

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»
(ВлГУ)**

Отделение среднего профессионального юридического образования

УТВЕРЖДАЮ
Руководитель ОСПЮО



Ю.В. Овчинникова

«16» октября 2025 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

ОПЦ.09 МЕНЕДЖМЕНТ

для специальности среднего профессионального образования

37.02.07 БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

Квалификация «специалист банковского дела»

Владимир, 2025

Разработчик: Кулинская Инна Ильинична, ст. пр. каф «ППУТД»

Фонд оценочных материалов (средств) рассмотрен и одобрен на заседании ОСПЮО
протокол № 2 от 16.10.2025

Руководитель ОСПЮО Овчинникова Юлия Владимировна

Фонд оценочных материалов (средств) рассмотрен и одобрен на заседании учебно-методической комиссии специальности 38.02.07 Банковское дело
Протокол № 1 от 16.10.2025

Председатель УМК
заведующий кафедрой ФПиТД
к.ю.н, доцент



И.В. Погодина

**1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

Формируемые компетенции (код, содержание)	Результаты обучения по дисциплине	Наименование оценочного средства
ОК 04	Уметь: организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности Знать: психологические основы деятельности коллектива, психологические особенности личности; основы проектной деятельности	Практические задания, тестовые вопросы
ОК 06	Уметь: -описывать значимость своей специальности применять стандарты антикоррупционного поведения Знать: -сущность гражданско-патриотической позиции, общечеловеческих ценностей значимость профессиональной деятельности по специальности стандарты антикоррупционного поведения и последствия его нарушения	Практические задания, тестовые вопросы
ОК 07	Уметь: -соблюдать нормы экологической безопасности определять направления ресурсосбережения в рамках профессиональной деятельности по специальности, осуществлять работу с соблюдением принципов бережливого производства организовывать профессиональную деятельность с учетом знаний об изменении климатических условий региона Знать: -правила экологической безопасности при ведении профессиональной деятельности	Практические задания, тестовые вопросы

	основные ресурсы, задействованные в профессиональной деятельности -пути обеспечения ресурсосбережения принципы бережливого производства основные направления изменения климатических условий региона	
ПК 1.1	Навыки: осуществлять расчетно-кассовое обслуживание клиентов Уметь: консультировать клиентов по вопросам открытия банковских счетов, расчетным операциям Знать: - содержание и порядок формирования юридических дел клиентов - порядок открытия и закрытия лицевых счетов клиентов в валюте Российской Федерации и иностранной валюте	Практические задания, тестовые вопросы
ПК 1.3	Навыки: осуществлять подготовку материалов для формирования и ведения базы данных расчетных (платежных) документов Уметь: систематизировать расчетные (платежные) документы; подготавливать отчетную документацию Знать: методы сбора, обработки и анализа информации по платежным услугам с применением современных средств связи, аппаратно-технических средств и компьютерных технологий	Практические задания, тестовые вопросы
ПК 1.6	Навыки: обслуживать расчетные операции с использованием различных видов платежных карт Уметь: консультировать клиентов по операциям с использованием различных видов платежных карт	Практические задания, тестовые вопросы

	Знать: - нормативные правовые документы, регулирующие совершение операций с использованием платежных карт; - виды платежных карт и операции, проводимые с их использованием; - условия и порядок выдачи платежных карт	
ПК 2.1	Навыки: оценивать кредитоспособность клиентов Уметь: консультировать заемщиков по условиям предоставления и порядку погашения кредитов Знать: нормативные правовые акты, регулирующие осуществление кредитных операций и обеспечение кредитных обязательств; - законодательство Российской Федерации о противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма; - законодательство Российской Федерации о персональных данных	Практические задания, тестовые вопросы

2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

Рейтинг-контроль №1

Ответьте на следующие вопросы:

1. Сущность менеджмента.
2. Подходы к определению менеджмента.
3. Менеджмент как вид человеческой деятельности.
4. Менеджмент как интеграционный процесс.
5. Менеджмент как иерархическая организационная структура.

Тестовые задания:

Вопрос 1. Основными причинами невыполнения управленческих решений являются:

- а) решение было недостаточно четко сформулировано руководителем
- б) все перечисленное верно**
- в) решение было ясно и четко сформулировано, но исполнитель его не понял

г) решение было четко сформулировано, и исполнитель его понял, но у него не было необходимых условий и средств для реализации

Вопрос 2. Коммуникации, которые связывают органы и объекты управления, находящиеся на различных уровнях иерархии – это:

а) горизонтальные коммуникации

б) неформальные коммуникации

в) вертикальные коммуникации

г) коммуникации с внешней средой

Вопрос 3. К социально-психологическим причинам конфликтов относятся...

а) несогласованность функциональных связей организации с внешней средой

б) потери и искажение информации в процессе межличностных и групповых коммуникаций

в) несоответствие структуры организации поставленным целям

Вопрос 4. Какие факторы относятся к факторам внешней среды косвенного воздействия?

а) поставщики

б) конкуренты

в) потребители

г) акционеры

д) технологии

Вопрос 5. На стадии реализации управленческого решения:

а) выявляются все возможные действия, устраняющие причины проблемы

б) принимаются меры для конкретизации решения и доведения его до исполнителей

в) разрабатываются альтернативные решения, и дается их оценка) анализируется проблемная ситуация

Вопрос 6. Первым звеном в цепочке управленческого процесса в организации является:

а) функция контроля

б) функция организации

в) функция мотивации

г) функция планирования

Вопрос 7. Г. Эмерсон разработал:

а) систему нормирования труда

б) систему рационализации трудовых процессов

в) систему повышения производительности труда

г) систему оптимизации трудовых процессов

Вопрос 8. Контроль за деятельностью организации, осуществляющийся на стадии хозяйственного процесса относится к:

а) функциональному контролю

б) текущему контролю

в) заключительному контролю

г) предварительному контролю

д) общему контролю

Вопрос 9. Какой принцип организации как процесса является системным?

а) принцип прямоочности

б) принцип приоритета цели

в) принцип синхронизации

г) принцип сочетания централизации и децентрализации

д) принцип ритмичности

Вопрос 10. Какая функция менеджмента обеспечивает достижение согласованности в работе всех звеньев организации путем установления рациональных связей между ними?

- а) планирование
- б) контроль
- в) организация**
- г) мотивация

Рейтинг-контроль №2

Ответьте на следующие вопросы:

1. Факторы производства в экономике.
2. Деятельность менеджера как объединение производственных факторов.
3. Трактовка категорий «менеджер», «менеджмент».
4. Базовые предметы, с которыми связана дисциплина «менеджмент».
5. Менеджмент как процесс управления коммерческой фирмой.

Тестовые задания:

Вопрос 1. Диверсификация - это:

- а) перевод производства с выпуска мелкосерийной продукции на крупносерийную
- б) предоставление самостоятельности подразделениям
- в) закрытие производства
- г) распространение хозяйственной деятельности на новые сферы**

Вопрос 2. Мотивационная теория двух факторов Ф. Герцберга относится к:

- а) мотивационным механизмам
- б) процессуальным теориям мотивации
- в) содержательным теориям мотивации**

Вопрос 3. Совокупность средств и возможностей в какой-нибудь области это:

- а) ресурсы организации
- б) потенциал организации**
- в) цели организации
- г) культура организации
- д) миссия организации

Вопрос 4. Выберите роль руководителя, связанную с принятием решений:

- а) связующее звено
- б) распространитель информации
- в) лидер
- г) представитель
- д) предприниматель**

Вопрос 5. Гибкие (адаптивные) структуры управления, поддающиеся быстрой модификации, необходимы для того, чтобы организация имела возможность...

- а) избавиться от лишней и рутинной работы
- б) реагировать на изменения внешних условий**
- в) передать другим подразделениям неинтересные и срывающиеся задачи

Вопрос 6. К основным принципам планирования, определяющим его эффективность, относится принцип:

- а) жесткости
- б) контролируемости
- в) рациональности
- г) оптимальности
- д) гибкости**

Вопрос 7. Комплекс правил, традиций, норм поведения характеризует:

- а) миссию организации

б) цели организации

в) культуру организации

г) структуру организации

д) ресурсы организации

Вопрос 8. Централизация в организации - это:

а) взаимодействие определенного количества людей через посредников

б) одностороннюю личную зависимость одного человека от другого

в) перевод процессов принятия решений на более высокий уровень иерархии

г) подчинение участников организации правилам и указаниям

Вопрос 9. Кто разработал теоретическую концепцию управления "X и Y"?

а) Г. Саймон

б) М. Вебер

в) Д. МакГрегор

г) Ч. Бернанд

д) Т. Питерс

Вопрос 10. Определите, какое утверждение является неверным:

а) в процессе контроля осуществляется согласование функций планирования и организации, поскольку выявляются недостатки, допущенные при их выполнении

б) функция контроля – это самостоятельный процесс и согласование с другими функциями не требуется

в) в процессе контроля осуществляется согласование с функцией планирования, поскольку выявляются недостатки, допущенные при её выполнении

г) в процессе контроля осуществляется согласование всех основных функций управления, поскольку выявляются недостатки, допущенные при их выполнении

Рейтинг-контроль №3

Ответьте на следующие вопросы:

1. Организационно-правовые формы предприятий в РФ.
2. Сущность понятия «предприятие». Состав предприятия как имущественного комплекса.
3. Рыночная экономика.
4. Сущность и принципы рынка.
5. Условия и механизм функционирования рынка. Менеджмент – система управления рыночной экономикой.

Тестовые задания:

Вопрос 1. Какую функцию менеджмента характеризует процесс установления отклонений от предусмотренных величин и действий?

а) мотивация

б) планирование

в) контроль

г) организация

Вопрос 2. Иерархия в системе управления - это:

а) подчинение участников организации правилам и указаниям

б) разноразное распределение частей целого по степени общности их функций

в) взаимодействие определенного количества людей через посредников

г) одностороннюю личную зависимость одного человека от другого

Вопрос 3. Какие факторы, по мнению Э. Мейо, оказывают значительное влияние на производительность труда?

- а) материальные факторы
- б) технологические факторы
- в) информационные факторы
- г) человеческие факторы**
- д) производственные факторы

Вопрос 4. Метод хронометрирования работ применялся при проведении научных исследований:

- а) М. Вебером
- б) Э. Мэйо
- в) Ф. Тейлором**
- г) А. Файолем
- д) Ф. и Л. Гилбреттами

Вопрос 5. Сколько универсальных принципов управления организацией разработал А. Файоль?

- а) 16
- б) 14**
- в) 10
- г) 8
- д) 12

Вопрос 6. Какой принцип НЕ относится к основополагающим принципам управления Ф. Тейлора:

- а) каждое структурное подразделение должно иметь свою обязанность
- б) равномерное распределение ответственности между администрацией и рабочими**
- в) отделение административной работы от производственной
- г) наука вместо традиционных навыков
- д) максимальная производительность

Вопрос 7. В основе учения и практической организации труда Г. Форда лежит:

- а) упрощение труда**
- б) оптимизация труда
- в) кооперация труда
- г) усложнение труда

Вопрос 8. Делегирование полномочий используется в тех случаях, когда...

- а) руководитель должен принимать гибкие решения
- б) подчиненный может сделать работу лучше, чем сам руководитель**
- в) подчиненный должен в большей степени контролироваться
- г) руководитель должен принимать обоснованные решения

Вопрос 9. К факторам внутренней среды организации НЕ относятся:

- а) культура
- б) структура
- в) цели
- г) потребители**
- д) ресурсы

Вопрос 10. Контроль в системе управления рассматривается не только как фиксирование отклонений, но и как ...

- а) анализ и оценка имеющихся ресурсов и перспектив развития рынка
- б) анализ причин отклонений и способ выявления возможных тенденций развития организации**
- в) обеспечение ускорения научно-технического развития и повышения конкурентоспособности
- г) предвидение, в каком направлении будет изменяться спрос на продукцию

Рейтинг-контроль 1	Тест 10 вопросов Устный ответ 5 вопросов	10 баллов
Рейтинг-контроль 2	Тест 15 вопросов Устный ответ 5 вопросов	10 баллов
Рейтинг-контроль 3	Тест 15 вопросов Устный ответ 5 вопросов	25 баллов
Выполнение семестрового плана самостоятельной работы	Выполнение заданий для самостоятельной работы	5 баллов
Посещение занятий студентом		5 баллов
Дополнительные баллы (бонусы)	Выполнение практических заданий, решение казусов	5 баллов
Экзамен	Ответ на экзамен	40 баллов

**Критерии оценки результатов тестирования
(max – 5 баллов за один тест)**

Баллы рейтинговой оценки	Критерии оценки
0,5	За каждый правильный ответ

**Критерии оценки практических заданий
(max – 5 баллов)**

Баллы рейтинговой оценки	Критерии оценки
5 баллов	Задачи решены полностью, в представленном решении обоснованно получен правильный ответ.
4 балла	Задачи решены полностью, но нет достаточного обоснования или при верном решении допущена квалификационная ошибка, не влияющая на правильную последовательность рассуждений, и, возможно, приведшая к неверному ответу.
3 балла	Задачи решены частично, допущены существенные ошибки в квалификации.
1-2 балла	Решение неверно или отсутствует.

Критерии оценки посещения занятий

Баллы рейтинговой оценки	Критерии оценки
5	Студент посетил все занятия
4	Студент по уважительной причине пропустил 4 часа аудиторных занятий
3	Студент по уважительной причине пропустил 6 часов аудиторных занятий

1-2	Студент по уважительной причине пропустил 10 часов аудиторных занятий
------------	---

Вопросы для самостоятельной проработки студентами

Самостоятельная работа обучающихся

Систематическая проработка конспектов занятий, учебной и специальной литературы. Подготовка к практическому занятию.

Темы сообщений:

- Школа научного управления. Принципы Ф. У Тейлора и его последователей.
- Классическая (административная) школа управления: ее основатель и последователи.
- Принципы административного управления, сформулированные А. Файолем.
- Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук.
- Основные научные подходы к управлению.
- Развитие управленческих идей в России.

Рекомендуемая структура индивидуального проекта:

1. Название банка и его организационно-правовая форма
2. Миссия, цели и задачи банка
3. Логотип банка
4. Дизайн офиса банка
5. Дресс-код сотрудников банка
6. SWOT-анализ деятельности банка и стратегия развития
7. Организационная структура управления
8. Продуктовая линейка банка
9. Мотивационная программа для сотрудников банка
10. Стратегия корпоративной культуры банка
11. Стандарты обслуживания клиентов банка (в том числе в конфликтной ситуации)
12. Визитная карточка
13. Рекламная продукция банка

Критерии оценки

Оценка	Критерии оценивания
«Зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> - Тема раскрыта исчерпывающе, автор продемонстрировал глубокие знания. - Цель сформулирована, четко обоснована, дан подробный план ее достижения. - Доклад отличается творческим подходом, собственным оригинальным отношением автора к теме. - Печатный вариант доклада полностью соответствует предъявляемым требованиям. Отличается четкой структурой и грамотным оформлением. - Качественно оформлена презентация и автору удалось вызвать интерес аудитории и уложиться в регламент.
«Зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> - Тема доклада раскрыта, автор показал хорошее знание тематики исследования. - Цель сформулирована, обоснована, дан схематичный план ее достижения. - Работа над докладом была самостоятельной, демонстрирующая серьезную заинтересованность автора,

	была предпринята попытка представить личный взгляд, применены элементы творчества. - Печатный вариант доклада не полностью соответствует предъявляемым требованиям. Предприняты попытки оформить работу, придать ей соответствующую структуру. - В наличии презентация и автору удалось вызвать интерес аудитории, но он вышел за рамки регламента.
«Зачтено»	- Тема доклада раскрыта фрагментарно. - Цель сформулирована, но план ее достижения отсутствует. - Автор проявил незначительный интерес к теме доклада, но не продемонстрировал самостоятельности в работе над докладом, не использовал возможности творческого подхода. - Печатный вариант доклада не соответствует предъявляемым требованиям. Отсутствуют порядок и четкая структура работы. Есть ошибки в оформлении. - Материал изложен с учетом регламента, однако автору не удалось заинтересовать аудиторию.
«не зачтено»	- Тема доклада не раскрыта и не исследована. - Цель не сформулирована. - Доклад шаблонный, показывающий формальное отношение автора. - Доклад в печатном варианте отсутствует. - Презентация не проведена.

3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины (экзамен). Экзамен проводится по билетам, содержащим один теоретический вопрос и практическое задание. Максимальное количество баллов, которое студент может получить на экзамене, в соответствии с актуальным Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам СПО в ВлГУ составляет 40 баллов.

Баллы	Критерии оценки
31-40	Студент самостоятельно, логично и последовательно излагает, и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл вопросов к зачету; показывает умение формулировать выводы и обобщения по вопросам; допускает не более 1 ошибки при выполнении практических заданий на зачете.
21-30	Студент самостоятельно излагает материалы учебного курса; в основном раскрывает смысл вопросов к зачету; показывает умение формулировать выводы и обобщения по вопросам; допускает не более 2 ошибок при выполнении практических заданий на зачете.
11-20	Студент излагает основные материалы учебного курса; затрудняется с формулировками выводов и обобщений по предложенным вопросам; допускает не более 3 ошибок при выполнении практических заданий на зачете.
10 и менее	Студент демонстрирует неудовлетворительное знание базовых терминов и понятий курса, отсутствие логики и последовательности в изложении ответов на предложенные вопросы; выполняет не все задания и допускает 4 и более ошибок.

Максимальная сумма баллов, набираемая студентом по дисциплине **«Менеджмент»** равна 100. На основе набранных баллов, успеваемость студентов в семестре определяется следующими оценками:

Оценка в баллах	Оценка по шкале	Обоснование	Этапы формирования компетенций
91 - 100	«Отлично»	Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.	<i>Заключительный этап</i>
74-90	«Хорошо»	Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с неточностями.	<i>Средний этап</i>
61-73	«Удовлетворительно»	Теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.	<i>Начальный этап</i>
Менее 60	«Неудовлетворительно»	Теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки.	<i>Компетенции не сформированы</i>

Перечень вопросов к Экзамену

1. 1. Определение понятия «менеджмент». Соотношение понятий «управление» и «менеджмент».
2. Подходы к определению сущности менеджмента. Цели, задачи и основные категории менеджмента.
3. Исторические предпосылки развития менеджмента. Этап раннего менеджмента.
4. Школа научной организации труда: предпосылки возникновения и основные идеи. Вклад представителей школы в развитие науки и практики менеджмента.
5. Административная школа: предпосылки возникновения и основные идеи. Представители административной школы, их вклад в развитие менеджмента.
6. Представители и основные идеи школы человеческих отношений. Хоторнские эксперименты Э. Мэйо.
7. Школа поведенческих наук: основные положения. Вклад ученых в развитие школы поведенческих наук.
8. Школа количественных методов: основные идеи и представители.
9. Современные подходы в менеджменте (процессный, системный, ситуационный).
10. Основные исторические этапы и тенденции развития менеджмента за рубежом.
11. Основные исторические этапы и тенденции развития менеджмента в России.
12. Сравнительная характеристика национальных моделей менеджмента.
13. Сущность понятия «организация». Классификация организаций. Теории жизненного цикла организации.
14. Модели структуры организации.
15. Основные элементы внешней и внутренней среды организации.
16. Сущность понятия «менеджер». Основные требования, предъявляемые к менеджеру.
17. Управленческие роли менеджера и типы его поведения.
18. Сущность и классификация принципов менеджмента. Вклад ученых-менеджеров в формирование принципов менеджмента.
19. Методы менеджмента: сущность и подходы к классификации.
20. Общее понятие эффективности менеджмента, классификация методов и показателей эффективности менеджмента.
21. Прогнозирование: сущность, виды и методы.
22. Понятие цели и ее роль в менеджменте. Виды целей в менеджменте. Формирование и ранжирование целей.
23. Понятие и принципы планирования. Необходимость планирования в социально экономической организации.
24. Пределы и горизонт планирования. Временная ориентация идей планирования.
25. Процесс разработки планов.
26. Сущность, процесс и инструменты стратегического планирования.
27. Оперативное планирование: содержание и задачи. Виды и методы оперативного планирования.
28. Структура управления организацией и ее элементы.
29. Сущность построения организационной структуры.
30. Понятие и виды организационных полномочий. Централизация и децентрализация полномочий. Делегирование полномочий.
31. Факторы выбора организационной структуры управления.
32. Механистические организационные структуры управления: преимущества и недостатки.
33. Органические организационные структуры управления: преимущества и недостатки.
34. Типология организационных структур по взаимодействию с человеком.
35. Сущность мотивации как функции менеджмента. Виды мотивации.

73

36. Методы и процесс мотивации.
37. Содержательные теории менеджмента: особенности использования в менеджменте.
38. Процессуальные теории менеджмента: особенности и возможности использования в менеджменте.
39. Цель и формы координации как функции менеджмента.
40. Сущность и принципы управленческого контроля. Виды управленческого контроля.
41. Фазы процесса управленческого контроля. Понятие, принципы и критерии эффективного контроля.
42. Сущность, задачи и функции контроллинга.
43. Сущность и роль информационного обеспечения в управлении.
44. Основные функции внутрифирменной системы информации и требования к ней.
45. Понятие и сущность коммуникации в менеджменте. Система коммуникаций в организации.
46. Базовые элементы и этапы процесса коммуникации.
47. Построение и виды связей коммуникационной сети.
48. Барьеры при коммуникациях и способы их преодоления.
49. Сущность понятия «управленческое решение». Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Виды управленческих решений.
50. Основные этапы процесса принятия и реализации управленческого решения.
51. Индивидуальные стили принятия решений. Типы групповых решений.
52. Сущность и особенности использования основных методов принятия управленческих решений.
53. Принципы и методы оценки эффективности управленческого решения.
54. Сущность и понятие группы. Причины объединения людей в группы. Структура группы и характеристика ее элементов.
55. Стадии развития группы.
56. Руководитель и его функции. Типы руководителей.
57. Понятие и основы власти. Источники власти в организации.
58. Формы власти, их достоинства и недостатки.
59. Природа и содержание лидерства в управлении организацией.
60. Концепции лидерства (теория личностных качеств, поведенческий подход, ситуационный подход).
61. Сущность и составляющие самоменеджмента. Основные цели самоменеджмента.
62. Содержание понятия «имидж руководителя». Основные составляющие имиджа руководителя. Функции имиджа.
63. Принципы организации рабочего места и времени руководителя.
64. Природа и типы конфликтов. Причины конфликтов и их компоненты.
65. Модель процесса конфликта. Процедуры и методы разрешения конфликтов. Действия руководителей при разрешении конфликтов.
66. Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов.
67. Понятие и элементы организационной культуры.
68. Функции и виды организационных культур.
69. Влияние культуры на организационную эффективность: подходы к измерению.
70. Управление организационной культурой.
71. Формирование имиджа организации.
72. Основы управления персоналом.
73. Сущность и содержание финансового менеджмента.
74. Структура и содержание системы инновационного менеджмента организации.
75. Международный менеджмент: сущность, структура.

Практическая часть:

Задача 1. Объявлен конкурс на замещение вакантной должности директора туристской фирмы «Глобус». Краткая характеристика фирмы:

1. Численность работающих - 28 человек.
2. Фирма работает рентабельно, однако средняя заработная плата сотрудников на 20% ниже аналогичной по региону.
3. Есть три неформальные группы, конфликтующие между собой (чаще всего из-за распределения премий).
4. Стиль руководства прежнего директора - авторитарный.
5. Значительная сезонность в работе фирмы.
6. Недостаточная активность сотрудников при обслуживании клиентов.
7. До сего времени не уделялось должного внимания изучению сегментов туристского рынка.
8. По вине руководителя в отчетном году были уплачены значительные штрафные санкции.
9. Фирма работает по следующим направлениям: Кипр, Греция, Франция.
10. Фирма находится по адресу: г. Курган, ул. Гоголя, д. 100, офис 25.

Вопросы: 1. Вам необходимо определить критерии первичного отбора кандидатов и указать источники привлечения кандидатов?

2. Какие документы и материалы должен предоставить кандидат при обращении о приеме на работу?

Пример ответа:

1. Критерии первичного отбора: возраст - 30 - 45 лет; высшее образование; опыт работы в сфере туризма - от 5 лет; опыт ведения переговоров, коммуникабельность; уверенный пользователь ПК, знание иностранных языков приветствуется. Источники привлечения кандидатов: объявления в СМИ, через Центр занятости и другие кадровые агентства.
2. При обращении кандидату необходимо предоставить: паспорт, диплом об образовании, трудовую книжку, справку об отсутствии судимости, СНИЛС, ИНН, документы воинского учета, характеристику с прежнего места работы.

Задача 2. Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Да, но». На совещании торговых агентов А сообщает, что постоянно теряет заказы из-за того, что конкуренты стали производить новую продукцию и продавать ее по заниженным ценам (позиция жертвы). Коллеги делятся с ним своим опытом успешного конкурентирования каждый в своей области и дают советы (позиция спасителя), но все предложения А отвергает, находя в них изъяны и твердя, что в его области эти приемы не срабатывают, чем больше возражает А, тем больше ему стараются помочь. Через некоторое время руководитель Б замечает: «Я вижу, что вы не хотите ничего изменить, и у меня совершенно пропало желание продолжать это обсуждение!» Наступает тишина и общая неловкость.

Пример ответа:

Б находится в роли преследователя. Нужно перейти в роль спасителя и понять, что А не готов принять советы, воспринимая их через призму собственных предрассудков и комплексов и отвергая без анализа, Б должен предложить решение в следующей форме: «Я вижу, вы столкнулись с трудностями и сомневаетесь в эффективности наших предложений. Я предлагаю составить список предложений без обсуждений. Вы потом сами их изучите и сможете воспользоваться».

Задача 3. Фирма, специализирующаяся на производстве электронных приборов, отменила привилегии для всех руководящих сотрудников. Сотрудники, вне зависимости от занимаемого

в фирме положения, пользуются общей столовой, автостоянкой. У руководителей нет отдельных кабинетов. Все рабочие места расположены в общем зале и разделены звуконепроницаемыми перегородками высотой полтора метра.

Согласны ли Вы с такой практикой?

Назовите ее положительные и отрицательные стороны.

Задача 4. «Если плату за проезд в городском транспорте поднимут вдвое, я буду ходить на работу пешком. Я, конечно, буду опаздывать, но зато это обойдется дешевле, да и что может быть лучше прогулки утром на свежем воздухе!». Найдите плюсы и минусы данного решения и сделайте вывод, можно назвать такое поведение рациональным?

Задача 5. Вы - генеральный директор компании. Какие затраты на персонал вы запланируете на этапе создания и вывода на рынок нового объекта?

Задача 6. Руководителю торговой фирмы потребовалось провести специальное мероприятие, чтобы стимулировать продажу товаров. Лучшему продавцу выделялась премия в виде бесплатной поездки на Бермуды вместе с супругой (или с супругом), где они могли бы поиграть в гольф на лучших площадках мира. Прошло почти 3 месяца, а увеличения объема продаж почему-то не наблюдалось. Руководитель объяснял это себе тем, что продавцы «не тянут». Тогда он пригласил специалиста со стороны, чтобы тот развил у продавцов умение хорошо торговать и разработал программу, стимулирующую побудительные мотивы с целью «дать толчок продажам».

Приглашенный специалист отправился в торговые отделы и базы фирмы и увидел на стоянках автомобили с подставками для ружей. Всюду в подсобках находились охотничьи и рыболовные принадлежности. По всем имеющимся признакам было видно, что тут работают люди, увлекающиеся охотой и рыбалкой. И ни один человек из всей команды продавцов не интересовался гольфом.

Вопросы:

1. Какое условие какой теории мотивации было нарушено руководителем фирмы?
2. Что следует предпринять руководителю, что стимулировать объем продаж?

4. ИТОГОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА (тестовый формат)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Тестовые задания	Код контролируемой компетенции (или её части)
1	Тема 1. Общая теория управления, закономерности управления различными системами	Вопрос 1. Основными причинами невыполнения управленческих решений являются: а) решение было недостаточно четко сформулировано руководителем б) все перечисленное верно в) решение было ясно и четко сформулировано, но исполнитель его не понял г) решение было четко сформулировано, и исполнитель его понял, но у него не было необходимых условий и средств для реализации	ОК 04
		Вопрос 2. Г. Эмерсон разработал: а) систему нормирования труда б) систему рационализации трудовых процессов	ОК 06

Добавлено примечание ([п1]): Один вопрос – одна конкретная компетенция

		<p>в) систему повышения производительности труда</p> <p>г) систему оптимизации трудовых процессов</p>	
		<p>Вопрос 3. Кто разработал теоретическую концепцию управления "X и Y"?</p> <p>а) Г. Саймон</p> <p>б) М. Вебер</p> <p>в) Д. МакГрегор</p> <p>г) Ч. Бернارد</p> <p>д) Т. Питерс</p>	ОК 07
2	Тема 2. Цикл менеджмента	<p>Вопрос 4. Определите, какое утверждение является неверным:</p> <p>а) процессе контроля осуществляется согласование функций планирования и организации, поскольку выявляются недостатки, допущенные при их выполнении</p> <p>б) функция контроля – это самостоятельный процесс и согласование с другими функциями не требуется</p> <p>в) в процессе контроля осуществляется согласование с функцией планирования, поскольку выявляются недостатки, допущенные при её выполнении</p> <p>г) в процессе контроля осуществляется согласование всех основных функций управления поскольку выявляются недостатки, допущенные при их выполнении</p>	ПК 1.1
		<p>Вопрос 5. Какая функция менеджмента обеспечивает достижение согласованности в работе всех звеньев организации путем установления рациональных связей между ними?</p> <p>а) планирование</p> <p>б) контроль</p> <p>в) организация</p> <p>г) мотивация</p>	ПК 1.6
		<p>Вопрос 6. Первым звеном в цепочке управленческого процесса в организации является:</p> <p>а) функция контроля</p> <p>б) функция организации</p> <p>в) функция мотивации</p> <p>г) функция планирования</p>	ПК 2.1
3	Тема 3. Внешняя и внутренняя среда организации. Жизненный цикл	<p>Вопрос 7. Какие факторы относятся к факторам внешней среды косвенного воздействия?</p> <p>а) поставщики</p>	ОК 0.4

	бизнес единицы	б) конкуренты в) потребители г) акционеры д) технологии	
		Вопрос 8. Коммуникации, которые связывают органы и объекты управления, находящиеся на различных уровнях иерархии – это: а) горизонтальные коммуникации б) неформальные коммуникации в) вертикальные коммуникации г) коммуникации с внешней средой	ОК 06
		Вопрос 9. К факторам внутренней среды организации НЕ относятся: а) культура б) структура в) цели г) потребители д) ресурсы	ОК 07
4	Тема 4. Стратегический менеджмент	Вопрос 10. Иерархия в системе управления - это: а) подчинение участников организации правилам и указаниям б) разноразное распределение частей целого по степени общности их функций в) взаимодействие определенного количества людей через посредников г) одностороннюю личную зависимость одного человека от другого	ПК 1.3
		Вопрос 11. Централизация в организации - это: а) взаимодействие определенного количества людей через посредников б) одностороннюю личную зависимость одного человека от другого в) перевод процессов принятия решений на более высокий уровень иерархии г) подчинение участников организации правилам и указаниям	ПК 1.1
		Вопрос 12. Гибкие (адаптивные) структуры управления, поддающиеся быстрой модификации, необходимы для того, чтобы организация имела возможность... а) избавиться от лишней и рутинной работы б) реагировать на изменения внешних условий в) передать другим подразделениям неинтересные и срывающиеся задачи	ПК 1.6

5	Тема 5. Управленческие решения и деловая коммуникация	Вопрос 13. Основными причинами невыполнения управленческих решений являются: а) решение было недостаточно четко сформулировано руководителем б) все перечисленное верно в) решение было ясно и четко сформулировано, но исполнитель его не понял г) решение было четко сформулировано, и исполнитель его понял, но у него не было необходимых условий и средств для реализации	ОК 04
		Вопрос 14. На стадии реализации управленческого решения: а) выявляются все возможные действия, устраняющие причины проблемы б) принимаются меры для конкретизации решения и доведения его до исполнителей в) разрабатываются альтернативные решения, и дается их оценка) анализируется проблемная ситуация	ОК 06
		Вопрос 15. Какой принцип организации как процесса является системным? а) принцип прямооточности б) принцип приоритета цели в) принцип синхронизации г) принцип сочетания централизации и децентрализации д) принцип ритмичности	ОК 07
6	Тема 6. Методы и стили управления	Вопрос 16. Кто разработал теоретическую концепцию управления "Х и Y"? а) Г. Саймон б) М. Вебер в) Д. МакГрегор г) Ч. Бернارد д) Т. Питерс	ПК 1.6
		Вопрос 17. Какой принцип НЕ относится к основополагающим принципам управления Ф. Тейлора: а) каждое структурное подразделение должно иметь свою обязанность б) равномерное распределение ответственности между администрацией и рабочими в) отделение административной работы от производственной г) наука вместо традиционных навыков д) максимальная производительность	ПК 1.1

7	Тема 7. Психология менеджмента	<p>Вопрос 18. Чем знаменит С. Хэнди: а) он установил три уровня конфликта б) разработал типологию конфликтных личностей в) предложил классическое определение конфликта</p> <p>Вопрос 19. Выберите верный список этапов конфликта: а) эскалация, конфликтная ситуация, речевое противодействие б) инициация конфликта, инцидент, деструктивный конфликт в) тупик, конфликтная ситуация, инцидент, эскалация, послеконфликтная стадия</p> <p>Вопрос 20. Кому принадлежит идея о том, что при соблюдении правил научного менеджмента конфликты в организации не должны возникать: а) Сократу б) Гераклиту в) Ф. Тейлору</p>	<p>ОК 4</p> <p>ОК 06</p> <p>ОК 07</p>
8	Тема 8. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности	<p>Вопрос 21. На стадии реализации управленческого решения: а) выявляются все возможные действия, устраняющие причины проблемы б) принимаются меры для конкретизации решения и доведения его до исполнителей в) разрабатываются альтернативные решения, и дается их оценка) анализируется проблемная ситуация</p> <p>Вопрос 22. Основными причинами невыполнения управленческих решений являются: а) решение было недостаточно четко сформулировано руководителем б) все перечисленное верно в) решение было ясно и четко сформулировано, но исполнитель его не понял г) решение было четко сформулировано, и исполнитель его понял, но у него не было необходимых условий и средств для реализации</p> <p>Вопрос 23. Комплекс правил, традиций, норм поведения характеризует: а) миссию организации б) цели организации в) культуру организации г) структуру организации</p>	<p>ПК 1.1</p> <p>ПК 1.3</p> <p>ПК 1.6</p>

		д) ресурсы организации	
--	--	------------------------	--

Критерии оценки

Оценка в баллах	Оценка за итоговый тест
45-50 баллов	«Зачтено»
35-44 баллов	«Зачтено»
23-34 баллов	«Зачтено»
Менее 23 баллов	«Не зачтено»

КЛЮЧИ К ТЕСТУ

№ вопроса	Ответ
1	Б
2	Б,В
3	В
4	Б
5	В
6	Г
7	Д
8	В
9	Г
10	Б
11	В
12	А, Б
13	Б
14	Б
15	Б
16	В
17	Б
18	А
19	В
20	В
21	Б
22	Б
23	В

**ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА, ПРЕДУСМАТРИВАЮЩИЕ РАЗВЕРНУТЫЙ
ОТВЕТ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ**

ОК 04		
№	Вопрос	Примерный ответ
1.	Менеджмент – это	Процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для формулирования и достижения организационных целей
2.	Какая школа управления ориентирована на менеджмент как систему социально-психологических факторов?	Школа человеческих отношений
3.	С точки зрения менеджмента организация - это	Система с входами и выходами
ОК 06		
№	Вопрос	Примерный ответ
4.	Организация – это	Объединение людей, совместно действующих на базе определенных правил и процедур
5.	Основной характеристикой организации как открытой системы является	Способность адаптировать методы ведения бизнеса к меняющимся условиям внешнего окружения
6.	Какая школа управления основывается на создании универсальных принципов управления, реализация которых ориентирована на успех?	Административная школа
ОК 07		
№	Вопрос	Примерный ответ
7.	Виды целей?	- стратегические - тактические - экономические
8.	Понятие «стратегия организации»?	«Стратегия организации – это генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей».
9.	Все организации имеют возможность приспосабливаться к изменениям во внешней среде, чтобы продолжить своё функционирование. Это означает, что:	Все организации являются открытыми системами
ПК 1.1		
№	Вопрос	Примерный ответ
10.	Укажите основные факторы макросреды предприятия?	Политика государства, Влияние транснациональных корпораций, Темпы научно-технического прогресса, Экологические нормативы
11.	К какому виду активов относятся патенты?	Нематериальные активы

12.	Что отражает производственная структура предприятия?	Совокупность горизонтальных предметно-технологических отношений между производственными подразделениями
ПК 1.3		
№	Вопрос	Примерный ответ
13.	Из каких частей состоит внешняя среда предприятия?	макросреда и микросреда
14.	Что такое планирование?	Процесс определения будущих показателей работы предприятия.
15.	Что относится к внешним факторам, оказывающих влияние на процедуру составления планов?	Государство, Конкуренты, Посредники, Поставщики, Потребители
ПК 1.6		
№	Вопрос	Примерный ответ
16.	Делегирование – это	Передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение.
17.	Виды коммуникаций в организации?	<ul style="list-style-type: none"> • по нисходящей • по восходящей • Горизонтальные • между руководителем и рабочей группой • Неформальные
18.	Отличие мотивации от стимулирования заключается в следующем:	Мотивация - создание внутренних потребностей, стимулирование – внешнее воздействие
ПК 2.1		
№	Вопрос	Примерный ответ
19.	В чем заключается особенность матричной организационной структуры управления?	Двойная подчиненность структурных элементов
20.	Что такое кредитоспособность клиента?	Кредитоспособность клиента — это способность клиента вернуть полученный кредит в установленные сроки.
21.	Какие дополнительные факторы могут повышать вероятность одобрения кредита?	Наличие поручителей или созаемщиков с хорошей кредитоспособностью; Стабильная работа на одном месте более 2 лет; Высокий уровень образования и профессиональная квалификация; Наличие активов (недвижимость, автомобиль); Сохранения на банковских счетах и инвестиции.