

**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**  
**Кафедра управления и отраслевой экономики**


Рег. № ЭБУАА.03-182/02  
«05» 10 2022г.

**УТВЕРЖДЕН**

на заседании кафедры

Протокол от «12» 09 2022г. № 2

Заведующий кафедрой управления и  
отраслевой экономики

  
(подпись) Рудой Е.В.

**ФОНД**  
**ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

Б1.О.18 Основы менеджмента

Шифр и наименование дисциплины

38.03.01 Экономика

Код и наименование направления подготовки

Бухгалтерский учет, анализ и аудит

Направленность (профиль)

Новосибирск 2022

9144

## Паспорт фонда оценочных средств

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочных средств
1.	Теоретические основы менеджмента	ОПК-1, ОПК-4	Тест, собеседование
2.	Организация как объект современного менеджмента	ОПК-1, ОПК-4	Собеседование, деловая игра
3.	Функции менеджмента	ОПК-1, ОПК-4	Деловая игра, ситуационная задача, презентация, собеседование
4.	Коммуникационный процесс и психология менеджмента	ОПК-1, ОПК-4	Собеседование, презентация, деловая игра
5.	Управленческие решения	ОПК-1, ОПК-4	Собеседование, ситуационная задача
	Реферат, экзамен	ОПК-1, ОПК-4	Комплект заданий для реферата, вопросы к экзамену

## МАТРИЦА СООТВЕТСТВИЯ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ УРОВНЮ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Критерии оценки	Уровень сформированности компетенций
<b>Оценка по пятибалльной системе</b>	
«Отлично»	«Высокий уровень»
«Хорошо»	«Повышенный уровень»
«Удовлетворительно»	«Пороговый уровень»
«Неудовлетворительно»	«Не достаточный»
<b>Оценка по системе «зачет – незачет»</b>	
«Зачтено»	«Достаточный»
«Не зачтено»	«Не достаточный»

### Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

1. Положение «О балльно-рейтинговой системе аттестации студентов»: СМК ПНД 08-01-2022, введено приказом от 28.09.2011 №371-О (<http://nsau.edu.ru/file/403>: режим доступа свободный);

2. Положение «О проведении текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся в ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ»: СМК ПНД 77-01-2022, введено в действие приказом от 03.08.2015 №268а-О (<http://nsau.edu.ru/file/104821>: режим доступа свободный).

## ВВЕДЕНИЕ

Разработанный фонд оценочных средств (ФОС) по дисциплине «Основы менеджмента» представляет собой совокупность контрольно-измерительных материалов (КИМ), предназначенных для измерения уровня достижения студентом необходимых знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций, определенных в ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

В ФОС входят оценочные средства текущего контроля успеваемости и оценочные средства промежуточной аттестации студентов, соответствующие требованиям рабочей программы реализуемой учебной дисциплины на каждом этапе обучения.

### 1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ

#### Раздел 1. Теоретические основы менеджмента

##### 1. Вопросы для собеседования

1. Понятие и содержание менеджмента.
2. Основные категории менеджмента.
3. Предмет и методы науки управления
4. Основные формы управленческого труда
5. Условия реализации управленческих отношений.
6. Методы менеджмента.
7. Принципы управления.
8. Инструменты менеджмента.
9. Школы менеджмента. Школа научного управления.
10. Школы менеджмента. Классическая или административная.
11. Школы менеджмента. Поведенческие науки.
12. Современные подходы к менеджменту.
13. Концепция ограничений. Краткие определения ограничений.

##### 2. Тестовое задание

#### **УМЕЕТЕ ЛИ ВЫ ВЛИЯТЬ НА ДРУГИХ?**

Основа основ в профессии менеджера, любого делового человека – **умение влиять на окружающих**. Но есть, ли у Вас такая способность, можете ли Вы повести людей за собой, или Вам надо тщательно развивать эту черту характера? Помочь в поисках ответа на этот вопрос призван приводимый ниже тест. Отвечать на вопросы можно либо «да», либо «нет».

#### **Вопросы:**

1. Способны ли Вы представить себя в роли актера или политического деятеля?
2. Раздражают ли Вас люди, одевающиеся и ведущие себя экстравагантно?
3. Способны ли Вы разговаривать с другим человеком на тему своих интимных переживаний?

4. Моментально ли Вы реагируете, когда замечаете малейшие признаки неуважительного отношения к своей особе?
5. Портится ли у Вас настроение, когда кто-то добивается успеха в той области, которую Вы считаете для себя самой важной?
6. Любите ли Вы делать что-то трудное, чтобы продемонстрировать окружающим свои незаурядные способности?
7. Можете ли Вы пожертвовать всем, чтобы добиться в своем деле выдающегося результата?
8. Стремитесь ли Вы к тому, чтобы круг Ваших друзей был неизменен?
9. Любите ли Вы размеренный образ жизни со строгим распорядком всех дел и даже развлечений?
10. Любите ли Вы менять обстановку у себя дома или переставлять мебель?
11. Любите ли Вы пробовать новые способы решения старых задач?
12. Любите ли Вы дразнить слишком самоуверенных и заносчивых людей?
13. Любите ли Вы доказывать, что Ваш начальник или кто-то весьма авторитетный в чем-то не прав?

### **Обработка результатов**

За каждое совпадение ваших ответов с ключом запишите по 5 баллов.

#### **Ключ:**

Ответ «да» - вопросы 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 13.

Ответ «нет» - вопросы 2, 8, 9.

### **Итоги консультации психолога:**

#### **От 35 до 65 баллов:**

Вы человек, который обладает великолепными предпосылками, чтобы эффективно влиять на других, менять их модели поведения, учить, управлять, наставлять на путь истинный. В подобного рода ситуациях Вы обычно чувствуете себя как рыба в воде. Вы убеждены, что человек не должен замыкаться в себе, избегать людей, держаться на обочине и думать только о себе. Он должен делать что-то для других, руководить ими, указывать на допущенные ошибки, учить их, чтобы они лучше чувствовали себя в окружающей действительности. Вы наделены даром убеждать окружающих в своей правоте. Однако вам надо быть очень осторожным, чтобы Ваша позиция не стала чрезмерно агрессивной. В этом случае Вы можете превратиться в фанатика или тирана.

#### **30 и меньше баллов:**

Увы, хотя Вы часто бываете, правы, убедить в этом окружающих Вам удастся далеко не всегда. Вы считаете, что Ваша жизнь и жизнь окружающих должны быть подчинены строгой дисциплине, здравому рассудку, хорошим манерам и ход ее должен быть вполне предсказуемым. Вы не любите ничего делать через силу. При этом Вы часто бываете слишком сдержанны, не достигая из-за этого желанной цели, а часто оказываетесь и неправильно понятым, а жаль.

**Критерии оценки:**

- оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он владеет терминологией, категориями, прослеживает связь между теорией и практикой;
- оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он затрудняется ответить на дополнительные вопросы;
- оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он владеет поверхностными теоретическими знаниями;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он не знает основных терминов, категорий и законов.

**Раздел 2. Организация как объект современного менеджмента****1. Вопросы для собеседования**

1. Понятие организации как объекта менеджмента.
2. Внутренняя среда и ее переменные: менеджеры, работники, культура.
3. Законы организации.
4. Внешняя среда организации.
5. Управление в акционерном обществе.
6. Управление в сельскохозяйственном кооперативе.
7. Управление в государственных унитарных предприятиях.
8. Содержание понятия «среда организации»
9. Взаимосвязь внутренних факторов организации.
10. Организационная культура, ее элементы и типы
11. Внешняя среда прямого воздействия.
12. Внешняя среда косвенного воздействия
13. Характеристики внешней среды
14. Реакции организации на изменения внешней среды

**2. Деловая игра «Постройка моста»**

**Время проведения:** 60 мин.

**Материалы:** листы А4, карандаш, линейка и ножницы.

Группа делится на две команды. Участники первой группы должны изображать миссионеров, второй - туземцев племени, не знающего ни письменности, ни математики, ни инженерии. По условиям игры в племени недавно началась эпидемия, и люди стали погибать. Добраться до больницы невозможно, так как, несмотря на то, что до нее всего 5 км, путь лежит через непроходимые болота. Необходимо научить туземцев строить мост, т.к. если миссионеры построят им мост, туземцы все равно не научатся его ремонтировать. Мост должен состоять из 5 метров склеенных между собой листов бумаги, ширина моста равна половине ширины листа бумаги + 5 мм. Кроме того, миссионеры должны убедить туземцев в необходимости постройки моста. Время на постройку – 25 мин.

Команде туземцев сообщаются следующие правила:

1. Когда кто-то из миссионеров хочет что-то спросить у туземцев они должны отвечать «надо подумать», сосчитать про себя до десяти и только тогда можно ответить.

2. Когда миссионеры просят что-то сделать, туземец отвечает «мне надо посоветоваться с вождем», считает до десяти про себя и только тогда идет к вождю.
3. А вождь миссионерам отвечает при обращении к нему «мне надо посоветоваться с духами», и так же выжидает десять секунд, прежде чем ответить.
4. Женщины не имеют права держать в руках ножницы, мужчины – линейку.
5. Каждые 3 минуты (по команде вождя) они должны усиленно молиться, бросив все дела.
6. При склеивании бумаги на каждый стык они должны наклеивать один треугольник и цветок.

В течение 10 мин. участники обсуждают правила, распределяют роли и вырабатывают план действия. После завершения игры участников просят поделиться своими впечатлениями. В зависимости от результатов можно, например, сделать вывод о необходимости учитывать интересы и желания других людей, без чего не может возникнуть понимание и совместная продуктивная деятельность. Также следует, совместно с участниками, сформулировать выводы о том, что нужно было сделать для более эффективного достижения результата. Например, выбрать модератора процесса, который распределит работу конкретных исполнителей по функциям и будет следить за ее исполнением. Или придумать такую формулировку обращения к туземцам, которая сократила бы промежуточные процедуры согласований.

#### **Критерии оценки:**

- оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он владеет терминологией, категориями, прослеживает связь между теорией и практикой;
- оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он затрудняется ответить на дополнительные вопросы;
- оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он владеет поверхностными теоретическими знаниями;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он не знает основных терминов, категорий и законов.

## **Раздел 3. Функции менеджмента**

### **1. Вопросы для собеседования**

1. Функции управления.
2. Понятие и сущность структуры управления.
3. Принципы построения структуры управления.
4. Типы структур управления.
5. Оперативное управление производством.
6. Понятие стратегического управления.
7. Процесс стратегического управления.
8. Виды стратегий. Корпоративные стратегии. Ограничения при формулировании стратегий.
9. Виды стратегий. Конкурентные стратегии.

10. Виды стратегий. Функциональные стратегии.
11. Процессуальная концепция мотивации.
12. Содержательная концепция мотивации

## **2. Деловая игра**

Планирование. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.

Концепция игры. Разработка миссии и дерева целей организации.

**Задание 1.** Создайте свое предприятие.

**Задание 2.** Придумайте название и сформулируйте миссию создаваемого предприятия.

**Задание 3.** Проведите анализ внешней и внутренней среды организации. Результаты занесите в таблицы (SWOT, PEST, SNW).

**Задание 4.** Постройте дерево целей создаваемого предприятия.

Коллективная работа.

После того, как предложения всех групп будут готовы, представители всех групп докладывают результаты. Остальные группы выступают в роли экспертов-инвесторов. Определяется проект-лидер.

### **3 Роли:**

1. Инициатор - участник, который чаще, чем другие, предлагает новые решения, вносит предложения, изменяет точку зрения на цели группы. Они могут касаться поставленного в группе задания, проблемы организации работы в группе и т.д.

2. Последователь - подхватывает новую инициативу, расширяет ее, помогает в реализации начатых в группе дел.

3. Координатор - способствует правильному "разделению труда". Следит, чтобы в группе не занимались несколькими делами одновременно, чтобы все имели занятие, чтобы действия не дублировались.

4. Ориентирующий - прокладывает путь и определяет направление работы группы в соответствии с какими-то внешними ориентирами. В группе обсуждает вопросы о том, как быстро развивается группа, далеко ли она находится от цели, в каком направлении идет и др. Обращает внимание на уровень увлеченности деятельностью в группе, следит за бюджетом времени.

5. Оценивающий - оценивает деятельность отдельных членов и всей группы, актуальность ситуации, сравнивает с целями, подводит итог в конце занятия.

6. Ищущий информацию - часто ставит вопросы и пытается получить на них ответ, побуждает к действию, принятию решений.

4 Ожидаемый (е) результат (ы). Цель занятия: развить у студентов навыки формулировки миссии и целей организации, построения дерева целей.

## **3. Темы презентаций**

1. Управление в акционерных обществах, его отличие от системы управления в кооперативах.
2. Управление в кооперативах. Основные принципы образования кооперативов.
3. Понятие структуры управления предприятием. Основные ее типы.



#### 4. Кейс-задача

Ситуация 1. Это был по-настоящему несчастливый день для мастера Петрова. Два его сотрудника сообщили, что они больны. Рано утром один подвернул на лестнице ногу, и его сразу же увезли в больницу, а через два часа другой повредил руку при заточке инструмента. А ведь через три дня должен быть выполнен большой заказ для фирмы «Шмидт и К». С большим трудом мастер перераспределил задания среди оставшихся рабочих и ушел на согласование к конструктору. Когда он вернулся из конструкторского бюро, то увидел, что трое из оставшихся рабочих отсутствуют. Оказалось, что в отсутствие мастера приходил главный инженер предприятия и дал указание трем рабочим немедленно идти вместе с ним на разгрузку.

Так как мастер Петров не мог больше увидеть главного инженера, то распоряжение начальства нельзя было отменить. Тем самым становилось невозможным выдержать сроки выполнения заказа фирмы «Шмидт и К».

Вопросы.

1. Кто виноват в сложившейся ситуации?
2. Какой принцип управления был нарушен в данной ситуации?

Ситуация 2. Главный специалист Коновалов дает двум руководителям отделов задание - позаботиться о том, чтобы сроки поставок фирме «Х» были выдержаны. Оба активно включаются в дело, причем друг с другом не советуются, так как каждый ведет свою линию по устранению проблем со сроками.

Работники производственного отдела, задержанные разноречивыми указаниями, высказывают свое недовольство Коновалову, который отчитал обоих. В результате отношения между двумя руководителями отделов испортились.

Вопросы.

1. Назовите виновников создавшегося положения?
2. Что, по Вашему мнению, мешало руководителям отделов согласовать свои действия?

Ситуация 3. На предложение мастера производственной мастерской доделать начатую работу во внеурочное время работница потребовала у него гарантированной дополнительной оплаты сверх положенного по закону. Мастер пришел за советом к вышестоящему руководителю (начальник цеха), где было решено, что мастер должен отказать работнице в необоснованных требованиях. Спустя некоторое время вышестоящий руководитель подошел к работнице и спросил, когда будет выполнена работа. Последовал вопрос: «А сколько я за это буду иметь?» Вынув из кармана бумажник, руководитель протянул его работнице со словами: «Берите сколько надо». Последовало замешательство, затем слова: «Я так не могу»- «А я по-другому не могу, так как Вы, очевидно, забыли, что здесь не частное, а государственное предприятие». На другой день об этом узнал весь цех, что практически полностью исключило инциденты подобного рода. Все знали, что добросовестный труд будет по достоинству оценен, в том числе и материально, но вне зависимости от того, когда он будет выполнен.

Вопросы.

1. Какой метод управления использовал начальник цеха при разрешении данной проблемы?
2. Какой принцип управления был выполнен, и каким руководителем?
3. Правильно ли поступил мастер, вынося вопрос на вышестоящий уровень управления?

**Критерии оценки:**

- оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он отвечает верно на 80-100 % вопросов, может обосновать выбранный ответ;
- оценка «хорошо», выставляется обучающемуся, если он отвечает верно на 70-79 % вопросов, может обосновать выбранный ответ;
- оценка «удовлетворительно», выставляется обучающемуся, если он отвечает верно на 60-69 % вопросов, но затрудняется с обоснованием верного ответа;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он не освоил материал темы, дает менее 60 % правильных ответов, затрудняется с обоснованием верных ответов.

## **Раздел 4. Коммуникационный процесс и психология менеджмента**

### **Вопросы для собеседования**

1. Понятие коммуникация и коммуникационный процесс?
2. Общение, виды общения?
3. Виды коммуникаций в организации?
4. Препятствия в коммуникациях?
5. Совершенствование коммуникационного процесса?
6. Понятие конфликт, виды конфликтов?
7. Причины возникновения конфликтных ситуаций?
8. Способы разрешения межличностных конфликтов?
9. Стрессы и виды стрессов?
10. Способы преодоления стрессовых ситуаций?

### **2. Темы презентаций**

1. Управление конфликтами в организации. Виды организационных конфликтов и формы их разрешения.
2. Власть и способы ее реализации.
3. Корпоративная культура.
4. Социальная ответственность и этика менеджмента.
5. Коммуникации в менеджменте. Понятие коммуникаций. Коммуникационные барьеры, коммуникационные сети.
6. Групповая динамика. Формальные и неформальные группы. Стадии развития группы.
7. Лидерство в системе менеджмента. Лидер и менеджер

### 3. Ситуационная задача «Руководство: власть и личное влияние»

Цель занятия: закрепить теоретические знания о формах власти, техниках влияния.

Для выполнения заданий студентам необходимо разбиться на группы из трех — пяти человек и подготовить отчет по результатам выполнения работы.

**Задание.** Назовите формы власти, которые использует менеджер в приведенных ниже ситуациях. Укажите, какие формы власти вы считаете более предпочтительными.

**Ситуация 1.** Руководитель отдела маркетинга одной организации постоянно удивляет всех окружающих своим прекрасным настроением и цветущим видом. Для него не существует стрессов и проблем — он решает все легко и без напряжения. Обладая прекрасным чувством юмора, он умеет сгладить любую неприятную ситуацию и разрядить атмосферу. Его подчиненные чувствуют себя в коллективе очень уютно и испытывают к своему руководителю глубокую симпатию.

**Ситуация 2.** В коллективе одного из отделов постоянная текучка кадров. На вопросы руководителя кадрового отдела о причинах увольнения сотрудники отдела отвечают, — что ощущают себя в отделе крайне некомфортно, поскольку их непосредственный руководитель склонен объявлять им жесткий выговор за каждый малейший проступок и постоянно грозит невыплатой квартальной премии.

**Ситуация 3.** Сотрудники одного из отделов научно-исследовательского института испытывают к своему руководителю глубочайшее уважение, считая его самым лучшим специалистом — профессионалом в своей области. Все поручения своего руководителя подчиненные стараются выполнять наилучшим образом.

**Ситуация 4.** Сотрудники организации не испытывают к своему генеральному директору особой симпатии и достаточно часто внутренне не согласны с его решениями. Однако они обязаны выполнять все его распоряжения.

### 4. Деловая игра «Управление конфликтами»

#### 1. Концепция игры:

Преподаватель рассказывает о важности такого умения как умение быстро и эффективно сглаживать конфликты; объявляет о том, что сейчас опытным путем стоит попытаться выяснить основные методы урегулирования конфликтов.

Участники разбиваются на тройки. На протяжении 5 минут каждая тройка придумывает сценарий, по которому двое участников представляют конфликтующие стороны (например, ссорящихся коллег), а третий - играет миротворца, арбитра.

#### 2. На обсуждение ведущий выносит следующие вопросы:

- Какие методы сглаживания конфликтов были продемонстрированы?
- Какие, на ваш взгляд, интересные находки использовали участники во время игры?

- Как стоило повести себя тем участникам, кому не удалось сгладить конфликт

3 Роли:

1. 2 конфликтующие стороны.

2. Арбитр (миротворец).

4 Ожидаемый результат. Цель занятия: отработка умений и навыков сглаживания конфликтов.

#### **Критерии оценки:**

– оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он владеет терминологией, категориями, прослеживает связь между теорией и практикой;

– оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он затрудняется ответить на дополнительные вопросы;

– оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он владеет поверхностными теоретическими знаниями;

– оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он не знает основных терминов, категорий и законов.

## **Раздел 5. Управленческие решения**

### **1. Вопросы для собеседования**

1. Сущность и классификация управленческих решений?
2. Понятие об управленческих решениях и их виды?
3. Процесс выработки и принятия рационального управленческого решения?
4. Методы разработки и принятия управленческих решений?
5. Управление качеством труда и продукции?
6. Значение информации в управлении производством?
7. Оперативное управление производством?

### **2. Ситуационная задача**

**Задание:** Выбрать кандидатуру на вакантную должность, используя различные критерии:

1. По сумме затрат на подбор каждого кандидата в отдельности. Предпочтение отдается самому недорогому.

2. По рейтингу, рассчитанному на основании результатов проверочного испытания.

#### **Условия:**

Организацией разработаны требования к претенденту на должность исходя из его будущих должностных обязанностей, а также градация требований по степени важности с помощью весовых коэффициентов (таблица).

В результате предпринятых усилий по поиску кандидатов было выявлено четыре человека:

- претендент «А» представлен агентством по найму персонала;
- претендент «Б» представлен службой занятости;
- претендент «В» явился сам, откликнувшись на объявление в газете;

- претендент «Г» рекомендован вузом в соответствии с договорными отношениями.

Таблица – Исходные данные

Показатели оценки	Весовой коэффициент	Результаты			
		Значительно выше нормы (5 бал.)	Выше нормы (4 балла)	Соответствуют норме (3 балла)	Ниже нормы (2 балла)
1. Высшее образование	1,5		А, Г	Б, В	
2. Другие виды образования	0,5			А, Б, В, Г	
3. Иностранные языки	0,5			А, Б, Г	В
4. Опыт профессиональной деятельности	1,5	А, В	Б		Г
5. Специальные знания	1,0	А, Б	Г	В	
6. Способность к принятию решений	1,0	А, Б	В	Г	
7. Умение вести переговоры	1,0		Б, В	А, Г	
8. Навыки риторики и письменной работы	1,0		А, В	Б	Г
9. Мотивационные функции	1,0		А, Б	В	Г
10. Стилль общения	1,0	А, Г		Б, В	

### **Привлечение и отбор претендентов потребовали определенных расходов.**

1. Договорные отношения с агентством по найму и с вузом оцениваются соответственно в 20,0 и 5,0 тыс. руб.
2. Подготовка документов, необходимых для подбора специалиста, оценена следующим образом:  
для агентства по найму – 2,0 тыс. руб.,  
для службы занятости – 1 тыс. руб.,  
для вуза – 0,5 тыс. руб.
3. Объявление в газете обошлось в 1,5 тыс. руб.
4. После встречи с претендентами было проведено проверочное испытание, которое обошлось в 4 тыс. руб.
5. Испытание выявило необходимость в дополнительном обучении, которое было оценено комиссией следующим образом: для претендента  
«А» – 5,0 тыс. руб.,  
«Б» – 8 тыс. руб.,  
«В» – 11 тыс. руб.,  
«Г» – 10 тыс. руб.

**Весовой коэффициент** — числовой **коэффициент**, параметр, отражающий значимость, относительную важность, «вес» данного фактора, показателя в сравнении с другими факторами, оказывающими влияние на изучаемый процесс.

### **Критерии оценки:**

– оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он отвечает верно на 80-100 % вопросов, может обосновать выбранный ответ;

- оценка «хорошо», выставляется обучающемуся, если он отвечает верно на 70-79 % вопросов, может обосновать выбранный ответ;
- оценка «удовлетворительно», выставляется обучающемуся, если он отвечает верно на 60-69 % вопросов, но затрудняется с обоснованием верного ответа;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он не освоил материал темы, дает менее 60 % правильных ответов, затрудняется с обоснованием верных ответов.

## **2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ**

### Вопросы к экзамену

1. Понятие, сущность менеджмента.
2. Управление как особый вид деятельности, его специфика
3. Функции и инструменты менеджмента.
4. Организация как объект управления: составные части, уровни, основные процессы.
5. Элементы процесса управления, функции управления.
6. Элементы процесса управления, инструменты управления.
7. Элементы процесса управления, принципы управления.
8. Необходимые навыки и качества менеджера.
9. Характеристика руководителя способного управлять собой.
10. Характеристика руководителя с четкими ценностями.
11. Характеристика руководителя с четкими личными целями.
12. Характеристика руководителя с продолжающимся саморазвитием.
13. Характеристика менеджера, имеющего навыки решать проблемы.
14. Характеристика менеджера, с творческим подходом.
15. Характеристика руководителя, умеющего влиять на людей.
16. Характеристика менеджера, понимающего особенности управленческого труда.
17. Характеристика менеджера, умеющего руководить.
18. Характеристика руководителя, умеющего обучать людей.
19. Характеристика руководителя с высокой способностью формировать коллектив.
20. Школы менеджмента. Классическая школа в управлении.
21. Школы менеджмента. Школы человеческих отношений и поведенческих наук.
22. Школы менеджмента. Количественный и ситуационный подход к управлению.
23. Школы менеджмента. Американская модель менеджмента.
24. Школы менеджмента. Японская модель менеджмента.
25. Содержание понятия «среда организации»

26. Внутренняя среда и ее переменные: менеджеры, работники, культура.
27. Организационная культура, ее элементы и типы.
28. Внутренняя среда организации. 10 содержательных характеристик организационной культуры.
29. Внешняя среда организации. Характеристики внешней среды.
30. Внешняя среда организации. Факторы прямого и косвенного воздействия.
31. Стратегический менеджмент. Сущность стратегического планирования (управления).
32. Процесс стратегического планирования.
33. Миссия организации и пути ее определения.
34. Цели организации и их характеристика.
35. Оценка и анализ внешней среды организации.
36. Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон организации.
37. Анализ стратегических альтернатив, виды стратегических альтернатив.
38. Реализация стратегии. Управление реализацией стратегического плана
39. Оценка стратегического плана.
40. Управление мотивационным процессом. Первичные и вторичные потребности.
41. Управление мотивационным процессом. Внутренние и внешние вознаграждения.
42. Содержательные теории мотивации и их отличие от процессуальных теорий.
43. Процессуальные теории мотивации их отличие от содержательных теорий.
44. Иерархия потребностей по Маслоу.
45. Теория потребностей Мак-Клеланда.
46. Теория ожидания Виктора Врума.
47. Теория справедливости Джона Стейси Адамса.
48. Управление конфликтами в организации. Понятие и виды конфликтов.
49. Управление конфликтами в организации. Способы разрешения конфликтных ситуаций.
50. Управление конфликтами в организации. Причины возникновения конфликтов.
51. Коммуникации в менеджменте. Понятие общения, коммуникация.
52. Коммуникации в менеджменте. Виды общения в соответствии с содержанием.
53. Коммуникации в менеджменте. Виды общения в зависимости от используемой техники общения и его целей.
54. Коммуникационный процесс, этапы и основная цель.
55. Виды коммуникаций организации.
56. Преграды в коммуникациях предприятия.
57. Совершенствование коммуникаций организации.
58. Правила публичного выступления.

59. Стиль управления (руководства), его сущность и характеристики.
60. Классические виды стилей руководства.
61. Принятие решений в процессе управления организацией.
62. Классификация управленческих решений.
63. Технология принятия управленческого решения.
64. Методы принятия управленческих решений.
65. Лидерство в системе менеджмента. Лидер и менеджер.
66. Групповая динамика, сущность команды.
67. Групповая динамика, роли в команде.
68. Групповая динамика. Формальные и неформальные группы. Стадии развития группы.

### **Критерии оценки:**

Отметка «ОТЛИЧНО» - дан полный, развернутый ответ на поставленные вопросы, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине; в ответе прослеживается четкая структура и логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий. Ответ изложен литературным языком с использованием современной гистологической терминологии. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.

Отметка «ХОРОШО» - дан полный, развернутый ответ на поставленный вопросы. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком с использованием современной гистологической терминологии. Могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.

Отметка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» - даны недостаточно полный и недостаточно развернутый ответы. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть значение обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

Отметка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» - ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросам. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная, гистологическая терминология не используется. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента. Или ответ на вопрос полностью отсутствует, или отказ от ответа.



**ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ**  
**Кафедра управления и отраслевой экономики**

**Комплект заданий для выполнения реферата**  
по дисциплине Основы менеджмента

Тема 1. Краткая характеристика систем менеджмента в Японии и США.

1. Американский стиль менеджмента.
2. Японский стиль менеджмента.
3. Сравнительный анализ японского и американского систем менеджмента.

Сравнение японской и американской кадровой политики, оплаты и стимулирования труда, подготовки и переподготовки менеджеров, тактических задач и стилей управления.

Тема 2. Управление конфликтами в организации.

1. Природа и сущность конфликта в организации.
2. Управление конфликтом в организации

Тема 3. Управление стрессом.

1. Понятие стресса и фазы развития.
2. Причины и симптомы стрессов.
3. Стресс и показатели выполнения рабочих заданий
4. Модель стресса.
5. Методы управления стрессом.

Тема 4. Управление эмоциями.

1. Эмоции, чувства, психические состояния.
2. Состояния эмоциональной напряжённости, их роль и значение в управленческом процессе.
3. Способы преодоления отрицательных психических состояний профессиональной деятельности менеджера.

Тема 5. Делегирование полномочий.

1. Понятие и сущность делегирования полномочий. Полномочия и их виды.
2. Централизация и децентрализация управления.
3. Основные принципы и способы делегирования полномочий.

Тема 6. Организационная культура организации

1. Основные понятия организационной культуры.
2. Развитие организационной культуры.
3. Поддержание организационной культуры

Тема 7. Власть и способы ее реализации.

1. Власть и влияние в организации.
2. Источники власти в организации.
3. Пути повышения эффективности работы коллектива.

Тема 8. Деловая карьера и ее организация.

1. Управление карьерой как часть системы управления персоналом.

2. Деловая карьера: цели, этапы; факторы и стадии карьерного роста.

3. Управление служебно-профессиональным продвижением в организации.

Тема 9. Управление в акционерных обществах, его отличие от системы управления в кооперативах.

1. Отличия в распределении доходов от предпринимательской деятельности.

2. Отличия в организационно-правовых формах, целях создания и органов управления.

3. Гражданско-правовой механизм реализации права собственности.

Тема 10. Понятие структуры управления предприятием. Основные ее типы.

1. Понятие структуры управления.

2. Типы структур управления организацией.

3. Требования к организационной структуре.

Тема 11. Инновационный менеджмент. Эффективность инновационной деятельности.

1. Понятие инновационного менеджмента.

2. Основные этапы процесса инновации.

3. Сущность и особенности инновационного процесса в сельском хозяйстве.

Тема 12. Самопрезентация. Подготовка резюме.

1. Понятие самопрезентации. Виды.

2. Требования к составлению резюме.

3. Структура резюме.

Тема 13. Постановка жизненных целей. Самоменеджмент.

1. Анализ и оценка деятельности руководителя. Постановка жизненных целей.

2. Планирование рабочего дня (недели, месяца) руководителя.

3. Ранжирование видов работ по срочности и важности.

4. Опыт самоуправления.

Тема 14. Управленческие коммуникации и решения

1. Коммуникационные стили. Виды коммуникаций в организации.

2. Стили отбора альтернативных решений.

3. Стадии принятия решений.

Тема 15. Методологические основы менеджмента

1. Определение менеджмента. Предмет научного менеджмента.

2. Объект и субъект менеджмента.

3. Понятие организации.

4. Понятие системы менеджмента.

Тема 16. Развитие менеджмента в прошлом и настоящем

1. Эволюция управленческой мысли.

2. Современные концепции менеджмента.

3. Развитие управленческой мысли в России.

4. Слабые и сильные стороны отечественных концепций управления.

Тема 17. Основные разновидности организаций

1. Признаки организации.

2. Организационные процессы и законы организации.
3. Некоммерческие и коммерческие организации
4. Имидж организации.

Тема 18. Система формирования кадров управления

1. Факторы, влияющие на работу кадровых служб.
2. Привлечение и подбор персонала.
3. Оценка сотрудников и претендентов.
4. Система работы с кадрами, условия развития кадров.

Тема 19. Стратегический менеджмент.

1. Понятие и сущность стратегического управления.
2. Этапы стратегического управления.
3. Особенности стратегического управления в сельском хозяйстве.

Тема 20. Организационный механизм управления

1. Способы воздействия на исполнителей.
2. Сущность организационного воздействия и административного распорядительства.
3. Правила издания приказов, распоряжений и принятия постановлений.
4. Организация и проведение нарядов, планерок, совещаний.

Тема 21. Социально-психологические методы управления

1. Социально-психологические приемы формирования интересов коллектива, индивидуума.
2. Социально-психологические приемы формирования производственного коллектива.
3. Лидер и руководитель, стиль руководства.
4. Оценка реализаций социально-психологических методов управления на предприятии.

Тема 22. Мотивационный менеджмент.

1. Понятие и виды мотивации.
2. Содержательная концепция мотивации.
3. Процессуальная концепция мотивации.
4. Моральные методы стимулирования.

Тема 23. Руководство и лидерство.

1. Личность в системе управления.
2. Коллектив и его психологические характеристики.
3. Власть и способы ее реализации.
4. Стил управления и его основы.

Тема 24. Управление внешнеэкономической деятельностью.

1. Современные тенденции международного разделения труда.
2. Хозяйственный механизм внешнеэкономических связей.
3. Цели, условия создания и виды деятельности совместных предприятий с зарубежными партнерами

Тема 25. Оценка качества и эффективности менеджмента.

1. Рационализация методов управления производством.
2. Сущность и содержание функционально-стоимостной оценки эффективности менеджмента (подсистемы, руководителя, специалиста).

### 3. Критерии и показатели эффективности менеджмента.

#### Тема 26. Контроль в системе менеджмента.

1. Сущность и задачи контроля.
2. Виды и стадии управленческого контроля.
3. Внешний и внутренний контроль.
4. Преимущества и недостатки управления по отклонениям.

#### Тема 27. Социальная ответственность и этика в работе менеджера.

1. Сущность и понятие социальной ответственности в бизнесе.
2. Зависимость предпринимательства от состояния общества.
3. Корпоративная культура и культура общения между людьми.

#### **Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. Работа может быть зачтена и в том случае, когда основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы;

- оценка «не зачтено» – тема реферата не раскрыта, задания не выполнены, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

## ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

### Задания для оценки сформированности компетенции ОПК-1:

1. Система управления состоит из субъекта и объекта.

Объект – тот, кто управляет, субъект – тот, кем управляют.

1) верно;

2) неверно.

Ответ: 2

2. В рамках стратегического управления ставятся:

1) долгосрочные цели организации, определяются основные пути их достижения;

2) конкретные задачи, координация процесса их реализации, обеспечения его необходимыми ресурсами.

Ответ: 1

3. Экономические методы управления предполагают косвенное воздействие на объект управления:

1) верно;

2) неверно.

Ответ: 1

4. К методам организационного воздействия относятся:

1) нормирование;

2) решение оперативных совещаний;

3) регламентирование.

Ответ: 1,3

5. Совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения целей называется:

1) методами управления;

2) принципами;

3) функциями управления.

Ответ: 1

6. К основным формам управленческого труда относятся:

1) административный труд;

2) эвристический труд;

3) операторный труд;

4) нет правильного ответа.

Ответ: 1,2,3

7. Группа, которая проявляет интерес к фирме или оказывает влияние на ее деятельность:

- 1) *контактная аудитория;*
- 2) *широкая публика;*
- 3) *потребительская аудитория.*

Ответ: 1

8. К внутренним переменным организации относятся:

- 1) *цели;*
- 2) *задачи;*
- 3) *структура;*
- 4) *клиенты;*
- 5) *персонал;*
- 6) *поставщики.*

Ответ: 1,2,3,5

9. К среде прямого воздействия относятся:

- 1) *технологические факторы;*
- 2) *конкуренты.*

Ответ: 2

10. Практика менеджмента показала, что наблюдается жесткое следование одной группы потребностей за другой, как это представлено в «пирамиде Маслоу»:

- 1) *верно;*
- 2) *не верно.*

Ответ: 2

11. Перечислите три основные конкурентные стратегии:

- 1) *фокусирование;*
- 2) *имитация;*
- 3) *лидерство в издержках;*
- 4) *дифференциация.*

Ответ: 1,3,4

12. К пяти силам конкуренции относятся:

- 1) *отраслевые конкуренты;*
- 2) *поставщики;*
- 3) *покупатели;*
- 4) *субституты (товары-заменители);*
- 5) *контактные аудитории;*
- 6) *новые конкуренты.*

Ответ: 1,2,3,4,6

13. Какая теория мотивации утверждает, что наличие активной потребности не является единственным необходимым условием мотивации человека на достижение определенной цели. Человек должен также надеяться на то, что выбранный им тип поведения действительно приведет к удовлетворению или приобретению желаемого:

- 1) справедливости;
- 2) ожиданий;
- 3) Пирамида Маслоу.

Ответ: 2

14. Существуют четыре основные стратегические альтернативы (корпоративные стратегии):

- 1) ограниченный рост;
- 2) рост;
- 3) спад;
- 4) сокращение;
- 5) сочетание.

Ответ: 1,2,4,5

15. Теории мотивации, базирующиеся на идентификации потребностей, заставляющих людей действовать так, а не иначе называют:

- 1) процессуальными;
- 2) содержательными.

Ответ: 2

16. К содержательным теориям относится:

- 1) теория справедливости;
- 2) пирамида потребностей Маслоу.

Ответ: 2

17. Административные методы управления предполагают воздействие на объект управления:

- 1) прямое;
- 2) косвенное.

Ответ: 1

18. Самостоятельное структурное подразделение (отдел, сектор, группа), выполняющее определенные функции управления называется:

- 1) ступень управления;
- 2) звено управления.

Ответ: 2

19. Высшим органом управления акционерным обществом является:

- 1) совет директоров;
- 2) общее собрание акционеров;

3) ревизионная комиссия.

Ответ: 2

20. Исполнительным органом в производственном кооперативе является:

1) председатель;

2) общее собрание членов кооператива;

3) ревизионный союз.

Ответ: 1

21. Эвристический труд предполагает текущую координацию и оценку деятельности подчиненных:

1) верно;

2) не верно.

Ответ: 2

22. Изменения в структуре, технологии, продукции, услугах, методах управления называются:

1) стихийные изменения;

2) ментальные изменения;

3) реальные изменения.

Ответ: 3

23. К характеристике «консерваторов» относится:

1) постоянство в планах и привязанностях;

2) склонность к эксперименту.

Ответ: 1

24. Изменения в рамках организационного развития – непрерывное движение, не нарушающее равновесие организации в целом и часто затрагивающее только какую-либо ее отдельную часть называются?

1) революционные;

2) эволюционные.

Ответ: 2

25. Какие изменения разрушают сложившуюся систему, часто изменяя организацию целиком?

1) революционные;

2) эволюционные.

Ответ: 1

26. Какая структура управления лучше всего подходит для разработки нового продукта:

1) линейная;

2) функциональная;

3) матричная.

Ответ: 3



27. В соответствии с признаком классификации «стадия осуществления» \_\_\_\_\_ контроль связан с оценкой выполнения организацией своих решений и результатов практических действий, а также сильных и слабых сторон организации.

- 1) *предварительный;*
- 2) *итоговый (заключительный);*
- 3) *текущий.*

Ответ: 2

28. В менеджменте на вере исполнителя в то, что влияющий имеет возможность наказывать таким образом, который помешает удовлетворению какой-то насущной потребности, или вообще может сделать какие-то другие неприятности, базируется власть:

- 1) *основанная на вознаграждении;*
- 2) *основанная на принуждении;*
- 3) *называемая эталонной;*
- 4) *называемая законной.*

Ответ: 2

29. Руководитель ни в коем случае не должен делегировать ...

- 1) *установление целей;*
- 2) *частные вопросы;*
- 3) *специализированную деятельность.*

Ответ: 1

30. Координируют и контролируют работу руководителей низового уровня в организации, преимущественно решают тактические задачи, но могут принимать участие и в разработке стратегических проблем ...

- 1) *менеджеры среднего уровня;*
- 2) *менеджеры высшего уровня;*
- 3) *менеджеры низового уровня.*

Ответ: 1

31. Дайте определение менеджмента.

Ответ: ...

32. Перечислите основные функции менеджмента.

Ответ: ...

33. Перечислите основные методы менеджмента.

Ответ: ...

34. Назовите первую школу менеджмента, основоположником которой являлся Ф.Тейлор.

Ответ: ...

35. Потребность в пище относится к первичным или вторичным потребностям.

Ответ: ...

36. Перечислите содержательные теории мотивации.

Ответ: ...

37. Перечислите процессуальные теории мотивации.

Ответ: ...

38. В какой из систем менеджмента в Японии или США используется пожизненный найм.

Ответ: ...

39. Перечислите виды организационных конфликтов.

Ответ: ...

40. Перечислите одномерные стили управления.

Ответ: ...

41. Основные формы власти.

Ответ: ...

42. Дайте понятие организации как объекта современного менеджмента.

Ответ: ...

43. Перечислите виды корпоративных стратегий.

Ответ: ...

44. Перечислите виды конкурентных стратегий.

Ответ: ...

45. Перечислите виды функциональных стратегий.

Ответ: ...

46. Дайте определение миссии организации.

Ответ: ...

47. Назовите метод анализа внутренней среды организации.

Ответ: ...

48. Как расшифровывается метод анализа внешней среды CBOT (SWOT).

Ответ: ...

49. Дайте определение корпоративная культура организации.

Ответ: ...

50. Понятие коммуникаций в менеджменте.

Ответ: ...

51. Перечислите коммуникационные барьеры.

Ответ: ...

52. Административное насаждение правил и норм относится к эффективным, или неэффективным мерам формирования корпоративной культуры.

Ответ: ...

53. Понятие делегирования полномочий.

Ответ: ...

54. Какой стиль управления применяется при необходимости быстрого принятия управленческого решения.

Ответ: ...

55. В каком стиле управления: авторитарном или демократическом применяется коллективное принятие решения.

Ответ: ...

56. К внешним или внутренним признакам корпоративной культуры относятся фирменные логотипы.

Ответ: ...

57. К внешним или внутренним признакам корпоративной культуры относится эффективность системы мотивации труда.

Ответ: ...

58. Что дает организации хорошая работа по мотивации сотрудников:

Ответ: ...

59. Соблюдение работодателем Трудового кодекса удовлетворяет какую потребность современного человека, согласно теории, пирамида потребностей Маслоу.

Ответ: ...

60. Сколько потребностей выделил в своей теории потребностей Макклелланд.

Ответ: ...

### **Задания для оценки сформированности компетенции ОПК-4:**

1. Управленческое решение, результат которого распространяется на одного конкретного работника, называется в менеджменте ...

- 1) глобальным;
- 2) локальным;
- 3) краткосрочным;
- 4) детерминированным.

Ответ: 2

2. Осторожные управленческие решения характеризуются ...

- 1) тем, что принимаются без предварительного обоснования гипотез;
- 2) отсутствием предварительной проверки вариантов;
- 3) сверхкритичным подходом к оценке вариантов решения;
- 4) тем, что основаны на самых оригинальных идеях разработчика.

Ответ: 3

3. С чего начинается последовательность работ в рамках этапа организации исполнения управленческого решения:

- 1) инструктаж исполнителей о порядке выполнения решения;
- 2) обеспечение исполнителей ресурсами для реализации решения;
- 3) доведение задач до исполнителей;
- 4) организация условий труда исполнителей.

Ответ: 3

4. Авторитарная форма индивидуального метода принятия управленческого решения предполагает, что решение ...

- 1) согласовывается на заседании коллегии;
- 2) принимается с участием заинтересованных лиц;
- 3) принимается руководителем без согласования с другими работниками;
- 4) принимается с участием сотрудников, которым предстоит реализовывать решение в будущем.

Ответ: 3

5. Если по итогам отчетного года чистая прибыль предприятия составила 25000 тыс. руб., стоимость выпущенной продукции составила 205500 тыс. руб., а численность работников, занятых на предприятии – 150 чел., то показатель производительности труда в тыс. руб./чел. будет равен ...

- 1) 1370;
- 2) 150;
- 3) 2500;
- 4) 25000.

Ответ: 1

6. Дайте определение управленческого решения:

Ответ: ...

7. Существуют три момента в принятии управленческого решения: суждение, рациональность и ...

Ответ: ...

8. Перечислите этапы технологии принятия управленческого решения:

Ответ: ...

9. Организация приняла решение о смене режима работы для более полного и эффективного использования светового дня и экономии электроэнергии. Сокращение затрат составило в итоге 300 тыс. руб. за отчетный период. Затраты на проектирование и реализацию решения равны 150 тыс. рублей. Эффективность принятого управленческого решения составила ...

Ответ: ...

10. В результате внутриорганизационных кадровых перестановок, на которые было потрачено 30 тыс. рублей, прибыль организации в этом квартале выросла на 90 тыс. рублей. Таким образом, эффективность принятого в данном квартале управленческого решения в области управления кадрами составила ...

Ответ: ...

#### **Критерии оценки результатов:**

– оценка «отлично» выставляется студенту, если он отвечает верно на 80-100% вопросов.

– оценка «хорошо», выставляется студенту, если он отвечает верно на 70-79% вопросов.

– оценка «удовлетворительно», выставляется студенту, если он отвечает верно на 60-69% вопросов.

– оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не освоил материал темы, дает менее 60% правильных ответов.