем суть оптимизации управленческих решений?
11. Применение способов моделирования с целью выбора самых оптимальных решений.

ТЕМА 1.4

1. Охарактеризуйте суть руководства как объединяющей функции менеджмента.
2. Какие категории взяты за основу руководства? Раскройте их суть.
3. Назовите формы власти, преимущества, и недостатки их применения.
4. Демократический и авторитарный стили руководства, когда целесообразно их использовать?
5. Охарактеризуйте развитие подходов к руководству и приведите факторы, повлекшие такую эволюцию.
6. Суть, преимущества и недостатки стилей руководства по системам Р. Лайкерта.
7. Объясните суть приемов влияния согласно подходу «Путь - цель» Т. Митчела и Р. Хауса.
8. В чем суть и назначение ситуативной модели стилей руководства Ф. Филдера?

9. Модель согласованного руководства в организации.
10. Типология лидеров и принципы лидерства.

ТЕМА 1.5

1. Характеристика организаций.
2. Классификация организаций по разным признакам.
3. Характеристика формальных групп. Каким образом они образуются?
4. Какие общие и отличительные черты между формальными и неформальными группами?
5. Характеристика организации как системы.
6. В чем суть эффекта синергии в процессе функционирования организации?
7. Характеристика концепций жизненного цикла организации.
8. Суть и роль организационной культуры.
9. Факторы внутренней среды организации, взаимосвязи между ними.
10. Влияние факторов внешней среды на организацию.
11. Характеристика сути управленческого цикла организации.

ТЕМА 1.6

1. В чем заключается суть механизма мотивации работников на принципах учета потребностей?
2. Охарактеризуйте смысловые и процессные теории мотивации.
3. Что общего и отличительного в теориях потребностей А.Маслоу и К. Альдерфера?
4. Обоснуйте на конкретных примерах применение в организациях двухфакторной теории Ф. Герцберга и теории ожиданий В. Врума.
5. Охарактеризуйте основные положения теории справедливости.
6. Охарактеризуйте основные элементы процессной теории материального стимулирования.
7. Назовите проблемы формирования действенных и реалистических систем стимулирования работников.

ТЕМА 1.7

1. Что такое конфликт и каковы основные условия возникновения конфликта в организации?
2. Определите 5 основных факторов (причин) возникновения конфликтов и каким образом они проявляют себя в организации?
3. Что понимается под управлением конфликтом и каковы меры профилактики конфликтов в организации?
4. Какие технологии и подходы к управлению конфликтами Вы знаете?
5. Почему переговоры считаются наиболее эффективным методом разрешения конфликтов?

ТЕМА 1.8

1. Общее понятие эффективности менеджмента.
2. Эффективность управления как результативность и как экономичность.
3. Показатели и критерии эффективности.
4. Эффективность управления (производства или оказания услуг).
5. Роль менеджмента в обеспечении эффективности организации.
6. Факторы эффективности менеджмента.
7. Удовлетворенность работой как критерий эффективности управления.
8. Степень конфликтности как показатель эффективности управления.
9. Адаптивность организации как критерий эффективности управления.

ТЕМА 2.1

1. Современный тайм - менеджмент (конец XX - начало XXI вв).

2. Способы и методы тайм – менеджмента.
3. Временная компетентность менеджера.
4. Идеология и аксиомы тайм-менеджмента.
5. Философия тайм-менеджмента.
6. Сущность и функции тайм - менеджмента.
7. Основные элементы тайм – менеджмента.
8. Принципы эффективного использования времени.
9. Правила личной организованности и самодисциплины

ТЕМА 2.2

1. Анализ временных затрат (общая характеристика).
2. Основные методы инвентаризации личного и организационного времени.
3. Алгоритм инвентаризации и анализа времени.
4. Хронометраж («фотография») рабочего дня.
5. Как проводить хронометраж и анализировать его итоги.
6. Поточная карта. Поточная диаграмма. Карта совместных операций.
7. Хронокарта Гастева. Анализ временных трат с использованием хронокарты Гастева.
8. Ежедневный экспресс-анализ временных трат с использованием органайзера.
9. Итоговый анализ временных трат с использованием органайзера.
10. Результаты инвентаризации и анализа времени.
11. Выявление и устранение причин потерь рабочего времени.

ТЕМА 2.3

1. Цели организации и цели личности.
2. Назначение целей в организации.
3. Ключевые аспекты целеполагания.
4. Целеполагание и процесс достижения цели.
5. Алгоритм и методы целеполагания.
6. Ситуационный анализ (по Л. Зайверту)

ТЕМА 2.4

1. Тренинг управления временем как форма обучения.
2. Этапы построения содержательной работы.
3. Планирование программы тренинга по тайм менеджменту.
4. Тренинг по управлению временем как форма бизнес-тренинга.
5. Тайм менеджмент с применением программы Outlook.
6. Управление временем в деятельности руководителей.
7. Принятие решения – установление приоритетности дел.
8. Принятие оперативного решения по приоритетам в условиях лимита времени (техника С. Кови).
9. Правила эффективного делегирования.
10. Эффективное проведение совещаний (цели и участники).
11. Правила проведения совещаний.

Критерии и шкалы оценивания устного опроса

Критерии оценки при текущем контроле	Оценка
Студент отсутствовал на занятии или не принимал участия. Неверные и ошибочные ответы по вопросам, разбираемым на семинаре	«неудовлетворительно»
Студент принимает участие в обсуждении некоторых проблем, даёт расплывчатые ответы на вопросы. Описывая тему, путается	«удовлетворительно»

и теряет суть вопроса. Верность суждений, полнота и правильность ответов – 40-59 %	
Студент принимает участие в обсуждении некоторых проблем, даёт ответы на некоторые вопросы, то есть не проявляет достаточно высокой активности. Верность суждений студента, полнота и правильность ответов 60-79%	«хорошо»
Студент демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой и современными публикациями; дает логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы. Высока активность студента при ответах на вопросы преподавателя, активное участие в проводимых дискуссиях. Правильность ответов и полнота их раскрытия должны составлять более 80%	«отлично»

Блок Б

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УМЕНИЙ, НАВЫКОВ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Типовые задания для практических занятий

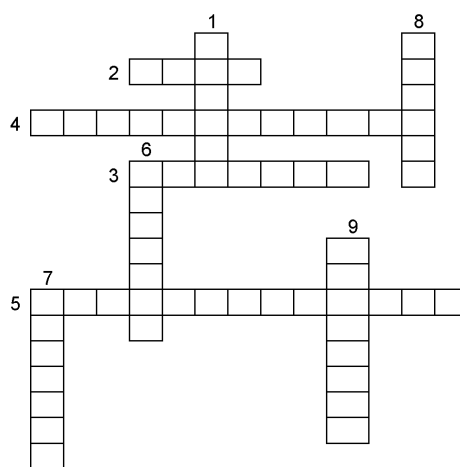
ТЕМА 1.

Задание 1. Приведите пример, который подтверждает, что не существует одного «правильного» способа управления.

Задание 2. Приведите примеры из реальной практики, которые бы демонстрировали достоинства и недостатки базовых моделей менеджмента: американской, европейской, японской, российской.

ТЕМА 2.

Задание 1. Решить кроссворд по теме «Становление школы научного менеджмента»



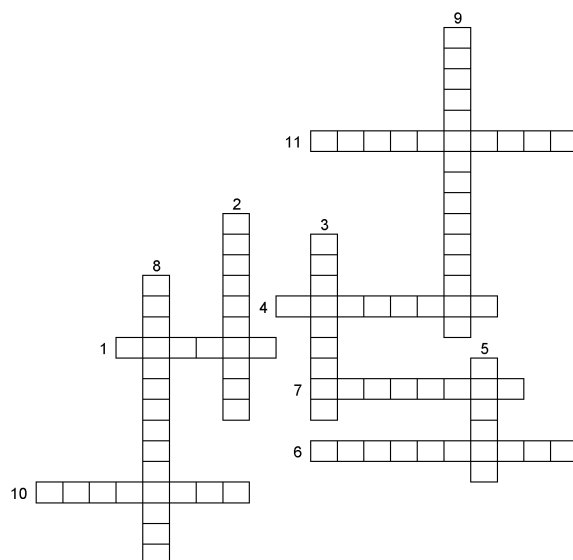
Вопросы: 1. Отец научного менеджмента.

2. Что, по мнению Эдисона, создаёт богатство? 3. Где преподавал Тейлор? 4. Где родился Тейлор? 5. Максимально выгодное соотношение между совокупными затратами и экономическими выгодами – это ... 6. Назовите ученого, который дал характеристику трем историческим стилям управления: традиционному, переходному и научному. 7. Автор 12 принципов управления. 8. Сколько характеристик выделял Тейлор для хорошего руководителя низшего звена? 9. Что, по мнению Тейлора, лишало человека возможности реализации своих потребностей и желаний?

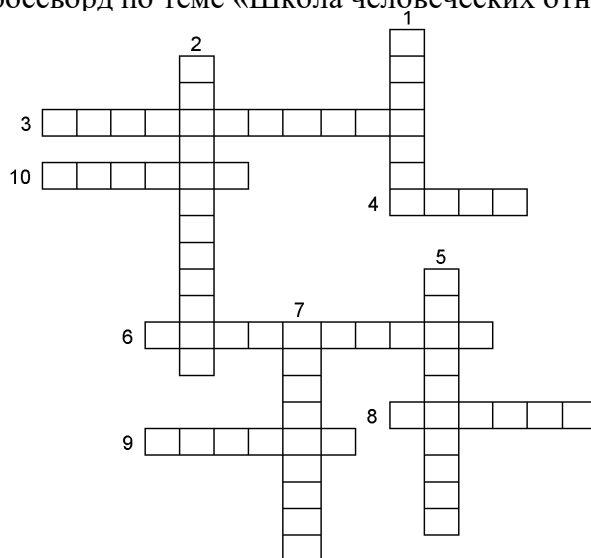
Задание 2. Решить кроссворд по теме «Административная теория в менеджменте»

Вопросы:

1. Основоположник административной теории. 2. Один из наиболее важных принципов управления, по мнению А. Файоля. 3. Качественная характеристика сотрудника. 4. Цепь руководящих должностей, начиная с высших и кончая низшими. 5. Что неразрывно связано с ответственностью? 6. Что наказуемо, по мнению А. Файоля? 7. Одна из функций управления. 8. Какая характеристика поведения руководителя в отношении подчиненных вытекает из доброты и правосудия? 9. Один из новых подходов к управлению. 10. Кого предложил оценивать А. Файоль? 11. Что, благодаря А. Файолю, стало признаваться самостоятельной и специфической деятельностью людей?



Задание 3. Решить кроссворд по теме «Школа человеческих отношений»



По горизонтали: 3. Отец промышленной психологии. 4. Американский психолог и социолог, один из основоположников доктрины человеческих отношений. 6. Как называется великую духовную силу, исходящую от людей, Фоллетт? 8. Что Фоллетт понимает под «иллюзией, построенной на неверном восприятии»? 9. Город, в котором проводились исследования компании «Вестерн Электрикс». 10. Основная характеристика нового индустриального человека, по мнению Э. Мэйо.

По вертикали: 1. Критик хоторнского исследования. 2. Один из исследователей, участвующих в хоторнском эксперименте. 5. Какой области знаний уделяется значительное внимание в рамках школы человеческих отношений? 7. Назовите один из стилей поведения в конфликтной ситуации.

ТЕМА 3.

Задание. Разработать конкретную программу применения принципов и методов управления – экономических, административных и социально-психологических в процессе управления производственным коллективом (бригадой) на участке цеха

Оформить свою программу в виде списка или «древа целей».

По результатам выполнения задания проанализировать эффективность трех основных групп методов управления и сделать выводы.

ТЕМА 4

Задание 1. Определение стиля руководства

По результатам ответов на предложенные ниже утверждения определить собственную склонность к определенному стилю руководства.

Ход работы

Перед Вами 20 утверждений. Оцените по 5-бальной системе, как Вы действуете, когда Вам необходимо взаимодействовать с другими людьми.

Действия:

1. Указываете людям, что нужно делать.
2. Выслушиваете мнение других людей.
3. Даете возможность другим принимать участие в принятии решений.
4. Даете возможность другим действовать самостоятельно.
5. Настойчиво объясняете, как нужно что-либо делать.
6. Учите людей умению работать.
7. Советуетесь с другими.
8. Не мешаете другим работать.
9. Указываете, как нужно работать.
10. Учитываете успехи других.
11. Поддерживаете инициативу.
12. Не вмешиваетесь в процесс определения целей деятельности другими.
13. Показываете, как нужно работать.
14. Иногда даете возможность другим принимать участие в обдумывании.
15. Внимательно выслушиваете собеседника.
16. Если вмешиваетесь в дела других, то по-деловому.
17. Мыслей других не разделяете.
18. Прилагаете усилия с целью улаживания противоречий.
19. Пытаетесь улаживать противоречия.
20. Считаете, что каждый должен применять свой талант, как может.

Обработка результатов.

А. Действия 1, 5, 9, 13, 17 – указывают на склонность к директивному стилю руководства.

Б. Действия 3, 7, 11, 15, 19 – свидетельствуют о склонности к коллегиальному (демократическому) стилю руководства.

В. Действия 4, 8, 12, 16, 20 – являются индикаторами пассивности к действиям других людей (анархический стиль руководства).

Г. Действия 2, 6, 10, 14, 18 – дают возможность судить о склонности к деловому стилю руководства.

Оценивание.

В каждой группе максимально можно набрать 25 баллов; 20 и более говорят о том, что тестируемый – сторонник стиля А, Б, В или Г. Если в каждой группе набрано 12–14 баллов, то это значит, что иногда он способен проявлять именно данный стиль взаимодействия.

Общий показатель (по всему тесту) в 70–80 баллов свидетельствует о склонности к взаимодействию с людьми. Показатель в 30–40 баллов регистрирует пассивность человека в групповой деятельности.

Задание 2. Тест «Способны ли вы быть лидером?»

Ответьте «да» или «нет» на следующие вопросы:

1. Умеете ли Вы отказывать другим в их просьбах?
2. Избегаете ли Вы столкновений, даже когда думаете, что правы?
3. Легко ли подчиняетесь правилам и предписаниям?
4. Вы часто извиняетесь?
5. Вы перестанете носить одежду, если кто-то посмеется над ней?
6. Стараетесь ли Вы модно одеваться?
7. Если одежда неудобная, но идет Вам, будете ли Вы носить ее?
8. Приходилось ли Вам когда-нибудь вести себя грубо на дороге?
9. Вы нетерпеливы с людьми, которые не сразу понимают, чего от них хотят?
10. Используете ли Вы нецензурные выражения?
11. Выставляете ли людей в невыгодном свете?
12. Раздражают ли Вас мнения, высказываемые по телевизору?
13. Можете ли честно сказать подчиненному, что Вас не устраивает его работа?
14. Вы всегда говорите то, что думаете, невзирая на последствия?
15. Считаете ли Вы себя нетерпимым?

16. Раздражаетесь ли, если проигрываете в споре?
17. Главные решения в жизни принимают за Вас другие?
18. Вы тратите деньги только на себя и свои удовольствия?
19. Одеваетесь ли Вы так, чтобы привлечь внимание?
20. Нормально ли чувствуете себя в толпе?

Подсчет баллов. Каждый положительный ответ на вопросы 1-8 и 19 приносит 1 балл, каждый отрицательный ответ на вопросы 9-18 и 20 - также 1 балл.

Если вы набрали *от 14 до 20 баллов*, вы не лидер. Вам больше по душе чужие подсказки, а не собственные приказы и указания. В случае кризиса вам бы хотелось полагаться на руководство со стороны и выполнять все, о чем вас попросят.

Если вы набрали *от 7 до 13 баллов*, у вас непостоянный характер. Вы можете руководить и организовывать. Вам нравится давать советы другим. Но, вероятно, вам не хватает того грамма агрессивности, который превращает человека в настоящего лидера.

Если вы набрали *не более 6 баллов*, вы родились лидером, имеете властный характер и, вероятно, болезненно воспринимаете, когда вам указывают, что делать. Если не удастся занять важный пост, то вы можете стать бунтарем.

ТЕМА 5.

Задание 1

На основе исходных данных определить факторы внешней и внутренней среды и занести их в таблицу:

Факторы внутренней среды	Факторы внешней среды	
	Прямого воздействия	Косвенного воздействия

1. Организационная культура
2. Потребители
3. Уровень образования населения, обеспечение объектами культуры
4. Объединенный показатель качества подготовки специалистов, поступающих в организацию
5. Акционеры
6. Демократические преобразования, количество политических фракций
7. Структура организации
8. Поставщики
9. Темпы инфляции, дефицит бюджета, конкурентоспособность страны, удельный вес частной собственности, уровень развития финансовой системы страны
10. Технология
11. Удельный вес числа ученых в численности работающих страны
12. Конкуренты
13. Законодательство по налоговой системе и внешнеэкономической деятельности
14. Физико-географические условия (климатические факторы, оценка основных природных ресурсов страны и ее место в мировом сообществе, извлечение из недр природных ресурсов интенсивность по отношению к общим запасам и степень извлечения)
15. Миграция населения
16. Местные органы управления
17. Демографическая обстановка
18. Правительственные органы
19. Союзы и общества
20. Уровень компьютеризации страны
21. Экологические факторы
22. Продолжительность жизни населения.

23. Способ выполнения работы.
24. Количество забастовок с числом участников более 100 в стране
25. Прогноз изменения уровня доходов населения
26. Контакты с агентствами по оказанию маркетинговых услуг
27. Количество горячих точек в мире
28. Построение системы управления на предприятии
29. Затраты в бюджете страны на поддержание экосистемы страны
30. Удельный вес изобретений и патентов страны в фонде мирового сообщества
31. Связи с кредитно-финансовыми учреждениями
32. Показатель качества информации, поступающей на предприятие
33. Качество прокурорского надзора за соблюдением государственных правовых актов

Задание 2.

На основе анализа составляющих организации, ее взаимодействия с внешней средой, результатов деятельности, сделать выводы относительно стадии ее жизненного цикла.

Задачи: дайте характеристику организации (на конкретном примере) по следующему плану:

1. Цель и задачи деятельности организации.
2. Структура организации (управления, подразделения, отделы, входящие в состав организации).
3. Разделение труда в организации (горизонтальный и вертикальный).
4. Работники организации (их количество, уровень профессионально-квалификационной подготовки и т.д.).
5. Ресурсы организации (материальные, финансовые, информационные).
6. Связи организации с внешней средой.
7. Корпоративная культура.
8. Результаты деятельности организации.
9. Выводы (установить и обосновать стадию жизненного цикла организации).

Примечания по выполнению практической работы

Студенту необходимо выбрать для анализа любую по размерам и форме собственности реальную организацию, используя Internet-ресурсы (официальные сайты фирм, предприятий и т.д.).

ТЕМА 6.

Задание: Оценка стремления к успеху

Цель работы: на основе теста Т. Элерса оценить собственную определенность мотивации к достижению успеха.

Тест

Инструкция. В предлагаемом опроснике прочитайте внимательно каждое из 41 предложения и оцените, насколько то, о чем в этих предложениях говорится, отвечает тому, что Вы обычно думаете, делаете, переживаете.

Если Вы согласны с данными утверждениями, поставьте знак «+» напротив номера утверждения в соответствующей колонке бланка ответов. Если не согласны, то поставьте такой же знак в другой колонке.

1. Когда есть выбор между двумя вариантами, то его лучше сделать скорее, чем отложить на неопределенное время.
2. Я легко раздражаюсь, когда замечаю, что не могу на все 100 выполнить задание.
3. Когда я работаю, это выглядит так, будто я все ставлю на карту.
4. Когда возникает проблемная ситуация, я чаще всего принимаю решение одним из последних.
5. Когда у меня два дня подряд нет дела, я теряю покой.
6. Иногда мои успехи ниже средних.
7. К себе я более требователен, чем к другим.

8. Я более доброжелателен, чем другие.
9. Когда я отказываюсь от трудного задания, то потом жестоко осуждаю себя, потому что знаю, что достиг бы в нем успеха.
10. В процессе работы я нуждаюсь в небольших паузах для отдыха.
11. Старательность – основная моя черта.
12. Мои достижения в труде не всегда стабильные.
13. Меня больше привлекает другая работа, чем та, которой я занимаюсь.
14. Осуждение стимулирует меня сильнее, чем похвала.
15. Я знаю, что мои коллеги считают меня смышленным человеком.
16. Препятствия делают мое решение еще более непреклонным.
17. У меня легко вызвать честолюбие.
18. Я работаю без вдохновения, и это почти всегда заметно.
19. Во время выполнения работы я не рассчитываю на помощь других.
20. Иногда я откладываю то, что должен был сделать в настоящий момент.
21. Нужно рассчитывать только на себя.
22. В моей жизни мало вещей более важных, чем деньги.
23. Всегда, когда я должен выполнить важное задание, я ни о чем другом не думаю.
24. Я менее честолюбив, чем многие другие.
25. В конце отпуска я обычно радуюсь, что скоро выйду на работу.
26. Когда я настроен на работу, то делаю ее лучше и более квалифицированно, чем другие.
27. Мне проще и легче общаться с людьми, которые могут настойчиво работать.
28. Когда у меня нет дел, я чувствую, что мне не по себе.
29. Мне приходится выполнять ответственную работу чаще, чем другим.
30. Когда мне приходится принимать решение, я пытаюсь делать это как можно лучше.
31. Мои друзья иногда считают меня ленивым.
32. Мои успехи в известной степени зависят от моих коллег.
33. Бессмысленно противодействовать воле руководителя.
34. Иногда не знаешь, какую работу придется выполнять.
35. Когда что-то не спорится, я теряю терпение.
36. Я обычно обращаю мало внимания на свои достижения.
37. Когда я работаю вместе с другими, я достигаю больших результатов, чем они.
38. Многое из того, за что я берусь, я не довожу до завершения.
39. Я завидую людям, не очень загруженным работой.
40. Я не завидую тем, кто стремится к власти и высокому положению.
41. Когда я уверен, что иду правильным путем для достижения своей правоты, я даже впадаю в крайности.

Ключ к тесту

Подсчет баллов проводят сравнением ответов опрашиваемого с вариантом ответов «ключа». Добавляют только совпадения ответов и «ключа», что свидетельствует о наличии измеряемого качества.

Ключ к опроснику

Номера вопросов с ответом «да»: 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 14, 15, 16, 17, 21, 22, 25, 6, 27, 28, 29, 30, 32, 37, 41.

Номера вопросов с ответом «нет»: 6, 13, 18, 20, 24, 31, 36, 38, 39.

Бланк ответов для оценки мотивации

Номер вопроса	«Да»	«Нет»	Номер вопроса	«Да»	«Нет»	Номер вопроса	«Да»	«Нет»
1			15			29		
2			16			30		
3			17			31		

4			18			32		
5			19			33		
6			20			34		
7			21			35		
8			22			36		
9			23			37		
10			24			38		
11			25			39		
12			26			40		
13			27			41		
14			28					

При интерпретации результатов тестирования можно ориентироваться на следующую шкалу. Если исследуемый набрал не более 10 баллов, то его мотивация к успеху невысокая. Если сумма баллов находится в интервале от 11 до 21, то можно вести речь о среднем проявлении мотивации к достижению успеха. Сумма баллов исследуемого, отвечающая 22 и более баллов, свидетельствует о высокой мотивации к достижению успеха.

ТЕМА 7

Задание 1.

Директор АО «Весна» Иванов П.С. отдал распоряжения Сидорову Н.П. инженеру производственного отдела составить отчет о реализации продукции за прошлый год. Сидоров Н.П. составил отчет на основе документации, находящейся в бухгалтерии. Но так как он устроился на это рабочее место месяц назад и еще достаточно не ознакомился с требованиями руководства, в отчете были отражены не все данные. На следующем оперативном совещании директор высмеял Сидорова Н.П. в присутствии сотрудников, назвав его отчет безграмотным и усомнился в его соответствии занимаемой должности.

Ответьте на вопросы:

1. Какой вид конфликта представлен в ситуации?
2. Как следовало поступить руководителю?

Задание 2.

Определите природу конфликта (А, Б, В) в следующих ситуациях:

Ситуация 1. Руководитель принял на работу неподготовленного работника, не согласовав это с заместителем, у которого тот в подчинении. Вскоре выясняется неспособность принятого работника выполнять свою работу. Заместитель представляет руководителю докладную записку об этом. Руководитель тут же рвет данную записку.

Ситуация 2. При распределении премии начальник не выписал ее одному из подчиненных. Оснований для депремирования не было. На вопрос подчиненного руководитель не смог объяснить причины, сказал только: «Это я вас учу». Подчиненный чувствует себя несправедливо обиженным.

Ситуация 3. Беседуя с претендентом на вакантную должность, руководитель дает обещание в дальнейшем повысить его в должности. Вновь принятый с воодушевлением приступает к работе, проявляя высокую работоспособность и добросовестность. Руководство постоянно увеличивает нагрузку, не прибавляя зарплату и не повышая в должности. Спустя некоторое время работник начинает проявлять признаки недовольства, начинает саботировать задания, опаздывать на работу. Назревает конфликт.

Ситуация 4. Начальник сообщает подчиненному, что в следующем месяце отправляет его на курсы повышения квалификации. Подчиненный отказывается, ссылаясь на то, что до пенсии ему осталось полтора года.

Ситуация 5. Работник, достигший пенсионного возраста, жалуется начальнику, что мастер выживает его с работы. Мастер клянется, что ни малейшего повода для этого не дает. Работник же продолжает жаловаться.

Ситуация 6. Начальник участка дает задание рабочему. Тот отказывается, мотивируя свой отказ тем, что эта работа требует более высокого разряда, и, добавляя при этом, что ему уже пять лет не повышают разряд.

Ситуация 7. На совещании один из подчиненных, не выдержав постоянной строгости руководителя, в полушутливой форме обратил на это строгое обращение внимание. Руководитель не нашелся, что сказать, но после этого случая стал действовать еще более жестко, особенно в отношении «шутника».

ТЕМА 8.

Задание 1.

Изложите частные методики оценки эффективности управления. Прокомментируйте Ваш ответ.

Задание 2.

Корректно ли сравнивать и оценивать эффективность работы руководителей высшего, среднего и низового уровней? Поясните Вашу позицию.

Задание 3.

Возможно ли, по Вашему мнению, оценить эффективность управления, если информация, которой Вы располагаете, включает разнонаправленные показатели. Прокомментируйте Ваше решение, конкретизировав вопрос.

Задание 4.

В кондитерском акционерном обществе годовой экономический эффект, полученный в результате проведения мероприятий по научной организации управленческого труда составил 1078 у.е., а затраты, на мероприятия по совершенствованию управления - 1012 у.е.

Определите коэффициент эффективности управления. Сделайте выводы и комментарий

Задание 3.

Установите правильное соответствие между формами и факторами сопротивления изменениям

Формы сопротивления	Факторы сопротивления
Логические, рациональные возражения	Страх неизвестности Неумение адаптироваться к переменам Апатия к переменам Потребность в безопасности, желание сохранить имеющийся статус
Психологические, эмоциональные установки	Увеличение времени, необходимого для адаптации Возможность создания нежелательных условий Экономические издержки изменений Вызывающая сомнение техническая целесообразность изменений
Социологические факторы, групповые интересы	Создание политических коалиций Поддержание групповых ценностей Локальные ограниченные интересы Желание сохранить дружеские интересы

ТЕМА 2.1

Задание 1.

Применение техники «5 почему» по отношению к рутинным делам. Выбрать одну такую задачу. Записать цепочку вопросов и ответов к рутинной задаче. Проанализировать – определить ценность. Соответствует ли она стратегической картонке? Сделайте выводы. Мотивирует ли это? Что необходимо сделать для повышения мотивации?

Мои «5 почему»:

1. Почему мне не хватает времени? (Нерационально использую своё время)
2. Почему у меня остаётся 2 – 3 незаконченных дел на завтра? (Много планирую на день)
3. Почему не хватает времени на нормальный сон? (Стараюсь всё делать сама, не доверяю остальным членам семьи)
4. Почему некогда заниматься любимым занятием – пошивом изделий? (Много сижу в

интернете с делом и без дела)

5. Почему учёба отодвигается на задний план? (Личная неорганизованность)

ТЕМА 2.2

Задание 1.

Составить свой список поглотителей времени. Попробовать найти символическое обозначение или иллюстрацию в Интернете. Зафиксировать их. Ответить на вопросы:

- к какой группе поглотителей относится большинство моих;
- объяснить опасность этого поглотителя;
- какова причина появления этой «ловушки времени»;
- насколько я могу контролировать поглотители;
- предложить варианты борьбы с поглотителем.

Сделать выводы.

ТЕМА 2.3

Задание 1

«Уточнение своих приоритетов» (по методу ABC) (работа ведется в парах или тройках)

Ситуация: Вы – руководитель успешно развивающейся фирмы. Необходимо:

1. составить список своих всех будущих задач;
2. систематизировать их по важности и установить очередность;
- 33
3. пронумеровать эти задачи;
4. оценить задачи соответственно по категориям А, В и С;
5. задачи категории А (15 % общего их количества) решает первый руководитель;
6. задачи категории В (20 %) подлежат перепоручению;
7. задачи категории С в силу своей мало значимости подлежат обязательному перепоручению.
8. Анализ полученных результатов.

Задание 2.

«Матрица Эйзенхауэра» (индивидуальная работа)

1. Записать все свои дела на ближайшие 10 дней.
2. Распределить их по группам, используя два основных критерия - важность и срочность.

ТЕМА 2.4

Упражнение «Распределение времени»

Цель: анализ затрат времени.

Посчитайте и запишите, сколько времени вы посвящаете различным сферам жизни. Сколько часов в день, т.е. из 24 часов вы обычно посвящаете каждой из областей деятельности? В каждом случае проставь в конце примерное количество часов:

1. отношения и семья _____ часов
2. здоровье и спорт _____ часов
3. деньги _____ часов
4. работа, карьера _____ часов
5. личностный рост _____ часов
6. друзья и окружение _____ часов
7. яркость жизни _____ часов
8. духовный рост и творчество _____ часов

Итого = 24 часа

Теперь спокойно посмотрите на получившуюся диаграмму.

- Довольны ли вы тем, как распределяете собственное время?
- Для чего бы вы хотели иметь больше времени?
- На что вы хотели бы тратить меньше времени?
- Что вы можете реально предпринять, чтобы достичь соответствующих перемен?

Правильное распределение времени оказывает непосредственное влияние на

эффективность достижения целей.

Теория SMART.

Итак, необходимо уметь правильно ставить цели. Еще древнеримский мыслитель Луций Анней Сенека говорил, что “для корабля, не имеющего пристани, ни один ветер не бывает попутным”, а старинные мореплаватели говорили: “Плыву не как ветер дует, а как парус поставлю”. Ставить перед собой цель – значит смотреть в будущее. Четко, ясно, конкретно, реалистично сформулированные цели побуждают к действиям, направленным на их достижение. Свои цели необходимо не только продумывать и придавать им максимально реалистичный вид, но и записывать.

Упражнение на постановку целей

Цель: научиться целеполаганию

Цель: хотим больше зарабатывать денег

Для того, чтобы цель стала конкретной, мы должны определиться, что зарабатывать хочется, допустим, на 20000 руб. больше в месяц. Или делаем приписку «более чем»

Измерить уже можно? Да, можно.

Достижимая? – Скорее всего, да!

На сколько реалистичная? Если есть возможность увеличить продолжительность рабочего времени? Если есть возможность увеличить стоимость рабочего времени? Может, есть какие-то другие способы? Если получен ответ «да», то идем дальше....

Не навредит ли выбранный способ чему – то другому или кому – то другому? (например, семейной жизни, потребности в отдыхе и тд.) если мы нашли способ, отлично!!!!

Ну а теперь ставим конкретные сроки. Допустим, через три месяца.

Что имеем?

К 20.05.2019 году я увеличиваю свой доход на 20000 рублей при сохранении текущего рабочего времени

Ну а теперь сформулируйте ваши цели, которые бы отвечали принципу “КРОВИ”. Через 5 минут желающие зачитывают свои цели. Группа анализирует, удалось ли участникам выполнить упражнение.

Правило Парето и матрица Эйзенхауэра.

Существует, так называемый, закон Парето, который гласит примерно следующее: 20% всего, что мы делаем, приносит нам 80% результата. Все остальные 80% наших усилий создают всего лишь 20% результата. Другими словами, результативна лишь 1/5 часть нашей деятельности, лишь 1/5 времени мы тратим оправданно. На что же уходят остальные 4/5 наших ресурсов и времени? А вот на что:

- на поддержание текущего уровня комфорта;
- на выполнение неважных и несрочных дел;
- на выполнение задач, которые в принципе может выполнить кто-то другой;
- на выполнение задач, от которых вообще можно отказаться.

Как же организовать свое время, чтобы повысить свою эффективность?

В своей книге “Главное внимание – главным вещам” Стивен Кови описал метод Эйзенхауэра, помогающий в потоке дел, выявить самые важные, на которые должны быть направлены наши силы. Сама идея этого метода принадлежит 34-му президенту США Д.Д.Эйзенхауэру. В результате опыта организации своего времени он сделал вывод, что срочные дела редко бывают важными и в то же время, важные дела редко бывают срочными. Эйзенхауэр предложил инструмент для управления временем, который получил название “Матрица Эйзенхауэра”

Матрица помогает быстро сориентироваться в потоке дел и определиться, какие задачи важные и какие требуют срочности.

Важными можно назвать те дела, от которых зависит успешная, здоровая, эмоционально насыщенная жизнь. Срочными - дела, которые нельзя отложить.

Эйзенхауэр для наглядности разработал матрицу. Смысл её в том, что в начале, нужно каждое дело или задачу оценить по приоритетности в одну из четырех групп:

А - Важное и срочное, это Аврал!

В - Важное и не срочное

С - Срочное, но не важное

Д - Не срочное и не важное. Д – “дурацкие” дела.

Для наглядности обозначим их буквами: А, В, С, D.

А - Важное и срочное.

Только незапланированные, форсмажорные, внезапно возникшие дела. Часто они появляются в результате кризиса или аврала. Эти дела очень важные и откладывать их не получится. Если человек правильно организован, то эта часть дел минимальна. (Например, навестить друга/ подругу в больнице)

В - Важное, но не срочное.

Дела и задачи, которые мы относим к этой категории и выполняем, чаще всего результативны. Отсутствие спешки помогает спланировать дела: наметить сроки и способы выполнения задачи. Это самые большие по времени дела. Если человек сосредоточивает свое внимание на этих задачах, то он чаще всего добивается успеха. Но если такие дела постоянно откладывать, то они могут перейти в разряд авральных! (например, зайти в бухгалтерию; либо сходить на прием к окулисту)

С - Не важное, но срочное.

Чаще всего это незапланированные второстепенные дела, никак не влияющие на нашу жизнь, но требующие срочного внимания. Многие причисляют их ошибочно к важным. Поэтому нужно научиться понимать действительно ли это для вас важное дело или нет.

Это работа, которую можно поручить другим!!!!(Купить корм для кота, посидеть на планерке...то есть за тебя это могут сделать и другие)

D (D) - Не важные и не срочные.

Это поглотители времени. Они забирают много времени, но не приносят никакого результата. Часто советуют, что от них просто нужно избавляться. Но так как они легки и интересны, то отказаться от них бывает сложно. И поэтому можно выделять на них время по остаточному принципу. Например, ненужное общение в сети, некоторые телефонные звонки «ни о чем», SPAM, рассылка типа « разошли это сообщение 10 друзьям, и у тебя будет счастье и т.д.)

Упражнение на распределение задач по принципу матрицы Эйзенхауэра

(абота в группах)

Цель: распределить предложенные в списке дела в соответствии с матрицей Эйзенхауэра

Список задач:

Проекты, у которых подходят сроки сдачи

Ненужная отчетность

Сдать ноутбук в ремонт

Убрать квартиру

Купить продукты

Позвонить коллеге

Посмотреть любимый сериал

Сходить в спортивный зал

Рассылка приглашений

Пообедать с партнером

Устранить течь водопроводной трубы

Оплата коммунальных услуг

Бесцельный просмотр телепередач

Профилактика авто

Острая зубная боль

Каждая группа представляет результаты по одному из четырех квадрантом матрицы.

В заключение следует сказать, что такое распределение дел работает. Когда мы научимся выделять важные дела, отдавать им всю свою энергию, то наша жизнь будет наполненной. Умение планировать и предвидеть поможет избегать авральных дел. И не важные и несрочные дела не будут мешать нам жить. И, конечно, многое зависит от индивидуальных особенностей человека воспринимать время.

Упражнение «Секундомер».

Включить секундомер на телефоне. Необходимо закрыть глаза. Считать про себя секунды нельзя. По истечении минуты открыть глаза и сразу посмотреть на экран телефона). На экране – секундомер. Необходимо, запомнить время на секундомере.

Комментарии:

- если вы открыли глаза раньше, чем через 55 секунд, это означает, что вы слишком

спешите, есть опасность быстрого истощения. Время движется на самом деле медленнее, чем вам кажется.

- если более 66 секунд – вы предпочитаете не торопиться, но иногда все-таки следует ускорять восприятие времени, иначе вы можете не успеть что-либо сделать.

Критерии и шкалы оценивания решения практических заданий

Критерии оценки при текущем контроле	Оценка
Задача не решена или решена неправильно	«неудовлетворительно»
Задание понято правильно; в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде	«удовлетворительно»
Составлен правильный алгоритм решения задачи; в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ	«хорошо»
Составлен правильный алгоритм решения задачи; в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок; получен верный ответ; задача решена рациональным способом	«отлично»

Задания для контрольной работы (заочная форма обучения)

1. Определение понятий «управление» и «менеджмент»
2. История менеджмента.
3. Управление как информационный и функциональный процесс
4. Принципы управления
5. Методы управления
6. Функция планирования
7. Функция организации
8. Делегирование полномочий
9. Организационные структуры управления
10. Функция мотивации
11. Функция контроля
12. Коммуникационный процесс
13. Процесс принятия решений
14. Формы власти
15. Теории лидерства
16. Стили руководства
17. Определение и общие характеристики организаций
18. Типы совместной деятельности в организации
19. Внутренняя и внешняя среда организации
20. Методы исследования внутренней и внешней среды организации
21. Организационно-правовые формы организаций
22. Система управления персоналом
23. Элементы системы управления персоналом.
24. Анализ концепций управления персоналом.
25. Управление карьерой в организации.
26. Понятие, функции и система оценки персонала.
27. Аттестация персонала
28. Понятие конфликта, его объект и предмет
29. Типологии конфликтов
30. Причины конфликтов в организации
31. Динамика процесса конфликта
32. Управление конфликтами
33. Необходимость изменений. Жизненный цикл организации
34. Управление организационными изменениями
35. Преодоление сопротивления персонала организации организационным изменениям
36. Основные понятия эффективности управления.
37. Эффективность функций менеджмента.
38. Эффективность взаимодействия с деловым и фоновым окружением.
39. Показатели эффективного управления.
40. Подходы к расчету показателей эффективности управления
41. Определение понятия «тайм-менеджмент».
42. История возникновения тайм-менеджмента как технологии и как науки.
43. Понятие «временная компетентность». Показатели успешного тайм-менеджмента
44. Определение понятия «тайм-менеджмент».
45. История возникновения тайм-менеджмента как технологии и как науки.
46. Понятие «временная компетентность». Показатели успешного тайм-менеджмента
47. Алгоритм инвентаризации и анализа времени.

48. Хронометраж («фотография») рабочего дня.
49. Результаты инвентаризации и анализа времени. Выявление и устранение причин потерь рабочего времени
50. Стратегический тайм-менеджмент. Выявление и ранжирование личных ценностей.
51. Определение стратегических целей.
52. Правила постановки целей
53. Устранение «поглотителей времени».
54. Принципы и правила планирования рабочего и жизненного времени.
55. Активный и реактивный тайм-менеджмент
56. Методические приемы в тренинге.

Образец варианта контрольной работы

Вариант 1

1. Определение понятий «управление» и «менеджмент»
2. Типологии конфликтов

Критерии и шкалы оценивания контрольной работы

Критерии оценивания	Оценка
Ответ не был дан или не соответствует минимальным критериям	«неудовлетворительно»
Ответ со значительным количеством неточностей, но соответствует минимальным критериям	«удовлетворительно»
Ответ был верным с незначительным количеством неточностей	«хорошо»
Ответ полный с незначительным количеством неточностей	«отлично»

Темы для подготовки реферата (доклада, сообщения, презентации)

1. Теоретики и практики менеджмента.
2. Задачи, функции и методы работы менеджера.
3. Идеальный менеджер.
4. Великие менеджеры 20-го столетия (на конкретном примере).
5. Влияние внешней среды на организацию.
6. Системный подход при изучении организаций.
7. Виды организационных структур.
8. Особенности менеджмента в крупных организациях.
9. История развития организации (на конкретном примере).
10. Особенности подготовки современного менеджера.
11. Стилль работы современного руководителя на конкретном примере.
12. Пути повышения эффективности и качества управления организацией на конкретном примере.
13. Связующие процессы в менеджменте.
14. Взаимосвязь функций планирования и контроля в организации.
15. Стратегическое планирование на микроуровне (стратегия фирмы)
16. Методология и логика стратегического планирования.
17. Стратегия сегментирования рынка предприятий, ориентированных на потребителя.
18. Сравнительный анализ зарубежных и отечественных теорий мотивации.
19. Формирование эффективной системы мотивации персонала современной организации.
20. Роль мотивации руководителя в эффективности принимаемых решений.
21. Роль коммуникации в организационном процессе.

22. История становления понятия организационной культуры.
23. Лидерство в менеджменте: стиль, ситуация и эффективность.
24. Личность в системе управления, на примере конкретного руководителя.
25. Развитие неформальных организаций и их характеристики.
26. Управление неформальной организацией.
27. Факторы, влияющие на эффективность работы группы.
28. Природа конфликта в организации.
29. Типы организационных конфликтов.
30. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов в организации.
31. Управление конфликтами и стрессами.
32. Теоретико-методологические аспекты управления изменениями.
33. Причины сопротивления изменениям и методы их преодоления.
34. Этические аспекты менеджмента.
35. Этика и современное управление.
36. Уровни социальной ответственности организации.
37. Этика бизнеса на международном уровне..
38. Этапы управления организационными изменениями
39. Управление организационными изменениями: мониторинг и контроль
40. Экспертное и процессное консультирование при проведении изменений
41. Командные формы участия в проводимых изменениях в организации
42. Лидерство как стиль проведения организационных изменений
43. Роль руководителя при проведении организационных изменений
44. Компетентность руководителей для проведения изменений
45. Причины сопротивления персонала организационным изменениям
46. Роль менеджера по персоналу в управлении организационными изменениями.
47. Изменение организационной культуры как объективный и закономерный процесс.
48. Факторы, определяющие эволюцию организационной культуры.
49. Основные этапы и модели формирования оргкультуры.
50. Особенности изменения организационной культуры на различных стадиях жизни предприятия.
51. Изменение организационной культуры в будущем.
52. Профилактика социально-трудовых конфликтов в организации.
53. Примирительные процедуры при разрешении трудовых споров в организации.
54. Социально-психологический тренинг в организации как инструмент профилактики организационных и межличностных конфликтов.

Критерии и шкалы оценивания рефератов (докладов)

Оценка	Профессиональные компетенции	Отчетность
«отлично»	Работа выполнена на высоком профессиональном уровне. Полностью соответствует поставленным в задании целям и задачам. Представленный материал в основном верен, допускаются мелкие неточности. Студент свободно отвечает на вопросы, связанные с докладом. Выражена способность к профессиональной адаптации, интерпретации знаний из междисциплинарных областей	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен в срок. Полностью оформлен в соответствии с требованиями
«хорошо»	Работа выполнена на достаточно высоком профессиональном уровне, допущены	Письменно оформленный

	несколько существенных ошибок, не влияющих на результат. Студент отвечает на вопросы, связанные с докладом, но недостаточно полно. Уровень недостаточно высок. Допущены существенные ошибки, не существенно влияющие на конечное восприятие материала. Студент может ответить лишь на некоторые из заданных вопросов, связанных с докладом	доклад (реферат) представлен в срок, но с некоторыми недоработками
«удовлетворительно»	Уровень недостаточно высок. Допущены существенные ошибки, не существенно влияющие на конечное восприятие материала. Студент может ответить лишь на некоторые из заданных вопросов, связанных с докладом	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен со значительным опозданием (более недели). Имеются отдельные недочеты в оформлении
«неудовлетворительно»	Работа выполнена на низком уровне. Допущены грубые ошибки. Ответы на связанные с докладом вопросы обнаруживают непонимание предмета и отсутствие ориентации в материале доклада	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен со значительным опозданием (более недели). Имеются существенные недочеты в оформлении.

Групповое творческое задание

Тема 3

Деловая игра «Решение»

Цель работы: Обычно руководитель фирмы, столкнувшись с проблемой, стремится немедленно ее решить. Однако отсутствие опыта и практики систематического анализа управленческих ситуаций приводит к тому, что решение принимается на основе внешних, поверхностных, а иногда и неповерхностных сведений и разнообразных статистических данных. В таком случае вне круга зрения кадрового работника остаются:

- специфические признаки, за которыми могут быть обнаружены источники управленческой ситуации;
- причинно-следственные связи и характерные свойства ситуации.

Решение конкретной ситуации требует от студента умения выйти за пределы узких интересов, мобилизовать знания по разнообразным изучаемым дисциплинам, применить свой практический опыт.

Сценарий деловой игры

1. Постановка проблемы (1–15 мин.).

Обосновывается актуальность проблемы управления в условиях рыночных отношений. Преподаватель, проводящий занятие, раскрывает сложность проблемы, указывает на ее связь с разнообразными социальными и производственными аспектами (на выбор группы), показывает опыт решения аналогичных ситуаций в других фирмах.

2. Организационные аспекты игры (3–5 мин.).

Учебная группа делится на 3 подгруппы: руководство фирмы; руководство структурного подразделения; службу кадров фирмы, которая готовит данное решение.

Назначаются арбитры (2–3 чел.) для решения спорных вопросов. Избирается комиссия для подведения итогов исходя из рассмотрения конкретной ситуации и выработки управленческого решения.

Задание учебной подгруппы:

- выучить управленческую ситуацию, сформулировать и обосновать свои решения, публично защитить их; найти пути ее решения в пределах конкретного коллектива фирмы (структурного подразделения);

- самостоятельная работа проходит в произвольном режиме.

3. Коллективная работа над ситуацией (20 мин.).

Каждая подгруппа готовит 2–3 альтернативных решения ситуации и записывает их на доске (листы бумаги).

4. Коллективная дискуссия (20–25 мин.).

Каждая подгруппа со своих позиций рассматривает управленческие ситуации (альтернативы), отвечает на вопрос, обосновывает конкретные предложения (решения).

План выступления подгруппы

1. Причины и источники возникновения ситуации.

2. Аспекты профессиональной деятельности работника, которого касается ситуация.

3. Противоречие, лежащее в основе ситуации, как оно возникло, «питающая среда», условия возникновения.

4. Потери (социальные, производственные), которые несет коллектив фирмы в связи с возникшей ситуацией.

5. Привлекательность, выгодность, полезность, предлагаемые группой, альтернативы решения управленческой ситуации.

6. Преимущества и недостатки вариантов, предложенных другими подгруппами.

7. После выступления подгрупп начинается общая дискуссия в форме производственного совещания (собрание) коллектива (отдела кадров) фирмы, где:

- обсуждаются точки зрения и альтернативы;
- оцениваются результаты, дается их анализ;
- формируется единственный подход к решению;
- выбирается самый лучший вариант решения ситуации, арбитрами выступают все присутствующие.

5. Подведение итогов деловой игры (не более 15 мин.) Вывод экспертной комиссии. В нем:

- определяется общий позитивный результат работы над ситуацией;
- освещают позиции, занятые подгруппами;
- эти позиции сопоставляются с реальной практикой управления фирмой (компанией);
- анализируются правильные и ошибочные решения.
- обосновывается оптимальный подход к подобным ситуациям;
- намечается круг знаний и навыков, необходимых для решения аналогичных ситуаций.

Критерии и шкалы оценивания задания

Критерии оценивания	Оценка
Задание не выполнено или допущены существенные неточности	«неудовлетворительно»
Задание выполнено не в полном объеме или полученные результаты недостаточно аргументированы, нарушена логика и последовательность изложения результатов	«удовлетворительно»
Задание выполнено в полном объеме, полученные результаты логичны, последовательны, но аргументированы недостаточно четко	«хорошо»
Задание выполнено в полном объеме, полученные результаты аргументированы, логичны, последовательны	«отлично»

Блок В
ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Сущность и основные категории менеджмента
2. Принципы менеджмента.
3. Закономерности менеджмента.
4. Модели менеджмента и их характеристика (американская, японская, западноевропейская).
5. Школа научного управления (рационалистическая школа)
6. Классическая (административная) школа управления
7. Школа психологии и человеческих отношений
8. Школа науки управления (количественная школа)
9. Характеристика организаций.
10. Классификация организаций по разным признакам.
11. Характеристика формальных групп. Каким образом они образуются?
12. Какие общие и отличительные черты между формальными и неформальными группами?
13. Характеристика организации как системы.
14. В чем суть эффекта синергии в процессе функционирования организации?
15. Характеристика концепций жизненного цикла организации.
16. Суть и роль организационной культуры.
17. Факторы внутренней среды организации, взаимосвязи между ними.
18. Влияние факторов внешней среды на организацию.
19. Характеристика сути управленческого цикла организации.
20. Охарактеризуйте суть, роль и задачи планирования как вида управленческой деятельности.
21. Какова роль и значение миссии в деятельности организации?
22. Охарактеризуйте различные методики оценки внешней и внутренней среды организации.
23. Обоснуйте классификацию стратегий деятельности организации по разным признакам.
24. По каким критериям происходит выбор оптимальной стратегии деятельности организации?
25. Сравните процессы стратегического и оперативного планирования. Что у них общего, а что отличного?
26. Охарактеризуйте систему плановых параметров и ее подсистемы.
27. Раскройте общие черты и отличия между двумя подходами к управлению: по целям и по результатам.
28. Раскройте содержание бизнес-планирования.
29. Охарактеризуйте виды центров ответственности в процессе бюджетирования.
30. В чем заключается суть механизма мотивации работников на принципах учета потребностей?
31. Охарактеризуйте смысловые и процессные теории мотивации.
32. Что общего и отличительного в теориях потребностей А. Маслоу и К. Альдерфера?
33. Обоснуйте на конкретных примерах применение в организациях двухфакторной теории Ф. Герцберга и теории ожиданий В. Врума.
34. Охарактеризуйте основные положения теории справедливости.

35. Охарактеризуйте основные элементы процессной теории материального стимулирования.
36. Назовите проблемы формирования действенных и реалистических систем стимулирования работников.
37. Охарактеризуйте суть руководства как объединяющей функции менеджмента.
38. Какие категории взяты за основу руководства? Раскройте их суть.
39. Назовите формы власти, преимущества, и недостатки их применения.
40. Демократический и авторитарный стили руководства, когда целесообразно их использовать?
41. Охарактеризуйте развитие подходов к руководству и приведите факторы, повлекшие такую эволюцию.
42. Суть, преимущества и недостатки стилей руководства по системам Р. Лайкерта.
43. Объясните суть приемов влияния согласно подходу «Путь – цель» Т. Митчела и Р. Хауса.
44. В чем суть и назначение ситуативной модели стилей руководства Ф. Филдера?
45. Модель согласованного руководства в организации.
46. Типология лидеров и принципы лидерства.
47. Раскройте суть и основное назначение управленческих решений.
48. Классификация управленческих решений по разным признакам.
49. Место управленческих решений как категории менеджмента в процессе управления организацией.
50. Сравнение организационных запрограммированных и организационных незапрограммированных решений.
51. Характеристика компромиссных решений и обоснование их роли в деятельности организации.
52. Сопоставьте коллегиальные и коллективные управленческие решения. Что между ними есть общего, а что отличного?
53. Какие факторы влияют на процесс принятия управленческих решений?
54. При каких условиях процесс принятия управленческих решений будет успешным и результативным?
55. Влияние информационных ограничений на процесс выработки управленческих решений.
56. В чем суть оптимизации управленческих решений?
57. Применение способов моделирования с целью выбора самых оптимальных решений.
58. Сущность понятий «этикет», «деловой этикет», «этика бизнеса».
59. Правила представления и знакомства, нормы обращения.
60. Этикет визитных карточек.
61. Деловые беседы. Культура телефонного разговора.
62. Внешний облик, манеры поведения, деловые подарки.
63. Понятие, структура и сущность организационной культуры
64. Основные атрибуты организационной культуры
65. Типы и виды организационной культуры
66. Изменения в организационной культуре
67. Сущность и типы конфликтов в организации
68. Управление конфликтной ситуацией
69. Природа и причины стресса в организации
70. Сущность и критерии эффективности
71. Показатели экономической эффективности
72. Повышение эффективности управления
73. Социальная оценка эффективности
74. Оценка вклада менеджера в эффективность управления

75. Понятие и сущность тайм-менеджмента.
76. Способность к применению технологий тайм-менеджмента в процессе самоорганизации.
77. Планирование дня. Три типа ежедневных задач: жесткие, гибкие, бюджетлируемые.
78. Алгоритм планирования ежедневных задач разного типа.
79. Особенности времени как ресурса.
80. Основные способы и методы расстановки приоритетов: матрица Эйзенхауэра, матрица многокритериальной оценки, критерии приоритетности
81. Самоорганизация и самообразование. Распределение рабочей нагрузки.
82. Правила организации эффективного отдыха. Эффективный сон.
83. Самонастройка на решение задач: методы, способы.
84. Эффективное решение больших трудоемких задач. Техника работы с задачами – 13 «слонами».
85. Использование СМАРТкритериев для подзадач.
86. Корпоративное управление эффективностью.
87. Анализ личной эффективности.
88. Тактический тайм-менеджмент – как управлять своим временем в течение дня.
89. Расстановка приоритетов. Метод ABC. Определение срочных и важных дел. Матрица Эйзенхауэра. Устранение «поглотителей времени».
90. Бюджетирование времени по методу «Альпы». Постановка целей. Поиск и нахождение целей. Система целей: долгосрочные, среднесрочные и текущие цели. Принципы и правила планирования рабочего и жизненного времени. Активный и реактивный тайм-менеджмент.

Шкала оценивания

Экзамен, зачет с оценкой, курсовые работы (проекты), практики	Зачет	Критерии оценивания
«Отлично»	«Зачтено»	Сформированные и систематические знания; успешные и систематические умения; успешное и систематическое применение навыков
«Хорошо»		Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания; в целом успешные, но содержащие пробелы умения; в целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применение навыка
«Удовлетворительно»		Неполные знания; в целом успешное, но несистематическое умение; в целом успешное, но несистематическое применение навыков
«Неудовлетворительно»	«Не зачтено»	Фрагментарные знания, умения и навыки / отсутствуют знания, умения и навыки

Образец оформления экзаменационного билета

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «ДОНБАССКАЯ АГРАРНАЯ АКАДЕМИЯ»

Факультет Экономико-правовой
Кафедра Экономики

Образовательная программа бакалавриат
Направление подготовки/специальность 35.03.01 Лесное дело
Направленность (профиль) Лесное хозяйство и охотоведение
Курс 3
Семестр 5

Дисциплина «Менеджмент. Тайм-Менеджмент»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Модели менеджмента и их характеристика (американская, японская, западноевропейская).
2. Охарактеризуйте виды центров ответственности в процессе бюджетирования.
3. Сравнение организационных запрограммированных и организационных незапрограммированных решений.

Утверждено на заседании кафедры экономики

Протокол № ____ от «__» _____ 20__ г.

Зав. кафедрой _____ В.И.Веретенников Экзаменатор _____
подпись подпись

**Лист визирования фонда оценочных средств
на очередной учебный год**

Фонд оценочных средств по дисциплине «Менеджмент. Тайм-менеджмент» проанализирован и признан актуальным для использования на 20__ - 20__ учебный год.

Протокол заседания кафедры экономики от «__» _____ 20__ г. № __

Заведующий кафедрой экономики _____
«__» _____ 20__ г.

Фонд оценочных средств по дисциплине «Менеджмент. Тайм-менеджмент» проанализирован и признан актуальным для использования на 20__ - 20__ учебный год.

Протокол заседания кафедры экономики от «__» _____ 20__ г. № __

Заведующий кафедрой экономики _____
«__» _____ 20__ г.