

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

## 8 Семестр

### Раздел 1 Раздел 1.

#### 1.1 Контроль по итогам (КИ) - 8 Неделя

#### ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ АТТЕСТАЦИИ РАЗДЕЛА

##### Раздел 1.

Оценочными средствами для аттестации Раздела 1 является форма контроля - Контроль Итогов (КИ) - означающий выставление баллов на основании результатов обязательного текущего для первой половины семестра (8 неделя).

Код	Вид оценочного средства	Критерии	Максимальный балл – минимальный балл
КИ8	Контроль Итогов на 8 неделе	выставляется студенту по результатам Тестирования: - Тест №1 - Тест №2 - Тест №3	<b>30-18</b>

#### 1.2 Тестирование (Т) - 8 Неделя

#### ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ДЛЯ ОБЯЗАТЕЛЬНОГО ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

##### Раздел 1.

Обязательный текущий контроль успеваемости студентов по Разделу 1. проводится на 8-ой неделе в форме тестирования. Тестирование проводится на занятии для выявления исходного уровня готовности студента к дальнейшему обучению, проверки качества усвоения знаний по определенным темам программы дисциплины. Тестирование включает в себя:

- Тест №1 (выполняется 10 мин.)
- Тест №2 (выполняется 10 мин.)
- Тест №3 (выполняется 15 мин.)

#### Перечень оценочных средств используемых для текущей аттестации по Разделу 1.

Код	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Максимальный балл – минимальный балл
-----	----------------------------------	--	---	--------------------------------------

Т.	Тест №1	Система стандартизованных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий	10-6	30-18
	Тест №2			10-6	
	Тест №3			10-6	

### Шкала оценки образовательных достижений

Код	Вид оценочного средства	Критерии	Балл	Максимальный балл – минимальный балл
Т.	Тест №1 Тест №2 Тест №3	выставляется студенту, если 100% задания выполнено правильно	10	30-18
		выставляется студенту, если 90-80% задания выполнено правильно	9-8	
		выставляется студенту, если 70-60% задания выполнено правильно	7-6	
		при ответе студента менее чем на 60% задания, тестовое задание не зачитывается и у студента образуется долг, который должен быть закрыт в течение семестра или на зачетной неделе	н/з	

## ПРИМЕРЫ ТИПОВЫХ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ОБЯЗАТЕЛЬНОГО ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

### Раздел 1.

#### ТЕСТ №1

За каждое верно выполненное задание в **Тесте №1** начисляется 1 балл.

- выполняется 10 мин.
- состоит из 10 вопросов

#### *Тема 1.*

#### ВАРИАНТ 1

##### **1. Укажите наиболее точное определение менеджмента:**

- менеджмент - это рекурсивный процесс конвертации ресурсов в рамках непрерывного сканирования, реализуемого в процессе контроля;
- менеджмент - это процесс планирования, организации, управления и контроля;
- менеджмент - это процесс планирования, организации, руководства и контроля;**
- менеджмент - это процесс планирования, организации, контроля и обучения.

##### **2. Какое из положений с большей вероятностью можно назвать целью, стоящей перед организацией:**

- Повысить прибыльность компании на 20 % за 2011 год;**
- Завоевать лидирующие позиции в бизнесе;

- в) Реализовать 20 тонн металлома фирме “BestWay”;
- г) Провести 22 ноября 2010 года семинар для сотрудников отдела маркетинга на тему «Стратегическое планирование».

**3. Соподчинённость уровней управления в армии является демонстрацией:**

- а) пирамиды потребностей Абрахама Маслоу;
- б) иерархической структуры;**
- в) матричной организационной структуры;
- г) воли верховного главнокомандующего.

**4. Укажите основные категории, в рамках которых рассматриваются ролевые функции менеджера:**

- а) принятие решений, финансовый анализ, урегулирование конфликтов;
- б) делегирование полномочий, закупка материалов, юридическое сопровождение договоров;
- в) межличностное общение; ведение переговорного процесса; оформление заказов;
- г) обмен информацией; межличностное общение; принятие решений.**

**5. В матрице Бостонской Консалтинговой Группы (БКГ) «дойная корова» характеризуется:**

- а) высокими темпами роста спроса при низкой относительной доле рынка;
- б) низкими темпами роста спроса при низкой относительной доле рынка;
- в) низкими темпами роста спроса при высокой относительной доле рынка;**
- г) сильными сторонами бизнеса при значительных угрозах внешней среды.

**6. Матрица корреляционного SWOT-анализа:**

- а) позволяет выбрать базовую стратегию бизнеса на основании результатов SWOT-анализа;**
- б) даёт возможность определить степень дисбаланса между силой и слабостью фирмы;
- в) является модификацией матрицы бостонской консалтинговой группы;
- г) убеждает менеджеров в необходимости соблюдать корреляцию между принимаемыми решениями и соблюдением принципов экономического права.

**7. К основным конкурентным силам, по Майклу Портеру, не относится:**

- а) угроза появления в отрасли новых конкурентов;
- б) угроза появления на рынке заменителей ваших продуктов;
- в) степень ожесточённости борьбы между существующими конкурентами;
- г) способность поставщиков добиваться снижения цены.**

**8. Эннаграмма является:**

- а) графическим отображением результатов при построении системы сбалансированных показателей;**
- б) обязательным этапом SWOT-анализа;
- в) результатом сканирования коры головного мозга менеджера при реализации процесса принятия решения;
- г) развёрткой по временной оси жизненного цикла товара или услуги.

**9. Открытие магазина игрушек при представительстве туристической фирмы является примером стратегии:**

- а) концентрированного роста;
- б) обратной вертикальной интеграции;
- в) конгломеративной диверсификации;**
- г) минимизации издержек.

**10. При оценке общего положения сильные и слабые стороны определяются для следующих аспектов:**

- а) продукт, персонал, производственные фонды, финансы;**
- б) потребители, продукт, конкуренты, экономическое окружение;
- в) потребители, конкуренты, технология, экономическое окружение;

г) продукт, персонал, потребители, конкуренты.

## ВАРИАНТ 2

### **1. Укажите наиболее точное определение планирования:**

- а) планирование - это функция менеджмента, связанная с постановкой и группированием задач для подразделений, а также с выделением ресурсов для подразделений;
- б) планирование - это функция менеджмента, связанная с определением целей деятельности организации на будущее, постановкой задач и выделением ресурсов на их решение;**
- в) планирование - это процесс менеджмента, организации, руководства и контроля;
- г) планирование – это функция менеджмента, связанная с оказанием влияния на работников для побуждения их на достижение целей организации.

### **2. Производственный менеджер в организации является:**

- а) менеджером среднего уровня;
- б) топ-менеджером;
- в) первичным менеджером;**
- г) стратегическим лидером.

### **3. Какое из положений с большей вероятностью можно назвать целью, стоящей перед организацией:**

- а) постоянно заботиться об уровне удовлетворённости клиентов, рассматривая их в качестве сопроизводителей;
- б) обеспечить разумное сочетание цены и качества не позже, чем через 1,5 года после освоения нового вида продукта;
- в) дать продукции больше, лучшего качества, с меньшими затратами;
- г) довести показатели сборки до 4,5 тыс. единиц за смену к 1 ноября 2010 года.**

### **4. SWOT-анализ проводится с учётом следующих параметров:**

- а) сильные стороны, возможности, относительная доля рынка, угрозы внешней среды;
- б) темпы роста спроса, возможности, угрозы, слабые стороны фирмы;
- в) сильные стороны, слабые стороны, угрозы, возможности;**
- г) сила конкурентного взаимодействия, слабость конкурентной позиции, влияние сдерживающих факторов.

### **5. В матрице Бостонской Консалтинговой Группы (БКГ) «трудный ребёнок» характеризуется:**

- а) высокими темпами роста спроса при низкой относительной доле рынка;**
- б) низкими темпами роста спроса при низкой относительной доле рынка;
- в) низкими темпами роста спроса при высокой относительной доле рынка;
- г) сильными сторонами бизнеса при значительных угрозах внешней среды.

### **6. К типовым стратегиям конкурентной борьбы по Майклу Портеру относятся стратегии:**

- а) минимизации издержек, дифференциации, концентрации;**
- б) концентрированного роста, конгломерации, урбанизации;
- в) флангового охвата, интеграции, сокращения;
- г) диверсификации, сокращения, интеграции.

### **7. Система сбалансированных показателей рассматривает деятельность компании в следующих проекциях:**

- а) финансы, клиенты, бизнес-процессы, кадры;**
- б) сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы;
- в) темпы роста спроса, доля рынка, производственные фонды, конкуренты;
- г) конкуренты, группы давления, уровень технологий, экономическое окружение.

**8. Поиск дополнительных возможностей роста на существующем рынке за счёт нового продукта, изготовленного по новой технологии – это стратегия:**

- а) вперёд идущей вертикальной интеграции;
- б) концентрированного роста;
- в) «сбора урожая»;
- г) горизонтальной диверсификации.

**9. Бизнес-план составляется с целью:**

- а) обоснования необходимости и целесообразности получения инвестиций;
- б) введения в заблуждение конкурентов;
- в) обоснования завершения работ по проекту;
- г) передачи информации в арбитражный суд при рассмотрении исковых требований к фирме.

**10. При анализе общего положения возможности и угрозы определяются для следующих аспектов:**

- а) продукт, персонал, производственные фонды, финансы;
- б) потребители, продукт, конкуренты, экономическое окружение;
- в) потребители, конкуренты, технология, экономическое окружение;
- г) продукт, персонал, потребители, конкуренты.

## ТЕСТ №2

За каждое верно выполненное задание в Тесте №2 начисляется 1 балл.

- выполняется 10 мин.
- состоит из 10 вопросов

### Тема 2.

#### ВАРИАНТ 1

**1. Преимуществами функциональной структуры управления являются:**

- а) двойная нагрузка на менеджеров;
- б) ясность в распределении полномочий и ответственности;
- в) возможность адекватного учета региональных условий бизнеса;
- г) создание условий для децентрализации в структуре управления.

**2. Ключевыми фигурами в управлении организациями с дивизиональной структурой являются:**

- а) руководители функциональных подразделений;
- б) генеральный директор и его заместитель;
- в) менеджеры централизованной службы;
- г) менеджеры, возглавляющие производственные отделения.

**3. На рисунке изображена структура:**

- а) дивизиональная;
- б) матричная;
- в) линейная;
- г) функциональная.



**4. Организационная структура – это:**

- а) наглядное представление формальной структуры организации;
- б) рамки, внутри которых организация решает, как должны разделяться задачи и использоваться ресурсы;

- в) функция управления, процесс подготовки и использования организационных ресурсов для достижения стратегических целей;
- г) общественная единица, образованная группой людей; система связанных между собой людей.

**5. К процессам конверсии в базовом цикле организационной структуры не следует относить:**

- а) действия, связанные с продуктом и маркетингом;
- б) передачу информации и результатов при помощи обратной связи;**
- в) реализацию функций планирования и организации;
- г) проектно-конструкторские работы.

**6. По неформальному признаку организационные структуры делятся на:**

- а) стохастические и изобарические;
- б) синхронные и асинхронные;
- в) механистические и органические;**
- г) механистические и бюрократические.

**7. Функциональная организационная структура не подходит для предприятий:**

- а) выпускающих широкую номенклатуру продукции;**
- б) выпускающих относительно ограниченную номенклатуру продукции;
- в) действующих в стабильных внешних условиях;
- г) требующих решения стандартных управленческих задач.

**8. Для бюрократических организационных систем характерной чертой является:**

- а) предрасположенность к фланговому взаимодействию;
- б) сетевая структура;
- в) взаимозависимость задач;
- г) предрасположенность к вертикальному взаимодействию.**

**9. Продуктовая дивизиональная структура:**

- а) используется для производства пищевых продуктов;
- б) имеет отделения, различающиеся по обслуживаемым территориям;
- в) имеет отделения, производящие различные продукты;**
- г) не предполагает формирования централизованных служб.

**10. К органическим организационным системам с большей вероятностью относится:**

- а) матричная структура;**
- б) дивизиональная региональная структура;
- в) штабная линейно-функциональная структура;
- г) функциональная структура.

## **ВАРИАНТ 2**

**1. Преимуществом матричной структуры управления является:**

- а) упрощение организационных коммуникаций;
- б) усиление вертикали власти;
- в) учёт региональных особенностей рынка;
- г) повышение адаптивности к требованиям организационного контекста.**

**2. Дивизиональные структуры делятся на:**

- а) культурные и субкультурные;

- б) продуктовые и региональные;  
в) линейные и нелинейные;  
г) централизованные и распределённые.

**3. На рисунке изображена структура:**

- а) дивизиональная;  
б) матричная;  
в) линейная;  
г) функциональная.



**4. Схема организации - это:**

- а) наглядное представление формальной структуры организации;  
б) рамки, внутри которых организация решает, как должны разделяться задачи и использоваться ресурсы;  
в) функция управления, процесс использования организационных ресурсов для достижения стратегических целей;  
г) общественная единица, образованная группой людей; система связанных между собой людей.

**5. К процессам конверсии в базовом цикле организационной структуры следует отнести:**

- а) действия, связанные с продуктом и маркетингом;  
б) передачу информации и результатов при помощи обратной связи;  
в) реализацию готовой продукции;  
г) действия по закупке сырьевых компонентов.

**6. В качестве одного из факторов, определяющих организационную структуру, не следует рассматривать**

- а) возраст организации;  
**б) возраст владельца организации;**  
в) стиль управления организацией;  
г) размер организации.

**7. К недостаткам функциональной организационной структуры следует отнести:**

- а) ухудшение координации деятельности;  
б) увеличение дублирования усилий;  
**в) возникновение проблем при переходе на новый вид продукции;**  
г) увеличение потребления материальных ресурсов в функциональных областях.

**8. Для органических организационных систем характерной чертой является:**

- а) специализированное разделение задач;  
б) иерархическая структура;  
**в) предрасположенность к фланговому взаимодействию внутри структуры;**  
г) тенденция к определяющему влиянию высших руководителей при проведении операции.

**9. Сущность линейной структуры заключается в том, что:**

- а) она применяется в условиях функционирования крупных предприятий;  
б) она используется при наличии разветвленных кооперированных связей с поставщиками;  
в) руководитель части объекта не несет ответственности перед вышестоящим руководителем;  
**г) управляющие воздействия на объект могут передаваться только одним доминантным лицом.**

**10. Принцип двойного подчинения:**

- а) используется в матричной структуре;
- б) является признаком неэффективного менеджмента;
- в) используется в иерархических структурах;
- г) абсолютно неприемлем при формировании организационной структуры.

## ТЕСТ №3

За каждое верно выполненное задание в Тесте №3 начисляется 0.5 баллов.

- выполняется 15 мин.
- состоит из 20 вопросов

### *Темы 3-4.*

#### ВАРИАНТ 1

##### **1. Укажите основные категории, в рамках которых рассматриваются ролевые функции менеджера:**

- а) принятие решений, финансовый анализ, урегулирование конфликтов;
- б) делегирование полномочий, закупка материалов, юридическое сопровождение договоров;
- в) межличностное общение; ведение переговорного процесса; оформление заказов;
- г) обмен информацией; межличностное общение; принятие решений.

##### **2. Процесс принятия решений завершается:**

- а) оценкой результата;
- б) организацией выполнения решения;
- в) оформлением решения;
- г) подсчетом экономической эффективности.

##### **3. Главная цель использования процесса делегирования полномочий:**

- а) устранение функциональных различий между разными уровнями менеджмента;
- б) возможность совмещать несколько руководящих должностей;
- в) освобождение руководителя от выполнения рутинных операций;**
- г) снижение интенсивности информационных потоков в организации.

##### **4. Для этой субкультуры характерно беспрекословное подчинение ее членов своему "командиру". Основания для подчинения - страх лишиться места в группе и возможность остаться без работы. Группа основана на соблюдении иерархии. Очень стабильная групповая культура, действия членов в которой четко определены, решения принимаются оперативно. Групповые ценности ставятся выше индивидуальных. Контроль осуществляется непосредственно лидером. Эта субкультура:**

- а) «кружок»;
- б) «комбинат»;**
- в) «клика»;
- г) «команда».

##### **5. Способность изменять поведение окружающих – это:**

- а) власть;
- б) лидерство;**
- в) воздействие;
- г) подчинение.

##### **6. К структурным методам управления конфликтной ситуацией относится:**

- а) установление общеорганизационных комплексных целей;**

- б) смещение акцента: приданье победе в конфликте большего значения, чем решению реальной проблемы;
- в) сворачивание взаимодействия и общения между конфликтующими сторонами;
- г) укрепление идеологии преданности своей группе наряду с усилением конкуренции с другими группами в организации.

**7. Конфликт между председателем профсоюзного комитета и заместителем генерального директора по поводу парковочного места для личной автомашины - пример**

- а) внутриличностного конфликта;
- б) конфликта между личностью и группой;
- в) межгруппового конфликта;
- г) межличностного конфликта.

**8. Связь между стрессорами и стрессом состоит в том, что**

- а) вне зависимости от индивидуальных особенностей восприятия стрессоры всегда вызывают стресс;
- б) стрессоры являются факторами внешней среды и могут вызвать стресс;**
- в) при наличии стрессоров социальная поддержка не может защитить от стресса;
- г) стрессоры являются исключительно внутренними факторами, порождающими стресс.

**9. Этапы организационного развития при управлении изменениями включают:**

- а) отказ от новых моделей поведения и организационного регулирования;
- б) «откат» на стадию, предшествовавшую «размораживанию»;
- в) циклическое «размораживание» социальной системы;
- г) «замораживание» процесса изменений.**

**10. В процессе контроля были зафиксированы незначительные отклонения от заданных параметров. Выбираемая тактика:**

- а) ничего не предпринимать;
- б) создать экспертную комиссию;
- в) устранить отклонение;
- г) изменить стандарт.

**11. Укажите верное высказывание:**

- а) качество – это то, что определяет потребитель, а не производитель;**
- б) для обеспечения высокого качества нужно использовать старые, проверенные временем технологии;
- в) контроль результата эффективнее контроля процесса;
- г) качество есть некая самостоятельная функция менеджмента.

**12. В полиактивных культурах**

- а) деятельность строится на основе строгого соблюдения расписаний;
- б) дела ведутся в зависимости от сиюминутных предпочтений;**
- в) основой взаимоотношений является глубочайшее уважение к пожилым людям;
- г) характерной чертой является агрессивная манера ведения бизнеса.

**13. «До тех пор, пока люди не начнут считать, что они получают подобающее вознаграждение, они будут стремиться уменьшать интенсивность труда» - это основной вывод:**

- а) двухфакторной теории Ф.Герцберга;
- б) пирамиды потребностей А.Маслоу;
- в) теории справедливости;**

г) теории ожидания.

**14. Нарушение предварительных договорённостей и расписаний – свойство культур:**

- а) моноактивных;
- б) полиактивных;**
- в) реактивных;
- г) промежуточных.

**15. Стратегический кризис организации вероятнее всего бывает обусловлен:**

- а) потерей платежеспособности;
- б) негативным отклонением фактического состояния фирмы от запланированного вследствие низкого качества менеджмента;
- в) отказом от перехода на новые технологии или от выхода на новые региональные рынки;**
- г) влиянием внешнеполитических факторов.

**16. Базовые системы стиля лидерства (по Лайкерту) включают следующую систему:**

- а) девиантную;
- б) благосклонно-авторитарную;**
- в) социально-демократическую;
- г) соучастно-демократическую.

**17. В теориях лидерства ситуационный подход предусматривает учёт дополнительных факторов. К ним относятся:**

- а) личные качества руководителя;
- б) поведенческие факторы;
- в) сильные и слабые стороны организаций;
- г) потребности и личные качества подчинённых.**

**18. В управленческой решётке одна из позиций предполагает, что со стороны руководителя требуется лишь минимальное усилие, чтобы добиться такого качества работы, которое позволит избежать увольнения. Эта позиция обозначается как**

- а) команда;
- б) власть-подчинение;
- в) страх перед бедностью;**
- г) дом отдыха.

**19. К этапам процесса контроля относится**

- а) установление контакта руководителя с подчинёнными;
- б) опрос общественного мнения;
- в) сравнение полученных результатов со стандартами;**
- г) составление итогового отчёта.

**20. Функциональные последствия конфликта:**

- а) возможное усиление синдрома покорности;
- б) устранение проблем в осуществлении решений;**
- в) представление о своих целях как о положительных, а о целях другой стороны как об отрицательных;
- г) сильная преданность своей группе.

ВАРИАНТ 2

**1. Руководитель научного коллектива должен опираться преимущественно на:**

- а) власть, основанную на вознаграждении;
- б) власть, основанную на принуждении;
- в) власть, основанную на традициях;
- г) экспертную власть.

**2. Процесс принятия решений начинается с:**

- а) формулировки миссии предприятия;
- б) постановки управленческих целей;
- в) выявления проблемы;**
- г) определения лица, ответственного за принятие решений.

**3. Процесс делегирования полномочий - это**

- а) процесс расширения прав за счёт сужения круга обязанностей;
- б) процесс передачи полномочий первичными менеджерами менеджерам среднего звена;
- в) процесс передачи полномочий и ответственности менеджерами среднего звена топ-менеджерам;
- г) процесс, используемый менеджерами для передачи полномочий и ответственности нижестоящим должностным лицам.**

**4. Ситуация, связанная с неопределенностью, характеризуется тем, что:**

- а) менеджеры знают, к какой цели они стремятся, но располагают неполной информацией об альтернативных вариантах;**
- б) решение преследует чёткие цели, имеется надёжная информация, однако результаты зависят от случая;
- в) цели, которые нужно достичнуть, неясны, альтернативные варианты трудно определимы, информации о результатах нет;
- г) принимающий решение имеет в своём распоряжении всю информацию, необходимую для принятия решения.

**5. Субкультура характеризуется строгим распределением полномочий, высокой степенью формализации. Источник влияния - статус. Ведущие ценности: синхронность, параллельность. Все идут в одну сторону. Каждый должен идентифицировать себя с организацией. Функции реализуются с почти автоматической точностью. Характерно ощущение защищенности, исполнительность. Эта субкультура:**

- а) «комбинат»;
- б) «клика»;
- в) «кружок»;**
- г) «команда».

**6. В модели Портера-Лоулера один из важных выводов состоит в том, что:**

- а) удовлетворение ведет к достижению высоких результатов в труде;
- б) мотивация является простым элементом в цепи причинно-следственных связей;
- в) результативный труд ведет к удовлетворению;**
- г) наличие активной потребности является единственным необходимым условием мотивации человека на достижение определенной цели.

**7. К мотивирующим факторам в Двухфакторной теории Фредерика Герцберга относятся:**

- а) межличностные отношения начальников с подчинёнными;
- б) условия работы;
- в) высокая степень ответственности;**

г) заработка.

**8. Стress подразумевает:**

- а) отсутствие взаимопонимания между представителями различных поколений;
- б) взаимодействие человека с окружающей средой;**
- в) отсутствие физического давления на человека;
- г) обязательное наличие конфликта между личностью и группой.

**9. Революционным изменениям в рамках «реинжиниринга хозяйственной деятельности» свойственно:**

- а) равномерное распределение власти между всеми менеджерами организации;
- б) бережное сохранение и использование существующих систем обработки и передачи информации;
- в) ориентация на производственный процесс и на клиента;**
- г) демократическое проведение в жизнь принимаемых решений.

**10. В случае использования тактики сглаживания при наличии конфликта**

- а) стороны интегрируются для совместного решения проблемы;
- б) по крайней мере, одна из сторон стремится уйти от конфликта;
- в) одна из сторон идёт навстречу требованиям другой стороны;**
- г) стороны идут на взаимные уступки.

**11. К характеристикам эффективного контроля не относится:**

- а) эргономичность;**
- б) стратегическая направленность;
- в) ориентация на результаты;
- г) экономичность.

**12. В соответствии с современными представлениями, качество – это:**

- а) мера соответствия требованиям, предъявляемым параметрами и условиями технологического процесса;
- б) степень соответствия возможностей индивидуума его потребностям;
- в) квазистатический параметр, определяемый на основе многофакторного анализа вещественной объектноориентированной субстанции;
- г) совокупность характеристик объекта, относящаяся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности.**

**13. Динамика приспособления к новой культуре отражается U-образной кривой и включает три этапа:**

- а) надежда, восторг, разочарование;
- б) отторжение, озлобление, оторопь;
- в) энтузиазм, депрессия, уверенность;**
- г) адаптация, нивелирование, реадаптация.

**14. Циклический характер движения времени характерен для культур:**

- а) моноактивных;
- б) полиактивных;
- в) реактивных;**
- г) промежуточных.

**15. Кризис ликвидности организации означает:**

- а) потерю платежеспособности;**

- б) негативное отклонение фактического состояния фирмы от запланированного вследствие низкого качества менеджмента;
- в) невозможность ликвидировать предприятие;
- г) долгосрочную и устойчивую потерю объемов реализации и рынков сбыта.

**16. По Мак-Грегору, теория «Y» предполагает следующее:**

- а) Больше всего люди хотят защищенности.
- б) Труд – процесс естественный. Если условия благоприятные, люди не только примут на себя ответственность, они будут стремиться к ней.**
- в) У людей нет честолюбия, и они стараются избавиться от ответственности, предпочитая, чтобы ими руководили.
- г) Люди изначально не любят трудиться и при любой возможности избегают работы.

**17. Руководители этой системы стиля лидерства проявляют значительное, но не полное доверие к подчиненным. Имеется двустороннее общение и некоторая степень доверия между руководителями и подчиненными. Важные решения принимаются наверху, но многие конкретные решения принимаются подчиненными. Эта система:**

- а) консультативно-демократическая;**
- б) соучастная;
- в) благосклонно-авторитарная;
- г) эксплуататорско-авторитарная.

**18. Управленческая решётка предполагает рассмотрение следующих позиций:**

- а) приверженность теории «X», теории «Y», теории «Z»;
- б) «страх перед бедностью», «дом отдыха», «власть-подчинение», «команда»;**
- в) эксплуататорско-авторитарная, благосклонно-авторитарная, консультативно-демократическая, соучастная;
- г) сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы.

**19. В управленческой теории функцией менеджмента принято считать:**

- а) оценку результатов;
- б) контроль;**
- в) аттестацию персонала;
- г) формулировку целей.

**20. Дисфункциональные последствия конфликта:**

- а) возможное уменьшение синдрома покорности;
- б) устранение проблем в осуществлении решений;
- в) стороны больше расположены к сотрудничеству;
- г) сильная преданность своей группе.**

## **Раздел 2 Раздел 2.**

### **2.1 Контроль по итогам (КИ) - 15 Неделя**

#### **ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ АТТЕСТАЦИИ РАЗДЕЛА**

##### **Раздел 2.**

Оценочными средствами для аттестации Раздела 2. является форма контроля - Контроль Итогов (КИ) - означающий выставление баллов на основании результатов обязательного текущего для второй половины семестра (15 неделя).

<b>Код</b>	<b>Вид оценочного средства</b>	<b>Критерии</b>	<b>Максимальный балл – минимальный балл</b>
КИ15	Контроль Итогов на 15 неделе	выставляется студенту по результатам Творческая работы	<b>35-21</b>

### **2.2 Творческая работа (ТвР) - 15 Неделя**

#### **ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ДЛЯ ОБЯЗАТЕЛЬНОГО ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

##### **Раздел 2.**

Обязательный текущий контроль успеваемости студентов по Разделу 2. проводится на последнем занятии в формате Творческой работы (case-study).

На занятии разбираются так называемые конкретные ситуации (case-study). Метод анализа конкретных ситуаций заключается в том, что группе студентов предлагается текст с подробным описанием сложившейся ситуации с набором фактов в виде схем, таблиц, графиков. Студенты должны проанализировать ситуацию, выбрать релевантную информацию, структурировать ее для четкой характеристики рассматриваемой проблемы и сформулировать возможные пути ее решения. Ситуационная задача – это описание реальной или вымышленной (учебной) ситуации профессиональной деятельности, в которой отражены аспекты изучаемой темы или раздела. Ситуации могут быть связаны с проблемами прошлого, настоящего и даже будущего времени. Обсуждение конкретной ситуации может проходить в следующих формах: самостоятельный анализ, обсуждение в малых группах, дискуссия между разными группами. Итоги подводит преподаватель: анализирует варианты практических решений, оценивает предложенные алгоритмы, выбирает лучшее решение в контексте поставленной проблемы, оценивает действия участников обсуждения.

При использовании метода кейсов акцент в обучении переносится с овладения готовым решением на процесс его выработки, на развитие аналитических навыков обучаемых, на взаимное творчество студентов и преподавателя. Метод кейсов способствует развитию умения анализировать практические ситуации, выбирать оптимальный вариант решений и планировать их реализацию. Помимо получения профессиональных знаний по дисциплине, студенты приобретают новые качества и умения: получают навыки работы в команде, формируют лидерские качества, вырабатывают навыки ведения презентации.

Метод кейсов, реализующий принципы проблемного обучения, имитирует механизмы принятия решений в реальной жизни, закрепляет навыки решения реальных проблем.

### **Перечень оценочных средств используемых для текущей аттестации**

**по Разделу 2.**

<b>Код</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>	<b>Краткая характеристика оценочного средства</b>	<b>Представление оценочного средства в фонде</b>	<b>Максимальный балл – минимальный балл</b>
TP	Творческая работа (case-study)	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.	Кейсы	<b>35-21</b>

### **Шкала оценки образовательных достижений**

**Творческая работа** – проводится в интерактивной форме, это творческая проблемно-ориентированная работа по дисциплине, направленная на развитие интеллектуальных умений, творческого мышления у студентов.

<b>Код</b>	<b>Вид оценочного средства</b>	<b>Критерии</b>	<b>Балл</b>	<b>Максимальный балл – минимальный балл</b>
------------	--------------------------------	-----------------	-------------	---

ТР	Творческая работа (case-study)	выставляется студенту если 90-100% задания выполнено правильно	35-32	35-21
		выставляется студенту если 80-89% задания выполнено правильно	31-28	
		выставляется студенту если 60-79% задания выполнено правильно	27-21	
		при ответе студента менее чем на 60% вопросов, задание не зачитывается и у студента образуется долг, который должен быть закрыт в течении семестра или на зачетной неделе	н/з	

## ТВОРЧЕСКАЯ РАБОТА (ТР)

### 1. Кейс «SWOT- анализ работы малого предприятия»

В городе N центрального региона России работает предприятие «Дока-хлеб», использующее для производства хлеба и хлебобулочных изделий установку, стоимостью 90 тыс. долларов. На предприятии, которым руководит выпускник технического вуза, работает 10 человек.

5 лет назад предприятие вышло на рынок, предложив потребителям более широкий ассортимент выпускаемой продукции, чем действовавшие в то время на рынке 3 государственных хлебокомбината. Предприятие имело 10 процентов на рынке белого хлеба (батоны и буханки) и 30 процентов на рынке хлебобулочных и кондитерских изделий, что объяснялось высоким качеством продукции и применением современных технологий выпечки, сохранившимися и в настоящее время.

После кризиса, к 2000 году, ситуация изменилась. Обострилась конкуренция за счет появления большого количества мелких предприятий, существенно расширивших ассортимент продукции на рынке и количество точек продаж в городе. В результате предприятие «Дока-хлеб» потеряло 3 % на рынке белого хлеба и 15% на рынке хлебобулочных и кондитерских изделий. Произошло снижение объемов продаж, и предприятие было вынуждено повысить цены, что еще более ослабило его конкурентные позиции.

Для поиска путей выхода из создавшейся ситуации руководитель предприятия созвал совещание, на котором присутствовали два его заместителя по производству и сбыту и главный бухгалтер. На совещании было отмечено:

- Предприятие «Дока-хлеб» недостаточно времени уделяет подготовке продавцов и работе с клиентами.
- С ухудшением финансовой ситуации стало меньше средств выделяться на рекламу.

- В долгосрочном плане имеющиеся технологии и производственные мощности позволяют расширить ассортимент производимой продукции при сохранении высокого качества.
- Торговля свежим хлебом в пригороде конкурентами не освоена.
- Ожидается изменения в налоговом кодексе (планируется уменьшение ставки налога с продаж).

## **Вопросы и задания**

1. С целью исследования перспектив бизнеса предприятия «Дока-хлеб» определите сильные и слабые стороны в его деятельности.
2. Проанализируйте возможности и угрозы внешней среды.
3. Постройте матрицу SWOT-анализа для предприятия «Дока-хлеб» и наметьте направления его стратегического развития.

## **2. Кейс «Делегирование полномочий на предприятии»**

К директору одной московской фирмы приехал в командировку представитель малого инновационного предприятия из Брянска. Директор принял посетителя и приготовился начать беседу. Вдруг дверь кабинета открывается, и заходит рабочий; у него в руках телеграмма, заверенная врачом. «У меня теща умирает в деревне, мне нужен отпуск на две недели, а начальник цеха не дает», - говорит рабочий. Директор берет трубку коммутатора и, соединившись с начальником цеха, просит его зайти к нему.

В это время заходит секретарь и кладет перед директором пачку документов, завизированных начальником службы маркетинга, с просьбой подписать эти документы. Директор начинает бегло просматривать документы, при этом у него возникают какие-то вопросы и соображения, и он опять пользуется коммутатором, связывается с начальником службы маркетинга и просит его зайти.

В это время заходит начальник цеха. Директор в присутствии рабочего начинает с ним беседу по поводу предоставления рабочему отпуска.

Заходит начальник службы маркетинга. Занятый разговором директор просит его подождать. Наконец, вопрос решен, и рабочему подписывают отпуск.

Выходя из кабинета, рабочий сталкивается с водителем транспортной службы, который прямо от порога начинает возбужденно жаловаться директору на то, что его машина перерасходует горючее и уже полгода у него из заработной платы удерживают за перерасход. И вот сегодня машина в ремонте, а к ней никто не подходит, ждут «угощения» от водителя. Водитель требует от директора вмешательства, и тот опять берется за коммутатор.

Однако водитель замечает ему, что в данный момент бригадир слесарей находится в ремонтной «яме» и, по всей видимости, к коммутатору подходить не будет.

Директор выбегает из-за стола и вместе с водителем направляется к выходу, на ходу обращаясь к ожидающему его начальнику службы маркетинга с просьбой зайти через двадцать минут. Когда через час директор возвращается в свой кабинет, он находит его пустым.

**Задание:**

1. Определить, с какой целью приезжал представитель из Брянска.
2. Обозначить должностные обязанности секретаря директора и дать оценку их выполнения.
3. Перечислить в порядке убывания значимости ошибки, которые были допущены в процессе принятия решений в рассмотренной ситуации.

**3. Кейс «Распределение ответственности»**

Директор небольшой инновационной фирмы (численность работников - 28 человек) пришел к выводу о необходимости проведения изучения общественного мнения в среде своих сотрудников. Такое решение было обусловлено готовящимся внедрением новейшей технологической разработки в области компьютерной техники, авторами которой являлись сотрудники Отдела разработок. В свете полученных результатов детище конструкторов мыслилось как будущая «звезда» рынка вычислительной техники. На основании результатов опроса Директор планировал решить ряд вопросов, связанных с реорганизацией Службы маркетинга фирмы для реализации вывода этого изделия на новые региональные рынки.

Уезжая в служебную командировку, Директор поручил проведение исследования Начальнику Службы маркетинга, который, в свою очередь, попытался перепоручить решение данной проблемы Специалисту по юридическим вопросам. Однако тот сослался на свою занятость, обусловленную необходимостью срочного оформления соответствующей патентной документации на новое изделие. Тогда начальник Службы маркетинга обратился за помощью к внештатному сотруднику своего подразделения, являющемуся Консультантом по маркетингу.

Этот работник, сотрудник крупной фирмы по производству и сбыту вычислительной техники, считался большим специалистом в своей области. За два дня он составил развернутую анкету, включающую обсуждение как узкопрофессиональных вопросов, касающихся конструкции и технологии производства нового изделия, так и социальные аспекты работы фирмы, затрагивающие проблемы роста и неформальных отношений в среде работников. Однако вследствие нерегулярного графика своих посещений этой фирмы Консультант успел

опросить лишь сотрудников Отдела разработок и часть рабочих Производственного отдела. Сотрудники Маркетинговой службы остались неопрошенными.

Несмотря на этот факт, вернувшийся из командировки Директор срочно организовал собрание, на котором он стал зачитывать все имеющиеся анкеты, вступая в дискуссию практически с каждым из авторов. В результате собрание вылилось в бурное выяснение отношений, что, правда, не помешало Директору по итогам этого собрания принять ряд решений по реорганизации структуры фирмы.

Однако очень скоро выяснилось, что предпринятые действия по выводу уникальной продукции на рынок закончились полным провалом. Более того, под вопросом оказалось само существование данной фирмы.

**Задание:**

1. Доказать наличие/отсутствие взаимосвязи между результатами проведенного исследования и печальным итогом деятельности Фирмы.
2. Перечислить в порядке убывания значимости ошибки в представленной процедуре проведения исследования.
3. Обозначить главную причину провала.
4. Описать собственные действия на месте Директора.

## 8 Семестр

### Зачет

#### ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ИТОГОВОГО КОНТРОЛЯ

Итоговая оценка представляет собой сумму баллов, заработанных студентом при выполнении заданий в рамках текущего и промежуточного контроля в семестре, а так же сдачи зачета.

Максимальный балл при промежуточном контроле (сумма баллов по разделам): 65 баллов.

Максимальный балл за зачет: 35 баллов.

Результаты сдачи зачета оцениваются в соответствии с ответом студента на билет, который содержит два вопроса.

Вид оценочного средства	Критерии	Балл	Максимальный балл – минимальный балл
Вопрос к зачету №1	выставляется студенту, если требования к ответу в основном выполнены	17	35-21
Вопрос к зачету №2	выставляется студенту, если требования к ответу в основном выполнены	18	

#### Оценивание ответов на вопросы зачету № 1-2

Вопрос	Количество баллов	Критерии оценки
Вопрос к зачету №1	17-16	дан полный и обоснованный ответ на вопрос к зачету, студент демонстрирует глубокие знания, умение пользоваться современной научной терминологией в данной предметной области
	15-13	дан обоснованный ответ на вопрос к зачету, студент демонстрирует хорошие знания
	12-10	дан в целом правильный ответ на вопрос к зачету, при этом студент недостаточно аргументирует ответы
	9-0	студент демонстрирует непонимание основного содержания теоретического материала, поверхностность и слабую аргументацию суждений или допущены значительные ошибки

Вопрос	Количество баллов	Критерии оценки
Вопрос к зачету №2	18-17	дан полный и обоснованный ответ на вопрос к зачету, студент демонстрирует глубокие знания, умение пользоваться современной научной терминологией в данной предметной области
	16-14	дан обоснованный ответ на вопрос к зачету, студент демонстрирует хорошие знания
	13-11	дан в целом правильный ответ на вопрос к зачету, при этом студент недостаточно аргументирует ответы
	10-0	студент демонстрирует непонимание основного содержания теоретического материала, поверхностность и слабую

		аргументацию суждений или допущены значительные ошибки
--	--	--

Итоговая оценка выставляется на основании Положения о кредитно-модульной системе в соответствии со следующей шкалой:

Оценка по 5-балльной шкале	Зачет	Сумма баллов за разделы	Оценка ECTS
5 – «отлично»	зачтено	90-100	A
	зачтено	85-89	B
4 – «хорошо»	зачтено	75-84	C
	зачтено	70-74	D
3 – «удовлетворительно»	зачтено	65-69	
	зачтено	60-64	E
2 – «неудовлетворительно»	не зачтено	Ниже 60	F

Расшифровка уровня знаний, соответствующего полученным баллам, дается в таблице, указанной ниже.

Оценка по 5-балльной шкале – оценка по ECTS	Сумма баллов за разделы	Требования к знаниям на зачёте
«отлично» – A	90 ÷ 100	Оценка «зачтено» выставляется студенту, если он глубоко иочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, использует в ответе материал монографической литературы.
«хорошо» – D, C, B	70 ÷ 89	Оценка «зачтено» выставляется студенту, если он твёрдо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос.
«удовлетворительно» – E, D	60 ÷ 69	Оценка «зачтено» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала.
«неудовлетворительно» – F	менее 60	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки. Как правило, оценка «не зачтено» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

### ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЗАЧЕТУ:

1. Сущность менеджмента. Функции менеджмента.
2. Уровни менеджмента в иерархии организаций. Роли менеджера.
3. Стратегия и стратегический менеджмент. Факторы, влияющие на развитие стратегии.

4. Типы базисных стратегий бизнеса. Выбор стратегии.
  5. Инструменты стратегического планирования. Матрица SWOT-анализа.
  6. Анализ жизненного цикла продукта. Матрица БКГ.
  7. Стратегии, цели и задачи, стоящие перед организацией. Стадии процесса планирования.  
Бизнес-план.
  8. Организационные структуры. Организация как открытая система.
  9. Формальные организационные структуры. Предпринимательская структура:  
преимущества и недостатки.
  10. Формальные организационные структуры. Функциональная структура: преимущества и недостатки.
  11. Формальные организационные структуры. Дивизиональная структура: преимущества и недостатки.
  12. Формальные организационные структуры. Матричная структура: преимущества и недостатки.
  13. Характеристики механистических и органических организационных систем, и сферы их эффективного применения.
  14. Власть и лидерство. Формы власти. Анализ теорий лидерства.
  15. Типы руководителей. Теория «Х» и теория «У».
  16. Понятие о стилях лидерства.
  17. Понятие организационной культуры. Различие в национальных бизнес-культурах.
  18. Типы решений и проблем. Алгоритм процесса принятия решения.
  19. Характеристики принимаемых решений в зависимости от уровня менеджмента.
  20. Принятие решений и делегирование полномочий.
  21. Сравнительный анализ различных теорий мотивации.
  22. Природа и сущность изменений. Управление изменениями.
  23. Планирование изменений в организации.
  24. Сопротивление изменениям. Причины сопротивления. Формы сопротивления.
  25. Конфликты в организациях. Источники конфликта.
  26. Стили управления конфликтными ситуациями.
  27. Управление конфликтами и стрессом. Источники стресса. Пути управления стрессом.
  28. Этапы и методы формирования команд.
  29. Контроль как функция менеджмента. Виды контроля.
  30. Цикл управленческого контроля и его основные этапы.
  31. Принципы и задачи контроля в организациях. Эффективность контроля. Ошибки процесса контроля.
  32. Понятие об управлении качеством. Система менеджмента качества.
- ...