

Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение
«Троицкий технологический техникум»

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ЦМК

Бочкарева Т.А.

«30» мая 2023 г.

Комплект
оценочных средств по учебной дисциплине
ОПД. 11 Менеджмент
Образовательной программы среднего профессионального образования
(ОП СПО)
по специальности СПО
08.02.08 Монтаж и эксплуатация оборудования и систем газоснабжения

Разработчик:

И.А. Ситникова, преподаватель
профессионального цикла высшей
квалификационной категории
ГБПОУ «ТТТ»

Троицк, 2023 год

Содержание

1. Паспорт комплекта оценочных средств.....	
1.1. Область применения комплекта оценочных средств.....	
1.2 Система контроля и оценки освоения программы учебной дисциплины.....	
.....	
1.2.1. Формы промежуточной аттестации по учебной дисциплине.....	
1.2.2. Организация текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения учебной дисциплины.....	
2. Задания для контроля и оценки освоения программы учебной дисциплины.....	
.....	
2.1. Задания для текущего контроля.....	
2.2. Задания для промежуточной аттестации.....	
3. Рекомендуемая литература и иные источники.....	

1. Паспорт комплекта оценочных средств

1.1. Область применения комплекта оценочных средств

Комплект оценочных средств предназначен для проверки результатов освоения учебной дисциплины ОПД.11 Менеджмент (далее - УД) образовательной программы среднего профессионального образования (далее – ОП СПО) по специальности 08.02.08 Монтаж и эксплуатация оборудования и систем газоснабжения.

Комплект контрольно-оценочных средств позволяет оценивать:

1. Формирование элементов профессиональных компетенций (ПК) и элементов общих компетенций (ОК):

Профессиональные и общие компетенции	Показатели оценки результата	Средства проверки (№ заданий)
1	2	3
ПК 2.1. Организовывать и выполнять подготовку систем и объектов к строительству и монтажу;	Принятие эффективных управленческих решений при организации работ.	ПР
ПК 2.3. Организовывать и выполнять производственный контроль качества строительно-монтажных работ;	Использование предварительного, текущего и итогового производственного контроля качества выполнения работ	
ПК 2.5. Руководство другими работниками в рамках подразделения при выполнении работ по строительству и монтажу систем газораспределения и газопотребления.	Использование эффективных методов управления при руководстве другими работниками в рамках подразделения при выполнении работ по строительству и монтажу систем газораспределения и газопотребления. Владение этикой делового общения.	ПР УО
ПК 3.2. Осуществлять планирование работ, связанных с эксплуатацией и ремонтом систем газораспределения и газопотребления;	Владение методами и принципами планирования работ.	СК
ПК 3.5. Осуществлять руководство другими работниками в рамках подразделения при выполнении работ по эксплуатации систем газораспределения и газопотребления;	Использование эффективных методов управления, системы мотивации при руководстве другими работниками в рамках подразделения при выполнении	ППР УО

	эксплуатационных работ.	
ПК 4.3. Руководство другими работниками в рамках подразделения и взаимодействие с сотрудниками смежных подразделений при производстве строительных работ систем газораспределения и газопотребления;	Использование эффективных методов управления, системы мотивации при руководстве другими работниками в рамках подразделения и взаимодействии с сотрудниками других подразделений при выполнении строительных работ.	ПР2,3 УО
ОК 01. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам	Решение ситуационных задач, формулирование выводов	СК, Пр3
ОК 02. Осуществлять поиск, анализ и интерпретацию информации, необходимой для выполнения задач профессиональной деятельности	Использование Интернета, справочных источников для поиска необходимой информации, отбор и применение нужной информации для решения задач профессиональной деятельности	Пр3 УО
ОК 03. Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие	Подтверждение профессионального и личностного развития	УО Пр3
ОК 04. Работать в коллективе и команде, эффективно взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами	Демонстрация эффективного взаимодействия в коллективе	УО Пр3
ОК 05. Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста	Владение устной и письменной коммуникации на государственном языке Российской Федерации	ПР 1, ПР 2 УО
ОК 06. Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей	Демонстрация поведения на основе традиционных общечеловеческих ценностей	УО
ОК 09. Использовать информационные технологии в профессиональной деятельности	Использование информационных технологий при выполнении расчётных заданий, практических работ	ПР
ОК 10. Пользоваться профессиональной документацией на государственном и	Использование профессиональной документации на	ПР СК

иностранном языках	государственном языке	
ОК 11. Использовать знания по финансовой грамотности, планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере.	Владение знаниями для планирования предпринимательской деятельности в профессиональной сфере.	ПР СК

Условные сокращения видов заданий:

ППР – письменная проверочная работа;

ПрЗ – практическое задание;

ПР – практическая работа;

СК – стандартизированный контроль;

УО – устный опрос.

2. Оценка умений и усвоение знаний

Освоенные умения, усвоенные знания	Показатели результата	№ заданий для проверки
1	2	3
<u>Уметь:</u> - применять в профессиональной деятельности приемы делового общения; - принимать эффективные решения;	- <i>владение</i> приёмами делового общения, <i>демонстрация</i> грамотной коммуникации с коллегами; - <i>обоснование</i> эффективности принимаемого решения в различных производственных ситуациях	ПР УО

<u>Знать:</u> - функции менеджмента; - процесс принятия и реализации управленческих решений; - методы управления конфликтами; - особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.	- <i>формулирование и характеристика</i> основных функций менеджмента: планирование, организация, мотивация и контроль; - <i>опознание</i> функций менеджмента по характеристикам при выборе правильного ответа; - <i>формулирование</i> понятия управленческое решение; - <i>перечисление</i> факторов, влияющих на принятие управленческого решения; - <i>формулирование</i> сущности конфликта, <i>перечисление и пояснение</i> видов конфликтов; - <i>перечисление</i> стадий развития конфликта; - <i>характеристика</i> способов разрешения конфликтов; - <i>пояснение</i> содержания менеджмента как вида профессиональной деятельности с целью повышения эффективности производства.	УО СК ПрЗ ПР
---	---	---------------------------------

Условные сокращения видов заданий:

ПрЗ – практическое задание;

ПР – практическая работа;

СК – стандартизированный контроль;

УО – устный опрос.

1.2 Система контроля и оценки освоения программы учебной дисциплины

1.2.1. Формы промежуточной аттестации по УД

Учебная дисциплина	Формы промежуточной аттестации
1	2
ОПД.11 Менеджмент	дифференцированный зачёт

1.2.2. Организация текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения программы учебной дисциплины

Организация текущего контроля успеваемости по освоению программы учебной дисциплины предусматривает: проведение устного опроса (фронтальный, индивидуальный); выполнение письменных проверочных работ;

выполнение тестов, практических заданий; решение задач; выполнение и защита практических работ; подготовка сообщений.

Организация итогового контроля успеваемости по освоению программы учебной дисциплины предусматривает проведение стандартизированного контроля (тестирование).

2. Задания для контроля и оценки освоения программы учебной дисциплины

2.1. Задания для текущего контроля

ПЕРЕЧЕНЬ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ

ПР №1	Этапы принятия управленческих решений.
ПР №2	Правила поведения в конфликте.
ПР №3	Правила поведения в обществе.

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

Задание №1

Проанализируйте характер и содержание работы, предложите и обоснуйте наиболее эффективный, по Вашему мнению, стиль управления для следующих видов организаций:

- транспортное предприятие, занимающееся грузоперевозками;
- театральная студия;
- рекламное агентство;
- конструкторское бюро.

Задание №2

Перечислите основные организационные мероприятия по обеспечению безопасности работы исполнителей.

Разработайте систему мероприятий организационного характера, способствующих эффективному результату работы исполнителей.

Задание №3

1) Древняя мудрость гласит: **можно привести коня к водопою, но заставить его напиться нельзя.** Как пробудить желание «напиться» из источника знаний?

Разработайте систему учебной мотивации, состоящую из внутренних и внешних факторов.

Подумайте, какие внутренние (личностные) факторы способствуют более высоким результатам и качеству обучения.

Какие факторы внешней среды (внешние мотивы) стимулировали бы вас к более добросовестному, заинтересованному, осмысленному отношению к учёбе?

[illegible]

2) Используя приложение, личностный опыт и интуицию разработайте систему факторов мотивации для:

- работника рекламного агентства;
- высококвалифицированного рабочего промышленного предприятия.

Приложение

Факторы трудовой мотивации

Правильное формирование системы мотивации и стимулирование работников – важное средство повышения эффективности их труда. Данная система может включать различные экономические стимулы-побудители, а также социально-психологические мотиваторы.

I Экономические

Прямые

- (денежные доходы)
- заработная плата
- премия
- беспроцентные ссуды работникам или с пониженной процентной ставкой
- подарки
- другие

Косвенные

- (свободное время)
- сокращённый рабочий день
- гибкий график работы
- другие

Заработная плата решающий фактор мотивации. Удовлетворённость материальным уровнем вознаграждения, его справедливым уровнем стимулирует инициативу, ответственность. Однако повышение заработной платы не приводит автоматически к повышению эффективности и производительности труда. А неизменная систематическая, даже высокая, заработная плата может демотивировать. Важно связать оплату с результатом и качеством исполнения работы.

Премия, чтобы играла роль стимулирующего фактора, её величина должна быть не менее 30% основного заработка. Эффективность премирования определяется своевременностью и правильным выбором системы показателей.

Абсолютизировать чисто экономический подход нельзя. Поведение человека не является полностью рациональным. «Работая только ради материальных благ, мы сами себе строим тюрьму». (Ан.Экзюпери). «Людям нужны деньги, то они хотят получать удовольствие от работы и гордиться ею» (А. Морита).

II Социально-психологические

- страхование работников
- интерес к работе

- | | |
|---------------------------------------|----------------------------|
| - оплата медицинского обследования | - содержание работы |
| - оплата санитарно-курортного лечения | - развитие работника |
| - условия труда | - вертикальная ротация |
| - морально-психологический климат | - горизонтальная ротация |
| - атмосфера стабильности | - делегирование полномочий |
| - другие | - другие |

Чувство стабильности не только связано с наличием или отсутствием работы, заработка, люди боятся утратить своё положение, уважение к себе.

Развитие работника включает повышение квалификации, обучение, участие в принятии решений.

Ротация – замена одного работника другим. Вертикальная ротация предполагает карьерный рост. Горизонтальная ротация – выполнение тех же трудовых функций, но в новой обстановке (новый коллектив, другое подразделение предприятия). Выполнение работы в новой обстановке может мотивировать лучше, чем повышение по должности.

Делегирование полномочий – передача подчинённым права принимать управленческие решения, распоряжаться ресурсами.

III Моральные

- публичное признание (грамота, доска почёта, благодарность в приказе, почётное звание)
- похвала
- критика
- ответственность
- самоконтроль
- другие

Считается, что для изменения отношения к труду необходимо начинать с положительных факторов мотивации. Однако мотивация – это не только вопрос раздачи наград. Метод взысканий, санкций так же мотивирует к улучшению работы, к избеганию неприятностей.

Задание №4

Провести систематизацию условий (факторов), обеспечивающих профессиональное совершенствование исполнителей. В системе факторов профессионально-личностного совершенствования исполнителей выделить следующие модули:

- деловая оценка персонала;
- обучение персонала;
- управление деловой карьерой;

- мотивация и стимулирование трудовой деятельности;
- условия труда персонала;
- психологический климат в коллективе;
- дисциплина труда.

В каждом модуле указать перечень соответствующих компонентов.

Примечание* Выполнение задания предусматривает как индивидуальную, так и групповую формы работы. Необходим предварительный сбор и анализ информации с использованием различных источников. Результат работы оформить в табличной форме.

Система условий профессионально-личностного совершенствования исполнителей.

<i>Наименование модуля</i>	<i>Структурные компоненты</i>
деловая оценка персонала	- - -
обучение персонала	- - - -
управление деловой карьерой	- - - -
мотивация и стимулирование трудовой деятельности	- - - -
условия труда персонала	- - -
психологический климат в коллективе	- - -

Задание №5

Какие из данных особенностей характеризуют человека как личность, а какие как индивида? Выпишите слова в две группы, заполнив таблицу.

Особенности личности	Особенности индивида

Целеустремленность, музыкальность, упрямство, вспыльчивость, вдумчивость, моральная воспитанность, высокая эмоциональность, низкая адаптация к темноте, стабильность, ригидность, старательность, трудолюбие, цельность, плохая пространственная координация, приятный голос, черные глаза, познавательная активность, хороший слух, критичность ума, внимательность, прекрасная дикция, подвижность, средний рост, артистичность.

Задание №6

Из перечисленных качеств выпишите те, которые характеризуют сангвиника, флегматика, холерика и меланхолика (заполните таблицу).

сангвиник	флегматик	холерик	меланхолик

Бодрое, повышенное настроение, быстрая приспособляемость к новой обстановке, медленное усвоение и перестройка навыков, неуверенность в себе, повышенная эмоциональная возбудимость, выдержанность, однообразие мимики, энергичность, подвижность, подавленность и растерянность при неудачах, быстрое возникновение и смена чувств и эмоциональных состояний, малая активность, терпеливость, невыразительность речи, ровное, спокойное настроение, возбужденное состояние, сосредоточенность внимания.

Задание №7

Впишите соответственно алфавитному порядку названия черт характера. Например: А – аккуратность, Б – бестактность и так далее.

А	К	У
Б	Л	Ф
В	М	Х
Г	Н	Ц
Д	О	Ш
Е	П	Щ
Ж	Р	Э
З	С	Ю
И	Т	Я

Задание №8

Определению проблем на предприятии в области менеджмента.

Для исследуемого объекта – предприятия необходимо составить описание организации с точки зрения факторов внутренней и внешней среды, а также ее сильных и слабых сторон.

Анализ внутренних и внешних условий осуществляется по следующей схеме:

- название предприятия;

- организационно-правовая форма;
- миссия (направление деятельности);
- продукт (товар, услуга) данного предприятия;
- цели и их структура («дерево целей»);
- структура организации (указать, к какому базовому виду структур относится структура анализируемой организации);
- потребители продукции (товаров, услуг);
- основные конкуренты;
- возможности и угрозы, поступающие со стороны внешней среды.

К анализу внутренних и внешних условий следует подходить исходя из задач системного анализа, которые заключаются, прежде всего, в правильной формулировке *цели* и построении «дерева целей».

«Дерево целей» - схема, показывающая членение общих (генеральных) целей на подцели, последних – на подцели следующего уровня и т.д.

Представление целей начинается с верхнего яруса, дальше они последовательно разукрупняются. Причем основным правилом разукрупнения целей является полнота: каждая цель верхнего уровня должна быть представлена в виде подцелей следующего уровня исчерпывающим образом, т.е. так, чтобы объединение понятий подцелей полностью определяло понятие исходной цели. На рис.1 показан фрагмент примерного «дерева целей».

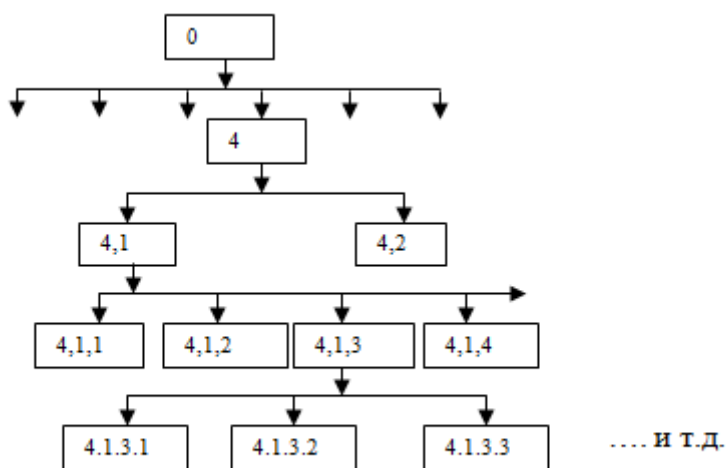


Рис. 1. «Фрагмент «дерева целей»

0 – генеральная цель «Повышение конкурентоспособности продукции»; 4 – «Использование высококачественного сырья»; 4.1. – «Совершенствование входного контроля качества сырья»; 4.2. - «Замена поставщика»; 4.1.1 – «Применение новых методик контроля качества»; 4.1.2 – «Приобретение нового оборудования для контроля качества»; 4.1.3 – «Повышение

квалификации работников службы контроля качества»; 4.1.3.1 – «Обучение на специальных курсах»; 4.1.3.2 – «Обучение в учебных заведениях»; 4.1.3.3 – «Стажировки» и т.д.

Это условный пример. На нем можно познакомиться с основными понятиями, применяемыми в целевом планировании.

Анализ факторов *внешней среды* следует начинать с описания общих экономических условий, складывающихся в отрасли, перспектив ее развития, модели отраслевого рынка. Необходимо обозначить факторы фонового окружения (косвенного воздействия), оказывающие наиболее существенное влияние на функционирование исследуемого предприятия.

После анализа внешней среды следует проанализировать *сильные и слабые стороны* организации. Удобно воспользоваться табл.1.

Сильные и слабые стороны предприятия

Таблица 1

Аспект среды	Сильные стороны	Слабые стороны
1. Производство ... 2. Кадры ... 3. Маркетинг ... 4. Организация ... 5. Финансы ...		

Аспекты среды могут быть дополнены или конкретизированы, исходя из имеющейся информации или особенностей предприятия. Финансовый аспект исследуется при помощи анализа баланса предприятия, а также счета прибылей и убытков.

Итогом анализа среды предприятия является таблица угроз и возможностей, сильных и слабых сторон предприятия (табл. 2).

Угрозы и возможности, сильные и слабые стороны предприятия

Таблица 2

Возможности	Сильные стороны
...	...
...	...
Угрозы	Слабые стороны
...	...
...	...

Задание №9

Проанализируйте предлагаемую управленческую ситуацию и дайте обоснованные ответы на предложенные вопросы.

На предприятии, не отличавшемся высокой эффективностью производства, одним из слабых звеньев управления была невысокая исполнительская дисциплина. Руководство предприятия приняло решение о реорганизации системы управления и введении более эффективной системы контроля исполнения. Какая система контроля исполнения может быть наиболее эффективной? Какова технология контроля исполнения, которую стоило бы внедрить на предприятии?

Ответ. Процесс исполнения решения существенно отличается от его принятия. Если принятие решения сводится к целеполаганию (прогнозирование, программирование и планирование), то исполнение решения — к целедостижению. Исполнение решения — финал управленческого действия, образно говоря, момент истины для управляющего субъекта. Основное в исполнении — практическое достижение запланированного, соответствующей цели, результата.

Контроль исполнения решений — одна из главных функций управления. Система контроля — неотъемлемая часть любой управляющей организации. Контроль в конечном итоге устанавливает, насколько изменение объекта доведено до его запланированного состояния. В рамках всего комплекса деятельности предприятия следует придерживаться принципа систематичности и всесторонности контроля за выполнением решений. На предприятии не должно быть неприкосновенных для контроля зон или участков работы.

Для нашего предприятия характерна слабая исполнительская дисциплина. Исполнительская дисциплина - предполагает исполнение плановых заданий, предписаний, приказов, постановлений и решений в установленные сроки. Основным критерием оценки исполнительской дисциплины является выполнение утвержденного личного плана работы персонала, а именно - соблюдение сроков исполнения, качества работы, объема. Таким образом, слабая исполнительская дисциплина свидетельствует о наличии одного или нескольких фактов из нижеприведенного списка: несвоевременное выполнение работ, поручений, обязанностей; отказ от выполнения работ, их саботаж; низкое качество выполненных работ.

Для организации, низкая исполнительская дисциплина сотрудников, будет выражаться в размерах штрафов, уплаты неустоек из-за срывов поставок по договорам, просроченных обязательствах, а также упущенных возможностях и затраченных человеческих ресурсах руководителей. Таким образом,

необходимо контролировать: сам факт выполнения работы; своевременность выполнения; точность выполнения; качество выполнения. То есть это должна быть система текущего контроля.

Для руководителя можно сформулировать следующие восемь ключевых рекомендаций: 1. Помнить, что контроль представляет собой не точечную операцию, а непрерывный процесс, начинающийся с момента утверждения протокола совещания, включающий контроль хода исполнения и заканчивающийся анализом и «приемкой» результатов на следующем заседании 2. Полностью задействовать секретаря для контроля исполнения, для сбора сведений о фактическом ходе работ над вопросами и поручениями, с целью заблаговременного воздействия на исполнителей 3. При формировании повестки дня очередного совещания в первую очередь, проконтролировать исполнение и запланировать вопросы и поручения, оставшиеся от прошедшего мероприятия 4. Жестко реагировать на низкую исполнительскую дисциплину сотрудников, вплоть до наказания, на совещаниях специалисты собираются готовить решения, а не слушать объяснения нерадивых сотрудников о причинах неисполнения 5. Избегать прямой личной и особенно недокументированной критики за просроченные и невыполненные поручения, использовать для этого протокол – бумагу, через посредство которой можно наглядно и убедительно показать всем степень вины сотрудника, пусть бумага (а не вы) вопиет об этом 6. Путем непрерывного контроля исключить случаи «внезапного», неожиданного обнаружения неисполненных поручений, тем более, если это происходит непосредственно на совещании, обычно вместе с сопутствующими вопросами, типа «кто виноват» и «что делать» 7. Внимательно разбираться в случаях неисполнения, особенно когда в ответственных за поручение записана группа исполнителей, наибольший спрос здесь с ответственного исполнителя (первый в списке), но надо находить и других причастных в цепочке, при этом, не затронув невиновных 8. Широко использовать средства автоматизации, для контроля исполнения поручений совещаний, для оценки исполнительской дисциплины, а также для поиска прецедентов и анализа хода решения вопросов на совещаниях.

Задание №10

В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, и поскольку от этого зависит успех в бизнесе, в практике встречаются следующие варианты.

1. Руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо.

2. Руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял.
3. Руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая, таким образом, возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения.
4. Руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку.
5. Руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения и, выслушав их, принимает решения.
6. Руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта.
7. Руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным? Обоснуйте свою позицию.

Ответ. Эти модели различаются степенью власти, используется руководителем, и степенью свободы, которая доступна подчиненным. Наиболее предпочтительный пятый вариант - руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения и, выслушав их, принимает решения. При данном стиле руководитель оставляет за собой право принятия решения, в то же время получает максимальное количество вариантов решения. В то же время, данный стиль наиболее эффективен при достаточно компетентном руководителе. Это стиль, характеризующийся максимальной заинтересованностью в людях при максимальной направленности на задачу, задает приоритет инновационной деятельности при равной ориентации на средства как формальной, так и неформальной организации. Такой руководитель сочетает в себе высокую степень внимания к своим подчиненным и такое же внимание к производительности труда. Они отмечают, что есть множество видов деятельности, где трудно четко и однозначно выявить стиль руководства, но считают, что профессиональная подготовка и сознательное отношение к целям позволяет всем руководителям приближаться к данному стилю, тем самым повышая эффективность своей работы.

СТАНДАРТИЗИРОВАННЫЙ КОНТРОЛЬ

Тест 1

Вариант № 1.

Укажите правильный вариант ответа.

1. Потребность в обучении это:
 - а) врожденная потребность
 - б) приобретенная потребность

2. Возможность повысить квалификацию это:
 - а) внутренний мотив
 - б) внешний мотив
3. Внешние обстоятельства, воздействующие на поведение человека это:
 - а) стимул
 - б) потребность
4. К высшему уровню потребностей относят....
 - а) физиологические потребности
 - б) потребности в самореализации
5. Подход в управлении фирмой, отдающий приоритет человеческим отношениям это:
 - а) технологический
 - б) социальный
6. Продвижение по карьерной лестнице это:
 - а) вертикальная ротация
 - б) делегирование полномочий
7. Процесс побуждения сотрудников к активной деятельности для удовлетворения потребностей и достижения целей организации это:
 - а) ротация
 - б) трудовая мотивация
8. Может ли включать система мотивации взыскания за нарушение технологической дисциплины
 - а) да
 - б) нет
9. Верно ли утверждение: наличие потребности всегда приводит к активным действиям для её удовлетворения
 - а) да, верно
 - б) нет, не верно
10. Экономическим стимулом-побудителем является
 - а) премия
 - б) интерес к работе

Вариант № 2

Укажите правильный вариант ответа.

1. Увлечённость процессом работы это:
 - а) внутренний мотив
 - б) внешний мотив
2. Нехватка чего-либо, вызывающая состояние дискомфорта это:
 - а) стимул
 - б) потребность

3. К базовым потребностям согласно теории А. Маслоу относят:
 - а) потребности к самореализации
 - б) физические потребности
4. В социальном подходе к управлению решающим является:
 - а) человеческий капитал
 - б) производственный капитал
5. Какому уровню удовлетворения потребностей соответствует демонстрация высокого материального благополучия:
 - а) уровень роскоши
 - б) нормальный уровень
6. К социально-психологическим факторам мотивации относят:
 - а) премии
 - б) морально-психологический климат в коллективе
7. Передача права принимать управленческие решения и распоряжаться ресурсами это:
 - а) ротация
 - б) делегирование
8. Стартовая точка мотивации это:
 - а) потребность
 - б) цель
9. Верно ли утверждение: наличие потребности всегда приводит к активным действиям для её удовлетворения:
 - в) да, верно
 - г) нет, не верно
10. Экономическим стимулом-побудителем является:
 - а) гибкий график работы
 - б) почетная грамота

Ключи к тесту

1 вариант		2 вариант	
№ вопроса	ответ	№ вопроса	ответ
1	б	1	а
2	б	2	б
3	б	3	б
4	б	4	а
5	б	5	а
6	а	6	б
7	б	7	б
8	б	8	а
9	б	9	б
10	а	10	а

Критерии оценивания

Кол-во правильных ответов	9-10	7-8	5-6	< 5
оценка	5	4	3	2

Тест 2

(на определение лидерских качеств)

Эта методика направлена на выявление лидерских качеств человека, включает в себя 50 вопросов, на которые вам нужно отвечать только «да» или «нет».

1. Вы часто находитесь в центре внимания?
2. Многие ли из окружающих вас людей имеют более высокое служебное положение, чем вы?
3. Если вы находитесь на собрании с людьми равными вам по служебному положению, чувствуете ли вы желание не высказываться даже, когда это потребуется?
4. В детстве вам нравилось руководить играми друзей?
5. Вам приносит большое удовольствие, когда вы переубеждаете своего оппонента?
6. Вас называли нерешительным человеком?
7. Считаете ли вы, что самому полезному в мире мы обязаны лишь небольшой группе выдающихся людей?
8. Требуется ли вам советчик, чтобы он мог направлять вашу профессиональную активность?
9. Случалось ли вам терять хладнокровие при общении с людьми?
10. Нравится ли вам чувствовать, что окружающие вас побаиваются?
11. Стараетесь ли вы всегда занять центральное место за столом, чтобы контролировать ситуацию?
12. Полагаете ли вы, что на людей производите внушительное впечатление?
13. Вы считаете себя мечтательницей?
14. Вы легко теряетесь, если окружающие с вами не соглашаются?
15. Занимались ли вы по личной инициативе организацией спортивных, рабочих коллективов и команд?

16. При неудаче мероприятия, организацией которого вы занимались, вы будете рады сделать виновным в этом кого-то другого?
17. Вы считаете, что настоящий руководитель, прежде всего, должен сам уметь выполнять работу, которой руководит и участвовать в ней?
18. Вам больше нравится работать с покорными людьми?
19. Вы стараетесь избегать острых дискуссий?
20. Будучи ребенком, вы часто ощущали властность вашего отца?
21. В дискуссиях на профессиональную тему умеете ли вы склонить на свою сторону тех, кто с вами не соглашался?
22. Представьте, что вы потеряли дорогу, прогуливаясь с друзьями по лесу. Вы предоставите возможность принять решение самому компетентному из вас?
23. Вы согласны с пословицей: «Лучше быть первым на деревне, чем в городе вторым»?
24. Вы считаете, что оказываете влияние на других?
25. Неудача в проявлении инициативы может у вас навсегда отбить охоту так поступать?
26. Вы считаете истинным лидером того, кто проявляет наибольшую компетентность?
27. Вы всегда стараетесь оценить по достоинству и понять людей?
28. Вы уважаете дисциплину?
29. Вы предпочли бы иметь руководителя, который все решает сам, не прислушиваясь ни к чьему мнению?
30. Вы считаете, что для учреждения, в котором вы трудитесь, коллегиальный стиль руководства лучше авторитарного?
31. Часто ли вы ощущаете, что другие злоупотребляют вами?
32. Вам больше подходит характеристика «Громкий голос, выразительные жесты, за словом в карман не полезет», чем «Спокойный тихий голос, сдержанный, неторопливый, задумчивый»?
33. Если на собрании с вашим мнением не согласны, но вам оно кажется единственно верным, вы предпочтете промолчать?
34. Вы подчиняете поведение других людей и свои интересы делу, которым занимаетесь?
35. Вы ощущаете тревогу, если на вас возложено ответственное и важное дело?
36. Вы предпочтете трудиться под началом хорошего человека независимой работе?

37. Вы согласны с тем, что для удачной семейной жизни, решение должен принимать один из супругов?
38. Покупали ли что-нибудь поддавшись убеждениям других людей, а не по собственной потребности?
39. Вы считаете, что ваши организаторские способности выше средних?
40. Трудности вас обычно обескураживают?
41. Вы делаете резкие упреки людям, которые этого заслуживают?
42. Вы считаете, что ваша нервная система может выдержать жизненные нагрузки?
43. Если вам потребуется провести реорганизацию вашего учреждения, вы введете изменения немедленно?
44. Вы сумеете прервать излишне болтливого собеседника, если это потребуется?
45. Вы согласны, что для счастья нужно жить незаметно?
46. Полагаете ли вы, что каждый человек обязан сделать что-то выдающееся?
47. Вы предпочли бы стать художником (композитором, ученым, поэтом) нежели руководителем коллектива?
48. Вам больше нравится слушать могучую и торжественную музыку, чем лирическую и тихую?
49. Вы ощущаете волнение, ожидая важную встречу?
50. Вы часто встречаете людей с волей сильнее вашей?

После того, как тест на выявление лидерских качеств пройден, пора приступить к подсчету баллов. Поставьте себе по одному баллу за положительные ответы на вопросы под номерами: 1-2, 4, 5, 7, 10-12, 15, 20, 21, 23, 24, 26, 28, 31-34, 37, 39, 41-43, 46, 48. Также оцените одним баллом ответы «нет» на вопросы: 3, 6, 8, 9, 13, 14, 16-19, 22, 25, 27, 29, 30, 35, 36, 38, 40, 44, 56, 47, 49, 50. За не совпавшие ответы баллы не начисляйте. Подсчитайте общую сумму баллов и знакомьтесь с оценкой своих лидерских качеств.

1. Меньше 25 баллов: лидерские качества выражены слабо, их следует развивать.
2. От 25 до 35 баллов: лидерские качества развиты средне, этот уровень достаточен для руководителей среднего звена.
3. От 36 до 40 баллов: лидерские качества хорошо развиты, вы идеальный топ-менеджер.

4. Более 40 баллов: вы несомненный лидер, склонный к диктату. Возможно, пора что-то менять.

Если диагностика лидерских качеств показала их недостаток, не огорчайтесь, при желании их можно развить.

Тест 3 (Управление конфликтами)

1. Существование противоположно направленных тенденций в психике отдельного человека, во взаимоотношениях людей, обусловленное различием взглядов, позиций и интересов, называют.....

1. конфликт
2. скандал
3. ссора

2. По отношению к отдельному субъекту конфликты бывают:

1. внутренними
2. внутриличностные
3. межличностные

3. Возникновение внутриличностных конфликтов обусловлено противоречием:

1. человека с самим собой
2. человека и предприятия
3. человека и группы лиц

4. С точки зрения организационных уровней, к которым принадлежат стороны, конфликты можно разделить на:

1. горизонтальные и наклонные
2. наклонные и вертикальные
3. горизонтальные и вертикальные

5. Кризис в конфликтологии представляет собой:

1. точку степени нарастания остроты конфликта, при достижении которой ситуация кардинально меняется в сторону отступления либо применения силы;
2. состояние эмоциональной разрядки;
3. неадекватную эмоциональную реакцию на конфликтогенный фактор.

6. По распределению между сторонами потерь и выигрышей конфликты можно разделить на:

1. симметричные и асимметричные
2. горизонтальные и наклонные
3. межличностные и групповые

7. По характеру конфликты принято делить на:

1. симметричные и асимметричные
2. ситуационные и групповые

3. объективные и субъективные

8. По своим последствиям конфликты бывают:

1. позитивные и негативные
2. межличностные и групповые
3. конструктивные и деструктивные

9. Назовите стратегии поведения участников конфликта:

1. уход от конфликта
2. решение конфликта силой и примирение
3. окончательное разрешение конфликта

10. Особый вид совместной деятельности двух или нескольких лиц, не связанных отношениями прямого подчинения, направленной на решение стоящих перед ними проблем – это.....

1. деловая беседа
2. переговоры
3. собрание

11. Предконфликтная ситуация – это:

1. нарастание социальной напряженности между оппонентами – потенциальными участниками конфликта из-за возникших противоречий;
2. использование угрозы как способа воздействия на оппонента при проведении переговоров;
3. действие, которое направлено против кого-либо другого.

12. Стимулирование конфликта предполагает:

1. целенаправленные действия субъекта управления, направленные на возникновение конструктивного конфликта;
2. умышленный срыв рабочего процесса в виде отказа или ненадлежащего исполнения своих обязанностей;
3. настойчивую борьбу за свои интересы, противоречащие другим.

3. Предупреждение конфликта представляет собой:

1. действия управленца по недопущению и нейтрализации факторов возникновения конфликта;
2. наказание противодействующих оппонентов за участие в конфликте;
3. мирное урегулирование возникших противоречий до начала открытого конфликта.

14. К этапам конфликта относятся:

1. возникновение противоречий, этап попыток снижения напряженности, нарастание противоречий, разрешение конфликта;
2. инцидент, эскалация, примирение;
3. предконфликтная ситуация; открытый конфликт с инцидентом, эскалацией и завершением; послеконфликтный период.

15. Компромисс невозможен в конфликте:

1. интересов;
2. ценностей;
3. ресурсов.

16. Публичное высказывание мнений и обсуждение ключевых тезисов – это:

1. дебаты;
2. беседа;
3. декларация.

17. Переговоры как способ разрешения конфликта представляют собой:

1. обращение за помощью третьей стороны;
2. обязательства, данные участниками конфликта, по восстановлению мирных отношений;
3. выдвижение своих требований каждой из сторон с одновременной готовностью к компромиссу.

18. Инцидент в конфликтологии – это:

1. негативное восприятие чьих-либо успехов или превосходства в чем-то
2. формальный повод, который является началом открытого противодействия для конфликтующих сторон
3. истинная причина возникновения противоречий

19. Переговоры как способ разрешения конфликта представляют собой:

1. выдвижение своих требований каждой из сторон с одновременной готовностью к компромиссу;
2. обращение за помощью третьей стороны;
3. обязательства, данные участниками конфликта, по восстановлению мирных отношений.

20. Использование в процессе проведения переговоров разных приемов давления, включая угрозы, – это:

1. прессинг;
2. месть;
3. манипуляция.

Эталон ответа:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	2	1	3	1	1	3	3	1,2	1	1	1	1	3	2	1	3	2	1	1

2.2. Задания для промежуточной аттестации

СТАНДАРТИЗИРОВАННЫЙ КОНТРОЛЬ

1. Перечислите основные функции менеджмента:

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

2. Пределом использования автоматизации является:

- а) ограниченность наших знаний
- б) квалификационный уровень обслуживающего персонала
- в) невозможность исключения непредвиденных ситуаций
- г) несовершенство техники

3. Целью планирования деятельности организации является:

- а) обоснование затрат
- б) обоснование сроков
- в) определение целей, сил и средств
- г) обоснование численности работников

4. Поведение, ориентированное на контроль – это

- а) действия подчиненных направленные на то, что хочет увидеть руководство при проверке их деятельности
- б) ориентирование на заниженные цели
- в) использование того, что контролеры не знают досконально деятельность подчиненных им сотрудников
- г) ориентирование на завышенные цели

5. Что означает «принять решение»?

- а) перебрать все возможные альтернативы
- б) перебрать несколько альтернатив, дающих наиболее эффективные возможности решения проблемы
- в) отдать распоряжение о выборе возможной альтернативы
- г) отдать распоряжение к реализации конкретного плана

6. Ключевым фактором в любой модели управления являются:

- а) люди
- б) средства производства
- в) финансы
- г) структура управления

7. Система контроля в организации обычно состоит из:

- а) предварительного, текущего и заключительного
- б) текущего и заключительного
- в) предварительного и заключительного

г) только из текущего контроля

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

- а) соответствие специализации
- б) справедливое вознаграждение
- в) социальная адаптация
- г) перспектива роста

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

- а) способность определить место сбоя и принять корректирующие меры
- б) умение решать личностные конфликты, которые возникают при волевых решениях
- в) быть общительным
- г) умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала

10. К особенностям российской модели менеджмента относится:

- а) всеобщее участие в конечных результатах
- б) неограниченная роль трудового коллектива в управлении
- в) ориентация на производство
- г) гарантия занятости и создание обстановки доверительности

11. Развитие менеджмента связывают с использованием автоматизированных систем управления (АСУ), которые представляют собой:

- а) программное обеспечение для технических средств
- б) комплекс организационно-технического оборудования
- в) совокупность экономико-математических методов, технических средств и организационных компонентов
- г) совокупность экономико-математических методов

12. Комплекс организационно-технических средств, предоставляющих необходимую информацию для эффективных коммуникаций и управления организацией формирует _____ подсистему организации

- а) маркетинговую
- б) производственно-технологическую
- в) информационную
- г) социальную

13. Менеджмент как управление в условиях рыночной экономики означает...

- а) независимость организации от факторов внешней среды

- б) использование линейно-функциональных структур управления
- в) постоянное стремление к повышению эффективности деятельности
- г) независимость от спроса и потребностей рынка

14. Какие воздействия включают административные методы менеджмента

- а) экономические
- б) распорядительные
- в) социальные
- г) психологические

15. Задача регулирования межличностных отношений отводится группе _____ методов управления.

- а) административных
- б) экономических
- в) воспитательных
- г) социально-психологических

16. Основным средством воздействия на человека в социально-психологических методах управления в менеджменте является...

- а) дисциплинарная ответственность
- б) убеждение
- в) премиальная выплата
- г) заработная плата

17. Характеристикой административных (организационно-распорядительных) методов управления является:

- а) принуждение и жесткая дисциплина
- б) ориентация на объективные потребности и интересы работника
- в) моральное стимулирование труда
- г) децентрализация

18. Заключительным этапом фазы подготовки управленческого решения является...

- а) выбор оптимального варианта решения
- б) уяснения проблемы
- в) постановка задачи
- г) разработка вариантов решения

19. Основное отличие открытой системы от закрытой заключается в

- а) отсутствии упорядоченного взаимодействия между отдельными подсистемами
- б) наличии взаимодействия отдельных подсистем с внешним миром
- в) замкнутости элементов системы самих на себя
- г) наличии взаимодействия с внешней средой

20. Что относится к категории «внутреннего вознаграждения»?

- а) зарплата
- б) карьера
- в) сама работа
- г) признание окружения

21. Для чего осуществляется делегирование своих полномочий другим руководителям?

- а) для оптимального решения комплексной задачи
- б) для сохранения «группового» стиля работы
- в) для проверки квалификации рабочих
- г) все перечисленное

22. Внешняя среда прямого воздействия на организацию – это:

- а) акционеры, конкуренты, поставщики
- б) потребители, торговые предприятия, местные органы
- в) все перечисленное
- г) правительственные органы

23. Какая последовательность приоритетов позволит фирме добиться успеха:

- а) люди – продукция – прибыль
- б) прибыль – люди – продукция
- в) продукция – прибыль – люди
- г) люди – прибыль – продукция

24. Менеджмент – это наука, изучающая

- а) рыночные отношения
- б) управление интеллектуальными, финансовыми, сырьевыми и материальными ресурсами
- в) способы финансирования системы здравоохранения
- г) структуру рынка

25. Организационная структура – это

- а) искусство управлять интеллектуальными, финансовыми, сырьевыми, материальными ресурсами
- б) вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение потребностей посредством обмена
- в) система управления, определяющая состав, взаимодействие и подчиненность ее элементов
- г) метод имитации выработки управленческих решений по заданным правилам в различных производственных ситуациях

Система оценивания выполнения тестовых заданий.

Методика оценивания качества выполнения заданий (В.П. Беспалько):

количественным критерием оценки правильности выполнения тестовых заданий служит коэффициент K_a , представляющий собой отношение количества правильно выполненных обучающимся существенных операций (A) к общему числу существенных операций теста ($P=4$) $K_a=A/P$.

K_a	1,0-0,9	0,89-0,8	0,79-0,7	$< 0,7$
оценка	5	4	3	2

Ключи к тесту

№ задания	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
правильный ответ	б	в	в	а	г	а	а	в	г	в	в	в	в	б	г
№ задания	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25					
правильный ответ	б	а	г	г	в	а	г	а	б	в					

3. Рекомендуемая литература и иные источники

1. Драчева Е.Л., Юликов Л.И. Менеджмент – М.: ОИЦ Академия, 2019.
2. Драчева Е.Л., Юликов Л.И. Менеджмент. Практикум – М.: ОИЦ Академия, 2020.
3. Гапоненко, А. Л. Менеджмент: учебник и практикум для СПО / А. Л. Гапоненко; отв. ред. А. Л. Гапоненко. –М. : Издательство Юрайт, 2020. – 396 с.
4. Астахова, Н. И. Менеджмент: учебник для СПО / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общ. ред. Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. –М.: Издательство Юрайт, 2019. – 422 с.
5. Менеджмент : учеб. пособие / Е.И. Мазилкина. – М : ИНФРА-М, 2019. – 197 с.