

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Нижнекамский химико-технологический институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»  
(НХТИ ФГБОУ ВО «КНИТУ»)



УТВЕРЖДАЮ

Заместитель директора по УР

Н.И. Никифорова

«15» 2021 г.

## **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

по дисциплине (модулю)

### **Б1.О.14 Саморазвитие и управление коллективом**

(наименование дисциплины (модуля))

#### **18.03.01 «Химическая технология»**

(код и наименование направления подготовки/ специальности)

#### **Химическая технология органических веществ,**

#### **Химическая технология высокомолекулярных соединений,**

#### **Химическая технология природных энергоносителей и углеродных ма- териалов**

(наименование профиля/программы/направленности/специализации)

бакалавр

квалификация


очная, очно-заочная, заочная

форма обучения

Нижнекамск, 2021 г.



Составитель ФОС:  
Доцент кафедры ЭУИ  
(должность)

  
(подпись)

Андреева Е.С.  
(Ф.И.О)

ФОС рассмотрен и одобрен на заседании кафедры ЭУИ,  
протокол от 17.03.2021 г. № 7

Зав. кафедрой


  
(подпись)

Дырдонова А.Н.  
(Ф.И.О.)

## СОГЛАСОВАНО

Протокол заседания кафедры Нефтехимического синтеза, реализующей подготовку основной образовательной программы от 24.03.2021 г. №8

Зав. кафедрой

  
(подпись)

Минигалиев Т.Б.  
(Ф.И.О.)

Эксперт:

Ответственный за ООП, разработчик  
Новожилова А.И., доцент кафедры НХС НХТИ ФГБОУ ВО «КНИТУ»

\_\_\_\_\_  
Ф.И.О., должность, организация, подпись



**Перечень компетенций и индикаторов достижения компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения дисциплины**

Компетенция:

УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.

Индикаторы достижения компетенции:

6.1 Знает основные приемы эффективного управления собственным временем; основные методики самоконтроля, саморазвития и самообразования на протяжении всей жизни;

6.2 Умеет эффективно планировать и контролировать собственное время; использовать методы саморегуляции, саморазвития и самообучения;

6.3 Владеет навыками управления собственным временем; технологиями приобретения, использования и обновления социокультурных и профессиональных знаний, умений и навыков; методиками саморазвития и самообразования в течение всей жизни

<b>Индикаторы достижения компетенции</b>	<b>Этапы формирования в процессе освоения дисциплины</b> (указать все темы из РПД)				<b>Наименование оценочного средства</b>
	<b>Лекции</b>	<b>Практические Занятия, лабораторный практикум</b>	<b>Лабораторные занятия</b>	<b>Курсовой проект (работа)</b>	
УК-6.1	<b>Тема 1 – 7</b>	<b>Тема 1 – 7</b>	<b>Не предусмотрены</b>	<b>Не предусмотрены</b>	<i>Деловая игра, кейс-задача, творческое задание, доклад, итоговый тест, контрольная работа (для заочной формы обучения)</i>
УК-6.2	<b>Тема 1 – 7</b>	<b>Тема 1 – 7</b>	<b>Не предусмотрены</b>	<b>Не предусмотрены</b>	<i>Деловая игра, кейс-задача, творческое задание, до-клад, итоговый тест, контрольная работа (для заочной формы обучения)</i>
УК-6.3	<b>Тема 1 – 7</b>	<b>Тема 1 – 7</b>	<b>Не предусмотрены</b>	<b>Не предусмотрены</b>	<i>Деловая игра, кейс-задача, творческое задание, доклад, итоговый тест, контрольная работа (для заочной формы обучения)</i>

**Перечень оценочных средств по дисциплине (модулю)  
для очной и очно-заочной форм обучения**

<b>Оценочные средства</b>	<b>Кол-во</b>	<b>Min, баллов (базовый уровень)</b>	<b>Max, баллов (повышенный уровень)</b>
<i>Деловая игра</i>	<i>1</i>	<i>5</i>	<i>10</i>
<i>Кейс-задачи</i>	<i>1</i>	<i>3</i>	<i>5</i>
<i>Творческое задание</i>	<i>2</i>	<i>12</i>	<i>20</i>
<i>Доклад</i>	<i>1</i>	<i>10</i>	<i>15</i>
<i>Итоговый тест</i>	<i>1</i>	<i>30</i>	<i>50</i>
<b>Итого:</b>		<b>60</b>	<b>100</b>

**Перечень оценочных средств по дисциплине (модулю)  
для заочной формы обучения**

<b>Оценочные средства</b>	<b>Кол-во</b>	<b>Min, баллов (базовый уровень)</b>	<b>Max, баллов (повышенный уровень)</b>
<i>Контрольная работа</i>	<i>1</i>	<i>30</i>	<i>50</i>
<i>Итоговый тест</i>	<i>1</i>	<i>30</i>	<i>50</i>
<b>Итого:</b>		<b>60</b>	<b>100</b>

### *Шкала оценивания*

Цифровое выражение	Выражение в баллах:	Словесное выражение	Критерии оценки индикаторов достижения при форме контроля:	
			экзамен / зачет с оценкой	зачет
5	87 - 100	Отлично (зачтено)	Оценка «отлично» выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний; использует в ответе дополнительный материал все предусмотренные программой задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному; анализирует полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий	Оценка «зачтено» выставляется студенту, если ответы на вопросы по темам дисциплины последовательны, логически изложены, допускаются незначительные недочеты в ответе студента, такие как отсутствие самостоятельного вывода, речевые ошибки и пр
4	74 - 86	Хорошо (зачтено)	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено полностью, необходимые практические компетенции в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения достаточно высокое. Студент твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос.	
3	60 - 73	Удовлетворительно (зачтено)	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, большинство предусмотренных программой заданий выполнено, но в них имеются ошибки, при ответе на поставленный вопрос студент допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, наблюдаются нарушения логической последовательности в изложении программного материала.	
2	Ниже 60	Неудовлетворительно (не зачтено)	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, необходимые практические компетенции не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студент не знает основных понятий темы дисциплины, не отвечает на дополнительные и наводящие вопросы преподавателя.

### Краткая характеристика оценочных средства

<i>№ п/п</i>	<i>Наименование оценочного средства</i>	<i>Краткая характеристика оценочного средства</i>	<i>Представление оценочного сред- ства в фонде</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
1.	Деловая игра	Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.	Тема (проблема), концепция, роли и ожидаемый результат по каждой игре
2.	Кейс-задача	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задания для решения кейс-задачи
3.	Контрольная работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу.	Комплект контрольных заданий по вариантам
4	Доклад	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
5	Творческое задание	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.	Темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий
6	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

*Факультет* технологический

*Кафедра* экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 18.03.01 «Химическая технология»

Профиль/программа: Химическая технология органических веществ, Химическая технология высокомолекулярных соединений, Химическая технология природных энергоносителей и углеродных материалов

**Деловая (ролевая) игра**

по дисциплине «Саморазвитие и управление коллективом»

**Тема 4 «Управленческая информация»**

**1. Тема (проблема):** «Коммуникации в организации»

**2. Концепция игры:**

Первый шаг – формируется команда, участники получают инструкцию.

Второй шаг – участники выходят за дверь, в аудиторию входит первый участник, ведущий говорит ему текст, который он должен передать второму участнику, тот третьему и т.д..

Третий шаг – последний участник рассказывает донесенную до него информацию.

Четвертый шаг – эксперты (преподаватель и студенты) определяют на ком произошли потери информации, ее искажение, определяют причины.

Пятый шаг – формулируются рекомендации по передаче информации.

Шестой шаг – определяется тип восприятия информации каждым студентом.

**3. Роли:**

- команда 7-10 человек;
- ведущий (преподаватель);
- эксперт (преподаватель, студенты).

**4. Ожидаемый (е) результат (ы):** сформулировать рекомендации по передаче информации, научиться выделять важную информацию, определить тип восприятия информации.

**Критерии оценки:**

Критерии	Min	Max
- участие в команде (либо в качестве эксперта);	2	3
- наличие собственного взгляда и выводов по результатам игры;	2	4
- четкость изложения мыслей	1	3
Итого	5	10

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

*Факультет* технологический

*Кафедра* экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 18.03.01 «Химическая технология»

Профиль/программа: Химическая технология органических веществ, Химическая технология высокомолекулярных соединений, Химическая технология природных энергоносителей и углеродных материалов

### **Кейс-задачи**

по дисциплине «Саморазвитие и управление коллективом»

Тема 3 «Разработка и принятие управленческих решений»

#### **Задача № 1.**

Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций Вы предложите, если Вас назначат менеджером данной фирмы?

#### **Задача № 2.**

Какие вы примите решения как менеджер фирмы, если:

- а) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке;
- б) цены на продукцию фирмы резко снизились;
- в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции. (решения принимать по каждому пункту)

#### **Задача № 3.**

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

- а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.
- б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.
- в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.
- г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.



#### **Задача № 4.**

Примите оптимальное решение при условии:

- а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить  $n$ -число сотрудников.
- б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг).
- в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги).

#### **Задача № 5.**

Вы менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы.

Постановка задачи: Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?

#### **Задача № 6.**

Вы менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма при помощи дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров – пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый пылесос не стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара.

Постановка задачи: Какие действия вы предпримете? Почему?

#### **Задача № 7.**

Вы главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение – подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой – это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Постановка задачи: Какое решение вы примете? Подпишете ли вы контракт или нет? Почему?

#### **Задача № 8.**

Вы менеджер на фирме, производящей программные продукты для ПЭВМ. На одной из презентаций вы знакомитесь с молодой дамой (молодым человеком), которая (ый) недавно была (был) управляющей (им) в фирме-конкуренте. По какой-то причине она (он) была (был) уволена (ен) и теперь держит обиду на эту фирму. Вы можете начать ухаживать или, наоборот, принять ухаживания. Или можете взять ее (его) на работу. В ином случае можете просто пообещать взять ее (его) на работу. Обида так сильна, что она (он) с удовольствием расскажет обо всех планах конкурента.

Постановка задачи: Как вы поступите? Почему?

#### **Задача № 9.**

Экономическое положение и финансовые показатели крупной производственно-торговой фирмы за последние несколько месяцев ощутимо ухудшились. А по некоторым товарным позициям наметилась устойчивая тенденция к сокращению оборота. На совеща-

нии у руководства директор по маркетингу предложил поправить положение с помощью масштабной и действенной рекламной кампании и поручить начальнику отдела рекламы подготовить соответствующий проект.

Начальник отдела рекламы приступил к разработке возможных вариантов рекламной кампании и вскоре направил их директору по маркетингу, которому был подчинен. Через несколько дней он получил утвержденный вариант и в соответствии с ним отдел разработал детальный проект рекламной кампании, который был для сведения направлен директору по маркетингу. Прошла неделя, но реакции не последовало. Тогда начальник отдела рекламы обратился к секретарю директора по маркетингу с просьбой узнать, рассмотрел ли шеф их проект, и на следующий день получил окончательный проект рекламной кампании, подписанный директором по маркетингу.

Начальник отдела рекламы безотлагательно начал реализацию предусмотренных проектом рекламных мероприятий, однако к намеченному сроку ожидаемого результата получено не было. Более того, скоро выяснилось, что рекламная кампания в целом оказалась крайне неудачной. Когда это стало для всех очевидно, директор по маркетингу вызвал начальника рекламного отдела и стал упрекать его в том, что предложенный им проект был недостаточно продуман и принес лишь дополнительные расходы.

Однако начальник отдела рекламы решительно защищался от этой, по его мнению, необоснованной критики. Он заявил: «Я не понимаю ваших упреков. Вы сами дали “зеленый свет” для реализации наших предложений. Все мои проекты были своевременно представлены, на них есть ваши визы. Хорошо, что я сохранил все документы и теперь нельзя свалить на меня и мой отдел всю вину за нашу общую неудачу!»

Вопросы для анализа

1. Что вы скажете по поводу такой реакции начальника отдела рекламы на упреки руководства?

2. Кто несет ответственность за провал рекламной кампании?

3. О какой ответственности в данной ситуации может идти речь?

4. Какое значение в этом случае имела подпись директора по маркетингу?

5. Какие выводы могут быть сделаны в отношении начальника рекламного отдела?

6. Какие решения в отношении возникших проблем целесообразны в данной ситуации?

### **Задача № 10.**

Сидоров – начальник ремонтно-механического цеха, а Петров – бригадир ремонтников. Бригаде Петрова было поручено в течение трех дней восстановить станки, вышедшие из строя, в производственном цехе. В силу большого объема работ бригада не только не успела выполнить задачу, но и в спешке допустила серьезные ошибки. Дело дошло до директора завода, который объявил Сидорову выговор.

Вопрос: К каким уровням управления относятся Петров и Сидоров? Должен ли Сидоров как руководитель отвечать за эту неудачу?

### **Задача № 11.**

Фабрика «Элеганс», выпускающая трикотажные изделия, уже несколько месяцев испытывает большие проблемы со сбытом. Генеральный директор Михаил Букстов, решив, что виновником их является коммерческий директор Савелий Грымов, убрал его с этой должности, но дела только ухудшились. Поэтому срочно пришлось искать нового коммерческого директора.

Не найдя подходящей кандидатуры среди своих сотрудников, Букстов обратился к друзьям и знакомым с просьбой порекомендовать толкового коммерсанта. И через некоторое время ему сообщили, что в соседнем городе на экскаваторном заводе работает Петр Гусев, хорошо проявивший себя в роли заместителя коммерческого директора. Великолепно разбираясь в конъюнктуре рынка, он умело развивал сбытовую сеть завода и налаживал динамичные связи с постоянными клиентами. А главное, что ставилось ему в заслугу, – это способность находить общий язык практически с любым покупателем.

Гусев уже давно перерос свое «место». Однако его непосредственный начальник также вполне справлялся со своими обязанностями. А поскольку повышение тому пока не светило, да и до пенсии было весьма далеко, в принципе Петр не отказался бы перейти на фабрику «Элегант».

Эта новость воодушевила Михаила Букстова. Но его терзало смутное сомнение. Все-таки Гусев – чистый «технар». Он окончил ВУЗ по специальности «инженер-механик». Вся его карьера тесно связана с «железками». Конечно, за время работы в коммерческой службе им накоплен значительный опыт продаж. Да и результаты Петра говорят сами за себя. Но ведь тут ему придется иметь дело с женской одеждой, а это капризная мода, эстетические тонкости, быстрая смена моделей и т.д. Не говоря уже о том, что в трикотаже и швейном деле он ничего не смыслит. Справится ли он со своими новыми задачами? Тем более, что проблем и так хватает. Может, лучше поискать кого-то другого – пусть и не столь продвинутого в решении коммерческих вопросов и не имеющего такого личного обаяния и харизмы, но зато глубоко разбирающегося в продукции фабрики и способного достойно представить ее перед клиентами?

Вопрос: Правильны ли сомнения Букстова, и не следует ли предпочесть Гусеву профессионала-швейника?

### **Задача № 12.**

Сергей Лопотухин, начальник отдела снабжения компании, владеющей сетью ресторанов, работает с крупным поставщиком мяса. Начальник складского цеха все время просит его ограничить объем закупок, поскольку не хватает холодильников, да и директор – не сторонник больших разовых закупок. С другой стороны, Федор Шубин, начальник отдела сбыта фирмы-поставщика, подталкивает к увеличению их объема, мотивируя это низкой ценой. В последний раз, когда Сергей закупил крупную партию мяса, оно переполнило склады.

Пользуясь этим, Лопотухин при очередной встрече с Шубиным потребовал дальнейшего снижения цены. Посоветовавшись с руководством, тот отказал Сергею. «Ничего, - подумал Лопотухин, предвкушая скорый триумф, - через неделю ты снова предложишь мне свой товар, а нам спешить некуда, у нас достаточно запасов». Но он был очень удивлен, когда его пригласил к себе директор и - вместо благодарности - выразил недовольство чрезмерными объемами закупок.

Вопрос: Эффективна ли линия поведения, взятая Лопотухиным.

### **Задача № 13.**

Директор медицинского диагностического центра «Минутка» Борис Лернер озабочен необычной проблемой. «Люди не знают, где взять клиентов, - размышляет он, - а к нам выстроилась дикая очередь, и я ума не приложу, как с ней справиться». Пригласив к себе главного врача Семена Аксина, Лернер забрасывает его вопросами: «Чего нам не хватает? С оборудованием вроде порядок. Если чего не достает, докупим. Площадей избыток, хоть в аренду сдавай. Врачей - только позови – можно набрать на несколько клиник. Почему же у нас такая низкая пропускная способность?» - «Да все элементарно, - рассудительно отвечает Аскин. – Лабораторные анализы, компьютерная томография, ядерно-магнитный резонанс сами по себе ничего не стоят, если не найдется специалист, который прочитает результаты обследования, увидит в цифрах и диаграммах картину болезни. А у нас таких – только двое. Вот и приходится больным неделями ждать своей очереди». – «А нельзя ли пригласить диагностов со стороны?» - почти без надежды произносит Лернер. – «Кого? – пожимает плечами главврач. – Мы и так зачислили к себе в штат всех, кого только было можно». И тут директору кажется, что ему в голову пришла спасительная мысль: «А давайте-ка автоматизируем диагностику. Поручим нашим двум гениям формализовать симптомокомплексы (набор характерных признаков болезни) и составить их с теми или иными недугами. Лаборанты будут записывать результаты обследований по специальной форме, сопряженной с представлением симптомов. И тогда практически любая девочка, сев за компьютер, введет эти результаты, и тот, автоматически соотнеся их с базами данных по

болезням, идентифицирует то, чем страдает пациент, и предложит соответствующее лечение. С такой скоростью работы мы покончим с очередями и даже привлечем новых клиентов».

Вопрос: Насколько реалистична идея Лернера? Как можно обосновать ее оценку?

#### **Задача № 14.**

Евгений Лысенко, начальник цеха упаковки кондитерской фабрики, распекает только что принятую на работу Марину Сулову, оператора этикеточной машины, не сменившую этикетки, когда на конвейере оказался другой продукт:

- Как ты могла? Я же просил тебя быть повнимательней!

- Я ждала сигнала от упаковщика, но он мне ничего не сказал.

- Да ведь «упаковщик» - это машина. В момент замены продукта на ней загорается красный свет.

- Когда вы говорили мне об этом, я была не в себе и думала только о маме, которая лежит на операции. А потом, я и не думала, что этикетка так уж важна.

Вопрос: Что помешало Марине Суловой четко уяснить себе инструкции начальника?

#### **Задача № 15.**

«Мак-Дакс» является одной из крупнейших в мире сетей быстрого питания. У нее в стране – более тысячи точек, причем треть из них работает на основе франчайзинга (реализация своей продукции по торговой маркой партнера). Компания стремительно росла в течение двух десятилетий. Однако с недавних пор темпы роста начали сокращаться. А в последний год наметилось падение как объема продаж, так и доли рынка.

Четверть века главными продуктами в ассортименте «Мак-Дакс» были гамбургеры, картошка «фри» и газированные напитки. Если и вносила компания изменения в свое меню, то лишь случайные и не значительные. Непрерывные успехи сформировали у ее руководства такую уверенность в себе и самодовольство, что оно, считая себя непогрешимым, просто не замечало изменений, происходивших во внешней среде.

Между тем, целый ряд факторов всерьез угрожал благополучию сети «Мак-Дакс»:

- возросшая конкуренция, вызванная приходом на рынок новых продавцов, включая разного рода кафе и бары;

- желание потребителей получить более широкий выбор продуктов;

- тяга населения к здоровому образу жизни, и соответственно, к здоровой пище;

- повышенный интерес прессы к взаимосвязи между «быстрой» едой и ожирением.

Кроме того, широкое обсуждение в обществе проблемы ожирения могло бы привести к введению ограничений на рекламу «быстрой» еды – по крайней мере, обращенную к детской аудитории. Не говоря уже о слухах, «сулящих» увеличение налоговой нагрузки на торгующие данной продукцией предприятия.

Вопрос: Что должна предпринять компания «Мак-Дакс», чтобы не просто приостановить спад показателей своей деятельности, но и вернуть утраченные позиции? Какие меры позволили бы ей достойно ответить на вызов, «брошенной» ей динамикой развития внешней среды?

#### **Задача № 16.**

Компания «Балка» занимается строительством. В ней традиционно работало много женщин, в основном выполнявших черную работу на стройплощадках или функции, не требующие высокой квалификации, в офисе, проектно бюро и т.д. Однако недавно компания произвела технологическую модернизацию, в результате чего большинство этих рабочих мест оказались ненужными. И, хотя открылись новые вакансии, они предъявляли к работникам иные требования.

Председатель профкома компании обратился к директору по кадрам с предложением использовать высвободившихся женщин на новых рабочих местах. «Я бы и рад это сделать, - ответил тот, - но среди них нет подходящих кандидатур». Зная, что профсоюзы будут



всячески противиться увольнению этих женщин, директор по кадрам попытался найти оптимальное решение.

Вопрос: Что должен предпринять директор по кадрам, чтобы не вызывая сопротивления профсоюзов, решить кадровые вопросы в интересах компании?

#### **Задача 17.**

Георгий Александров возглавляет строительную бригаду, состоящую из квалифицированных специалистов и чернорабочих. Ее специализация – закладка фундаментов высотных домов. Подчиненные Георгия – это в основном крутые парни, готовые в любой момент ввернуть крепкое словцо или «наехать» на обидчика. Но работают они совсем не плохо, если не сказать – здорово. Единственная проблема – текучесть кадров. Да это и неудивительно: вряд ли они полностью удовлетворены своим трудом.

На прошлой неделе бригада наткнулась на каменистый слой там, где, согласно прогнозам, должна была оказаться мягкая почва. Георгий уже собирался обратиться к начальству, чтобы оно прислало бригаду взрывников, когда один из ветеранов сказал, что это всего лишь песчаник, и предложил поработать отбойным молотком. «Точно, - подумал Александров, - так можно сэкономить и средства. Одно плохо: если соглашусь, потеряю лицо».

Вопрос: Что можно посоветовать Георгию Александрову?

#### **Задача № 18.**

Римма Васильева – сотрудник городской библиотеки, ответственная за работу с каталогом. Как человек вдумчивый и творческий, она внесла несколько рацпредложений, позволивших усовершенствовать его структуру. Однако совсем недавно по инициативе директора библиотеки Гавриила Петрова детище Васильевой было заменено автоматизированной системой хранения и обработки информации о книгах.

Естественно, Васильеву это не обрадовало. «В последнее время, - подумала она, - каждый год меняется структура каталога. А теперь придется работать с компьютером. Опять нужно переучиваться». В этот момент к ней подошел Петров и высказал надежду, что с помощью новой системы Римме, наконец, удастся как следует обслуживать посетителей. «Как следует?! – воскликнула она. – Я работала, как вол. Не знаю, чего еще вам от меня надо». На следующее утро Васильева позвонила на работу и сказала, что вынуждена остаться дома из-за сильной мигрени.

Вопрос: Чем вызвана мигрень у Риммы Васильевой?

#### **Задача № 19.**

Когда Григорий Нетребко решил завести новый бизнес (заняться, наряду с торговлей стройматериалами, ремонтом квартир и офисов), он начал с того, что пригласил к себе хороших руководителей – заместителя по строительным работам и главного инженера. Это были люди, с которыми он когда-то работал. Нетребко помнил о том, что они проявляли высокую самоотдачу, хорошее деловое чутье и лояльность к собственнику и, казалось, разделяли его жизненные принципы. Однако через несколько месяцев его заместитель Василий Пилюгин затеял какую-то странную возню. Вроде бы все делалось им правильно, но без особого энтузиазма. Глаза у него перестали гореть; он не выглядел сосредоточенным, да и вклад его в общее дело был не очень ощутимым.

Григорий подробно объяснил Василию серьезность положения: без этого нового бизнеса можно было потерять компанию, а значит, и работу. Он приводил веские доказательства, с цифрами и фактами убеждал Пилюгина подтянуться и полностью окунуться в дело. Нетребко поднял должностную инструкцию Василия и обратил его внимание на «прописанные» там функции и обязанности. Он подчеркивал, что не сомневается в способностях своего заместителя и уверен, что тот справится с делом, если немного поднажмет.

Пилюгин ответил Григорию, что все понял и постарается во что бы то ни стало выполнить поставленные перед ним задачи. И было решено, что через месяц они вернуться к этому разговору и подведут итоги. В назначенный срок Нетребко снова встретился со своим

заместителем и вынужден был констатировать, что практически никаких изменений в лучшую сторону не произошло.

Вопрос: Что делать Григорию Нетребко со своим заместителем Василием Пилюгиным? Уволить или попытаться найти какие-то другие средства воздействия на него?

**Критерии оценки:**

Студент должен решить 1 задачу. Максимально 5 баллов за готовый обоснованный ответ, минимально 3 балла.

<b>Критерии оценки</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>
- дан правильный обоснованный ответ на поставленный вопрос;	1	2
- наличие собственного взгляда на проблему, обозначенную в задаче;	1	2
- правильный ответ на уточняющий вопрос;	1	1
Итого	3	5

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

*Факультет* технологический

*Кафедра* экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 18.03.01 «Химическая технология»

Профиль/программа: Химическая технология органических веществ, Химическая технология высокомолекулярных соединений, Химическая технология природных энергоносителей и углеродных материалов

**Комплект заданий для контрольной работы  
(для заочной формы обучения)**  
по дисциплине «Саморазвитие и управление коллективом»

Темы 1-7

Целью контрольной работы является углубленное изучение теоретического материала с проведением аналитической и исследовательской работы по данной дисциплине.

Контрольная работа включает в себя два задания.

**Первое задание** связано с изучением теоретического материала. Здесь необходимо дать развернутый ответ на поставленный вопрос.

**Второе задание** – дать определение указанному термину.

Номер варианта задания на контрольную работу выбирается по номеру зачетной книжки.

Содержание контрольной работы должно соответствовать ее плану.

Контрольная работа выполняется на компьютере в текстовом редакторе MS Word и печатается на бумаге формата А4. Контрольная работа должна быть написана грамотно и содержать правильную последовательность изложения материала. Для замечаний преподавателя должны быть оставлены поля. Контрольная работа должна иметь титульный лист, введение, содержание, заключение, список использованных источников, ссылки на использованные источники. Страницы должны быть пронумерованы. В приложение при необходимости выносятся большие схемы, таблицы, графики и другой вспомогательный материал.

**Вариант 1**

1. Управление и его специфика
2. Дать определение термину «коллектив»

**Вариант 2**

1. Руководитель: понятие, типы и особенности работы
2. Дать определение термину «личность»

**Вариант 3**

1. Руководство и лидерство
2. Дать определение термину «коммуникации»

**Вариант 4**

1. Стили руководства
2. Дать определение термину «норма управляемости»

**Вариант 5**

1. Принципы и методы управления в современных условиях
2. Дать определение термину «централизация»

**Вариант 6**

1. Понятие власти и ее основы
2. Дать определение термину «децентрализация»

**Вариант 7**

1. Персонал организации и его структура
2. Дать определение термину «команда»

**Вариант 8**

1. Понятие деловой карьеры
2. Дать определение термину «структура управления»

**Вариант 9**

1. Понятие, типы и функции организационной культуры
2. Дать определение термину «самоменеджмент»

**Вариант 10**

1. Менеджер и современные требования к его работе
2. Дать определение термину «ответственность»

**Вариант 11**

1. Роль коммуникаций и передачи информации в управлении
2. Дать определение термину «планирование»

**Вариант 12**

1. Личность и коллектив как объекты управления
2. Дать определение термину «полномочия»

**Вариант 13**

1. Психологический климат и социальные роли в коллективе
2. Дать определение термину «саморазвитие»

**Вариант 14**

1. Конформизм и его роль в управлении
2. Дать определение термину «цель»

**Вариант 15**

1. Лидерство и его особенности
3. Дать определение термину «коллектив»

**Вариант 16**

1. Управленческое взаимодействие и его формы
2. Дать определение термину «личность»

**Вариант 17**

1. Управленческие полномочия и способы их распределения
2. Дать определение термину «коллектив»

**Вариант 18**

1. Задачи менеджера и его функции



2. Дать определение термину «команда»

#### **Вариант 19**

1. Основные стили руководства
2. Дать определение термину «организационная культура»

#### **Вариант 20**

1. Управленческие роли и квалификация
2. Дать определение термину «организационная структура управления»

#### **Вариант 21**

1. Мотивация и стимулирование персонала
2. Дать определение термину «власть»

#### **Вариант 22**

1. Конфликты и методы управления ими
2. Дать определение термину «лидер»

#### **Вариант 23**

1. Конфликты и методы управления ими
2. Дать определение термину «руководитель»

#### **Вариант 24**

1. Управленческий контроль: понятие, виды
2. Дать определение термину «деловая карьера»

#### **Вариант 25**

1. Соотношение понятий «руководство», «лидерство» и «власть»
2. Дать определение термину «управление»

#### **Критерии оценки:**

Максимально 40 баллов за выполнение и защиту контрольной работы

<b>Критерии</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>
- наличие логической структуры построения работы (введение с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным вопросам, заключение с выводами);	6	10
- наличие четко определенной личной позиции по теме контрольной работы;	6	10
- адекватность аргументов при обосновании личной позиции;	6	10
- стиль изложения (использование профессиональных терминов, стилистическое построение и т.д.);	6	10
- аккуратность оформления.	6	10
<b>Итого</b>	<b>30</b>	<b>50</b>

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

*Факультет* технологический

*Кафедра* экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 18.03.01 «Химическая технология»

Профиль/программа: Химическая технология органических веществ, Химическая технология высокомолекулярных соединений, Химическая технология природных энергоносителей и углеродных материалов

**Темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий**  
по дисциплине «Саморазвитие и управление коллективом»

**Творческое задание 1** (тема 2)

*Задание.* Провести анализ внутренней и внешней среды предприятия. Представить результаты в виде рисунка-схемы. Подготовить описание (характеристику) выбранного вами предприятия.

**Творческое задание 2** (тема 2)

*Задание.* Провести SWOT – анализ выбранного предприятия.

**Критерии оценки:**

<b>Критерии</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>
<b>Творческое задание 1, в т.ч.</b>	<b>6</b>	<b>10</b>
-качество содержания работы;	3	4
- графическое представление результатов работы, учет взаимосвязи факторов;	2	3
- аккуратность оформления.	1	3
<b>Творческое задание 2, в т.ч.</b>	<b>6</b>	<b>10</b>
-качество содержания работы;	3	4
- графическое представление результатов работы, учет взаимосвязи сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами;	2	3
- аккуратность оформления.	1	3
<b>Итого</b>	<b>12</b>	<b>20</b>

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

*Факультет* технологический

*Кафедра* экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 18.03.01 «Химическая технология»

Профиль/программа: Химическая технология органических веществ, Химическая технология высокомолекулярных соединений, Химическая технология природных энергоносителей и углеродных материалов

**Темы докладов**

по дисциплине «Саморазвитие и управление коллективом»

1. Построение организационной структуры управления
2. Формирование имиджа организации
3. Модели развития организационной культуры организации
4. Организационные структуры в современном менеджменте и принципы их построения
5. Оценка эффективности управления организацией
6. Методы и модели оценки рисков в принятии управленческих решений
7. Роль организационной культуры в системе менеджмента
8. Методы мотивации и стимулирования работников и обеспечение их взаимодействия
9. Социально-психологические методы управления и решение проблем их использования
10. Внутриорганизационные конфликты и стратегии их преодоления
11. Зарплата как инструмент стимулирования сотрудников
12. Предприятие и организация как открытая система управления
13. Анализ внутренней и внешней среды и принятие решений в организации
14. Принципы построения и выбор организационных структур управления предприятием
15. Информация и коммуникации в управлении организацией
16. Анализ моделей и методов выбора решений в процессе управления
17. Мотивы, потребности и стимулы в управлении организацией
18. Авторитет, лидерство и власть в управлении организацией
19. Управленческий учет и контроль в менеджменте
20. Управление инновационной деятельностью предприятий
21. Роль управления персоналом в системе управления предприятием
22. Организация разработки и принятия управленческих решений на предприятии
23. Повышение производительности и эффективности управленческого труда
24. Роль организационной структуры управления предприятием в рыночных условиях
25. Проведение контроля и контроллинга на современном предприятии
26. Принятие управленческого решения как организационный процесс
27. Традиционные и нетрадиционные системы стимулирования труда в современных условиях
28. Развитие организационной культуры и ее влияние на эффективность деятельности фирмы
29. Повышение конкурентоспособности фирмы вследствие активизации процессов «власти и влияния»

30. Типология организационных структур управления предприятием и организацией, их преимущества, недостатки и особенности применения
31. Прогнозирование деятельности организации
32. Формирование кадрового потенциала организации
33. Анализ эффективности управленческих решений
34. Исследование внешней и внутренней среды организации
35. Методы оценки способностей и профессиональных качеств руководителя
36. Формирование и развитие стилей руководства
37. Обеспечение взаимодействия лидера и команды

#### **Критерии оценки:**

В течение семестра студент должен подготовить 1 доклад.

<i><b>Критерии</b></i>	<i><b>Min</b></i>	<i><b>Max</b></i>
- наличие логической структуры построения текста;	3	4
- наличие четкой структуры, соответствующей плану работы;	2	4
- логичность изложения;	3	4
- аккуратность оформления	2	3
Итого	10	15



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

*Факультет* технологический

*Кафедра* экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 18.03.01 «Химическая технология»

Профиль/программа: Химическая технология органических веществ, Химическая технология высокомолекулярных соединений, Химическая технология природных энергоносителей и углеродных материалов

**Итоговый тест**

по дисциплине (модулю) «Саморазвитие и управление коллективом»

**Вариант 1**

**БЛОК 1.** Выберите один правильный ответ из предложенных ниже.

*Задание 1.* Под открытой системой в теории управления понимается система:

- а) взаимодействующая с внешней средой;
- б) состоящая из элементов и подсистем;
- в) объединяющая в себе все элементы и связи, влияющие на ее функционирование;
- г) в которой выходные элементы можно прогнозировать лишь с известной долей вероятности.

*Задание 2.* Эക്കാунтинг – менеджмент занимается вопросами:

- а) определения оптимального объема и структуры выпуска продукции;
- б) изучения рынка;
- в) сбора, обработки и анализа данных о работе организации, их сравнении с исходными и плановыми показателями, результатами деятельности других организаций;
- г) заключения хозяйственных договоров по закупке, доставке, хранению сырья, материалов и комплектующих.

*Задание 3.* Основоположником школы научного управления является:

- а) А. Файоль;
- б) Ф. Тейлор;
- в) А. Гастев;
- г) Э. Мэйо.

*Задание 4.* Главный закон организации – закон синергии – гласит:

- а) внутриорганизационные процессы и функции должны дополняться противоположно направленными;
- б) возможности организации как единого целого превышают сумму возможностей ее отдельных частей;
- в) функционирование всех частей организации в той или иной степени подчиняется общей цели;
- г) жизнь любой организации состоит из трех основных фаз, последовательно сменяющих друг друга.

*Задание 5.* Культура современных организаций возлагает на менеджмент определенную социальную ответственность, под которой понимают:

- а) ориентировку организации на принесение пользы обществу с помощью использования части прибыли и решения широкого спектра социальных проблем;
- б) ценности, обряды, ритуалы, нормы поведения, привнесенные из прошлого в настоящее;

в) культуру, направленную на обеспечение наивысшей эффективности работы.

*Задание 6.* Под самоменеджментом традиционно понимается:

- а) проектирование рабочего времени;
- б) построение деловой карьеры;
- в) фейсбилдинг;
- г) усилия менеджера по совершенствованию своей деятельности.

*Задание 7.* Коммуникационные каналы, связывающие менеджеров одного уровня, называются:

- а) горизонтальными; б) вертикальными; в) диагональными; г) прямыми.

*Задание 8.* Четкое распределение полномочий по уровням управления и установление рангов каждого участника управленческой структуры – это:

- а) ответственность; б) централизация; в) иерархия полномочий; г) управление.

**БЛОК 2.** Из предложенного ниже перечня необходимо выбрать несколько верных вариантов.

*Задание 9.* Факторы, характеризующие менеджмент как искусство, включают:

- а) владение несколькими иностранными языками;
- б) наличие знаний в области юридических основ управления;
- в) харизму менеджера;
- г) социально-психологическую интуицию менеджера.

*Задание 10.* К основным функциям управления организацией относятся:

- а) планирование; б) обмен информацией; в) организация; г) координация;
- д) имидж; е) мотивация; ж) побуждение; з) контроль.

*Задание 11.* Структура организации существует в трех формах:

- а) техническая структура; в) социальная структура;
- б) финансовая структура; г) социотехническая структура.

*Задание 12.* К жестким организационным структурам относятся:

- а) матричная структура; в) линейная структура;
- б) функциональная структура; г) программно-целевая структура.

*Задание 13.* Достоинствами централизации являются:

- а) экономия затрат;
- б) сосредоточение принятия решений в руках высших руководителей, лучше знающих общее положение дел;
- в) затрачивается много времени на передачу информации;
- г) быстро разрабатываются и принимаются самостоятельные инициативные решения.

*Задание 14.* Стратегические управленческие решения:

- а) принимаются на низовых уровнях управления организацией;
- б) принимаются на высшем уровне управления организацией;
- в) ориентированы на нужды сегодняшнего дня;
- г) определяют основные пути развития организации.

*Задание 15.* К функциям целей организации относятся:

- а) препятствовать проникновению в организацию чуждых взглядов, ценностей, норм;
- б) выражать философию организации;
- в) ориентировать деятельность организации и каждого ее члена;
- г) препятствовать самостоятельности мыслей и действий подчиненных.

**БЛОК 3.** Каждому из приведенных ниже терминов и понятий, отмеченных цифрами, найдите соответствующее положение, обозначенное буквой.

Задание 16.

1	Организационные методы управления	А	Связаны с формированием благоприятного морально-психологического климата в коллективе и развитием личных способностей работников
2	Административные методы управления	Б	Создают необходимые условия осуществления управленческого процесса
3	Экономические методы управления	В	Основываются на предоставлении исполнителям возможности получить часть прибыли, возникшей в результате более эффективного труда
4	Социально-психологические методы управления	Г	Сводятся к принуждению работников выполнять требуемые действия и вознаграждению за исполнительность и покорность

Задание 17.

1	Коммуникация	А	Управленческая деятельность по выбору субъектом управления для осуществления на практике того или иного варианта управляемых
2	Принятие решений	Б	Управленческая деятельность по сбору и обработке информации, организующая обмен информацией и направленная на достижение эффективного информационного взаимодействия

Задание 18.

1	Руководитель	А	Лицо, направляющее и координирующее деятельность исполнителей, которые в обязательном порядке должны ему подчиняться и в рамках, определенных полномочиями, выполнять все его требования
2	Лидер	Б	Лицо, ведущее за собой остальных, которые выступают по отношению к нему как последователи, а не как подчиненные

Задание 19.

1	Консультативное управленческое решение	А	Решение, принимаемое в результате взаимного согласия всех участников
2	Совместное управленческое решение	Б	Решение, принимаемое большинством причастных к нему лиц
3	Парламентское управленческое решение	В	Решение, при принятии которого учитываются рекомендации окружающих

**БЛОК 4.** Задания на добавление слова (фразы) в готовый текст.

Задание 20. Управление ... включает управление кадрами и социальное управление.

Задание 21. ... - группа лиц, психологически признающих друг друга, придерживающихся общих культурных традиций и норм поведения, объединенных совместной целью и взаимодействующих ради ее достижения.

Задание 22. ... - сосредоточение большинства управленческих полномочий в низовых подразделениях.

Задание 23. Ориентация руководителей не на какой-то один, раз и навсегда принятый стиль руководства, а применение в соответствующих условиях наиболее подходящего называется ... .

**БЛОК 5.** Задания на свободное конструирование ответов.

Задание 24. Факторы внешней среды ... .

Задание 25. Менеджмент – это ... .

## Вариант 2

**БЛОК 1.** Выберите один правильный ответ из предложенных ниже.

Задание 1. Вклад школы научного управления в развитие теории и практики менеджмента заключается в:

- а) создании системы научной организации труда, основанной на анализе процессов труда рабочих и их организации;
- б) разработке универсальных принципов управления организацией;
- в) обосновании необходимости изучения поведения человека в деятельности организации;
- г) разработке подходов к решению комплексных проблем управления с использованием экономико-математических методов.

*Задание 2.* К основным функциям менеджмента относится:

- а) побуждение;      б) обмен информацией;      в) имидж;      г) планирование.

*Задание 3.* По нисходящим коммуникационным связям осуществляется движение информации:

- а) от подчиненных руководителям;
- б) от служб снабжения к производственным подразделениям;
- в) от поставщиков к потребителям;
- г) от руководителей к подчиненным.

*Задание 4.* Основоположником школы административного управления является:

- а) Ф. Тейлор;      б) А. Файоль;      в) М. Фолетт;      г) Р. Лайкер.

*Задание 5.* Жизнь организации подчиняется закону онтогенеза, который гласит:

- а) устойчивость функционирования организации требует, чтобы она выполняла некий минимальный набор разных видов деятельности и располагала специалистами разного направления и уровня подготовки;
- б) любая организация, равно как и ее отдельная часть, стремится сохранить себя как целое;
- в) жизнь организации состоит из трех основных стадий, последовательно сменяющих друг друга – становления, развития и угасания;
- г) функционирование всех без исключения частей организации в той или иной степени подчиняется общей цели.

*Задание 6.* Власть, построенная на силе личных качеств или способности лидера, является:

- а) харизматической;      б) экспертной;      в) принудительной;      г) диктаторской.

*Задание 7.* Коммуникационные каналы, соединяющие разные уровни управления, называются:

- а) горизонтальными;      б) вертикальными;      в) диагональными;      г) прямыми.

*Задание 8.* Необходимость отдавать отчет за принятые решения и их последствия – это:

- а) ответственность;      б) централизация;      в) иерархия полномочий;      г) управление.

**БЛОК 2.** Из предложенного ниже перечня необходимо выбрать несколько верных вариантов.

*Задание 9.* В теории менеджмента основными факторами внешней среды косвенного воздействия являются следующие факторы:

- а) социально-политическая ситуация      в) общая экономическая ситуация;
- б) организации-конкуренты;      г) средства массовой информации.

*Задание 10.* Связующими процессами реализации функций менеджмента являются:

- а) контроль;
- б) коммуникация;
- в) организационная структура;
- г) принятие решений.

*Задание 11.* К гибким организационным структурам относятся:



- а) линейно-функциональная структура;      в) программно-целевая структура;  
б) матричная структура;                              г) проектная структура.

*Задание 12.* Достоинствами децентрализации являются:

- а) быстро разрабатываются и принимаются самостоятельные инициативные решения;  
б) в решениях более точно отражается положение дел;  
в) снижается преданность главному предприятию;  
г) сокращаются информационные потоки.

*Задание 13.* Источниками управленческой информации могут быть:

- а) бухгалтерская и статистическая отчетность;                              в) посредники и партнеры;  
б) представители организации;    г) специальные исследования и наблюдения.

*Задание 14.* Тактические управленческие решения:

- а) принимаются на низовых уровнях управления организацией;  
б) принимаются на высшем уровне управления организацией;  
в) определяют основные пути развития организации;  
г) определяют конкретные способы продвижения по стратегическим решениям.

*Задание 15.* Конкурентными стратегиями, определяющими модель поведения фирмы на рынке, являются:

- а) стратегия сокращения масштабов деятельности;  
б) стратегия дифференциации;  
в) стратегия фокусирования;  
г) стратегия лидерства в низких издержках.

**БЛОК 3.** Каждому из приведенных ниже терминов и понятий, отмеченных цифрами, найдите соответствующее положение, обозначенное буквой.

*Задание 16.*

1	Количественный подход в управлении	А	Данный подход увязывает конкретные приемы и концепции с конкретными ситуациями
2	Процессный подход к управлению	Б	Управление рассматривается как процесс, потому что работа по достижению целей - это серия непрерывных взаимосвязанных действий
3	Системный подход к управлению	В	Данное направление разрабатывало модели принятия решений, куда подставлялись количественные значения исследуемых переменных
4	Ситуационный подход к управлению	Г	Данное направление рассматривает организацию как открытую систему, состоящую из нескольких взаимосвязанных подсистем

*Задание 17.*

1	Авторитарный стиль руководства	А	Основывается на формировании руководителем благоприятного морально-психологического климата, оказании подчиненным помощи, привлечении их к принятию решений, широком применении поощрений
2	Демократический стиль руководства	Б	Основывается на отдаче руководителем в приказной форме распоряжений, официальном характере отношений, широком применении наказаний
3	Либеральный стиль руководства	В	Руководитель ставит перед исполнителями задачу, создает необходимые организационные условия для их самостоятельной работы, определяет ее правила и задает границы решения

*Задание 18.*

1	Объективные элементы	А	Организационные ценности, философия организации,
---	----------------------	---	--

	организационной культуры		обряды и ритуалы, традиции, лозунги и т.д.
2	Субъективные элементы организационной культуры	Б	Символика, товарный знак, оформление интерьера, внешний вид сотрудников, окраска стен и т.д.

*Задание 19.*

1	Директивные управленческие решения	А	Принимаются высшими органами управления по поводу наиболее важных проблем организации; обязательны для исполнения
2	Рекомендательные управленческие решения	Б	Решения, являющиеся «маяком» для остальных; принимаются в условиях неопределенности обстановки
3	Ориентирующие управленческие решения	В	Готовятся совещательными органами; их исполнение желательно, но не обязательно

**БЛОК 4.** Задания на добавление слова (фразы) в готовый текст.

*Задание 20.* ... – совокупность моделей, стратегий, принципов, методов и стилей управления организацией, производством и персоналом в целях повышения ее эффективности и роста прибыли.

*Задание 21.* Суть ... управления заключается в составлении бюджета и финансового плана организации, формировании и распределении денежных ресурсов, оценке текущего и перспективного финансового состояния и принятии необходимых мер по их укреплению.

*Задание 22.* Особой разновидностью коллектива, характеризующейся повышенным единством, особо тесным сотрудничеством и взаимопомощью, является ... . Она создается для решения конкретных сложных задач и объединяет лиц с разносторонними знаниями и навыками.

*Задание 23.* ... - это предельное число работников, которыми в данных условиях можно эффективно руководить.

**БЛОК 5.** Задания на свободное конструирование ответов.

*Задание 24.* Внутренняя среда организации ... .

*Задания 25.* Направления менеджмента: ... .

**Вариант 3**

**БЛОК 1.** Выберите один правильный ответ из предложенных ниже

*Задание 1.* К методам прогнозирования относятся:

- а) экстраполяция;
- б) математическое моделирование;
- в) метод экспертных оценок;
- г) все перечисленные методы.

*Задание 2.* Формальная власть обусловлена:

- а) фактическим положением лица в организации;
- б) оценками экспертов;
- в) харизмой;
- г) должностными полномочиями субъекта.

*Задание 3.* Под открытой системой в менеджменте понимается система:

- а) взаимодействующая с внешней средой;
- б) состоящая из элементов и подсистем;
- в) объединяющая в себе все элементы и связи, влияющие на ее функционирование;
- г) в которой выходные элементы можно прогнозировать лишь с известной долей вероятности.

*Задание 4.* Основоположником школы научного менеджмента является:

- а) А. Файоль;      б) Ф. Тейлор;      в) А. Гастев;      г) Э. Мэйо.

**Задание 5.** Культура современных организаций возлагает на менеджмент определенную социальную ответственность, под которой понимают:

- а) ориентировку организации на принесение пользы обществу с помощью использования части прибыли и решения широкого спектра социальных проблем;
- б) ценности, обряды, ритуалы, нормы поведения, привнесенные из прошлого в настоящее;
- в) культуру, направленную на обеспечение наивысшей эффективности работы.

**Задание 6.** Коммуникационные каналы, связывающие менеджеров одного уровня, называются:

- а) горизонтальными; б) вертикальными; в) диагональными; г) прямыми.

*Задание 7.* Вклад школы научного управления в развитие теории и практики менеджмента заключается в:

- а) создании системы научной организации труда, основанной на анализе процессов труда рабочих и их организации;
- б) разработке универсальных принципов управления организацией;
- в) обосновании необходимости изучения поведения человека в деятельности организации;
- г) разработке подходов к решению комплексных проблем управления с использованием экономико-математических методов.

**Задание 8.** Необходимость отдавать отчет за принятые решения и их последствия – это:

- а) ответственность; б) централизация; в) иерархия полномочий; г) управление.

**БЛОК 2.** Из предложенного ниже перечня необходимо выбрать несколько верных вариантов.

**Задание 9.** К теориям, объясняющим происхождение лидерства, относятся:

- а) должностная теория; в) поведенческая теория;  
б) личностная или теория «великих» людей; г) ситуационная теория.

**Задание 10.** В теории менеджмента основными факторами внешней среды косвенного воздействия являются следующие факторы:

- а) социально-политическая ситуация      в) общая экономическая ситуация;  
б) организации-конкуренты;                      г) средства массовой информации.

**Задание 11.** К гибким организационным структурам относятся:

- а) линейно-функциональная структура;      в) программно-целевая структура;  
б) матричная структура;                      г) проектная структура.

**Задание 12.** Источниками управленческой информации могут быть:

- а) бухгалтерская и статистическая отчетность;  
б) представители организации;  
наблюдения.

**Задание 13.** Конкурентными стратегиями, определяющими модель поведения фирмы на рынке, являются:

- а) стратегия сокращения масштабов деятельности;
- б) стратегия дифференциации;
- в) стратегия фокусирования;
- г) стратегия лидерства в низких издержках.

**Задание 14.** Факторы, характеризующие менеджмент как искусство, включают:

- а) владение несколькими иностранными языками;

- б) наличие знаний в области юридических основ управления;
- в) харизму менеджера;
- г) социально-психологическую интуицию менеджера.

*Задание 15.* Структура организации существует в трех формах:

- а) техническая структура;
- б) финансовая структура;
- в) социальная структура;
- г) социотехническая структура.

**БЛОК 3.** Каждому из приведенных ниже терминов и понятий, отмеченных цифрами, найдите соответствующее положение, обозначенное буквой.

*Задание 16.*

1	Генеральная стратегия	А	Стратегия, отражающая способ осуществления миссии организации
2	Функциональная стратегия	Б	Стратегия, отражающая пути достижения специфических целей организации, стоящих перед ее отдельными подразделениями

*Задание 17.*

1	Количественный подход в управлении	А	Данный подход увязывает конкретные приемы и концепции с конкретными ситуациями
2	Процессный подход к управлению	Б	Управление рассматривается как процесс, потому что работа по достижению целей - это серия непрерывных взаимосвязанных действий
3	Системный подход к управлению	В	Данное направление разрабатывало модели принятия решений, куда подставлялись количественные значения исследуемых переменных
4	Ситуационный подход к управлению	Г	Данное направление рассматривает организацию как открытую систему, состоящую из нескольких взаимосвязанных подсистем

*Задание 18.*

1	Объективные элементы организационной культуры	А	Организационные ценности, философия организации, обряды и ритуалы, традиции, лозунги и т.д.
2	Субъективные элементы организационной культуры	Б	Символика, товарный знак, оформление интерьера, внешний вид сотрудников, окраска стен и т.д.

*Задание 19.*

1	Организационные методы управления	А	Связаны с формированием благоприятного морально-психологического климата в коллективе и развитием личных способностей работников
2	Административные методы управления	Б	Создают необходимые условия осуществления управленческого процесса
3	Экономические методы управления	В	Основываются на предоставлении исполнителям возможности получить часть прибыли, возникшей в результате более эффективного труда
4	Социально-психологические методы управления	Г	Сводятся к принуждению работников выполнять требуемые действия и вознаграждению за исполнительность и покорность

**БЛОК 4.** Задания на добавление слова (фразы) в готовый текст.

*Задание 20.* ... - сосредоточение большинства управленческих полномочий в руках высшего руководства организации.

*Задание 21.* Управление ... включает управление кадрами и социальное управление.

*Задание 22.* ... - сосредоточение большинства управленческих полномочий в низовых подразделениях.

*Задание 23.* Суть ... управления заключается в составлении бюджета и финансового плана организации, формировании и распределении денежных ресурсов, оценке текущего и перспективного финансового состояния и принятии необходимых мер по их укреплению.

**БЛОК 5.** *Задания на свободное конструирование ответов.*

*Задание 24.* Менеджмент – это ... .

*Задание 25.* Среда организации включает факторы ... .

#### **Вариант 4**

**БЛОК 1.** *Выберите один правильный ответ из предложенных ниже*

*Задание 1.* Что из перечисленного составляет основу для формулировки целей организации:

- а) стратегия;                      б) тактика;                      в) миссия;                      г) план.

*Задание 2.* Одним из основных принципов планирования в современных условиях является:

- а) направленность на предотвращение ошибок;  
б) участие максимального числа сотрудников;  
в) ориентированность на человека;  
г) научность в сочетании с элементами искусства.

*Задание 3.* Экаунтинг – менеджмент занимается вопросами:

- а) определения оптимального объема и структуры выпуска продукции;  
б) изучения рынка;  
в) сбора, обработки и анализа данных о работе организации, их сравнении с исходными и плановыми показателями, результатами деятельности других организаций;  
г) заключения хозяйственных договоров по закупке, доставке, хранению сырья, материалов и комплектующих.

*Задание 4.* Главный закон организации – закон синергии – гласит:

- а) внутриорганизационные процессы и функции должны дополняться противоположно направленными;  
б) возможности организации как единого целого превышают сумму возможностей ее отдельных частей;  
в) функционирование всех частей организации в той или иной степени подчиняется общей цели;  
г) жизнь любой организации состоит из трех основных фаз, последовательно сменяющих друг друга.

*Задание 5.* Под самоменеджментом традиционно понимается:

- а) проектирование рабочего времени;  
б) построение деловой карьеры;  
в) фейсбилдинг;  
г) усилия менеджера по совершенствованию своей деятельности.

*Задание 6.* Четкое распределение полномочий по уровням управления и установление рангов каждого участника управленческой структуры – это:

- а) ответственность; б) централизация; в) иерархия полномочий; г) управление.

*Задание 7.* К основным функциям менеджмента относится:

- а) побуждение;      б) обмен информацией;      в) имидж;      г) планирование.

*Задание 8.* Власть, построенная на силе личных качеств или способности лидера, является:

- а) харизматической; б) экспертной; в) принудительной; г) диктаторской.

**БЛОК 2.** *Из предложенного ниже перечня необходимо выбрать несколько верных вариантов.*

*Задание 9.* В управленческой решетке Р. Блейка и Дж. Моутона рассматриваются типы руководителей в зависимости от различного сочетания двух направленностей их деятельности:

- а) направленности на отдельные личности;
- б) направленности на производство;
- в) направленности на формирование коллектива;
- г) направленности на экономию затрат.

*Задание 10.* Связующими процессами реализации функций менеджмента являются:

- а) контроль;
- б) коммуникация;
- в) организационная структура;
- г) принятие решений.

*Задание 11.* Достоинствами децентрализации являются:

- а) быстро разрабатываются и принимаются самостоятельные инициативные решения;
- б) в решениях более точно отражается положение дел;
- в) снижается преданность главному предприятию;
- г) сокращаются информационные потоки.

*Задание 12.* Тактические управленческие решения:

- а) принимаются на низовых уровнях управления организацией;
- б) принимаются на высшем уровне управления организацией;
- в) определяют основные пути развития организации;
- г) определяют конкретные способы продвижения по стратегическим решениям.

*Задание 13.* К основным функциям управления организацией относятся:

- а) планирование; б) обмен информацией; в) организация; г) координация;
- д) имидж; е) мотивация; ж) побуждение; з) контроль.

*Задание 14.* К жестким организационным структурам относятся:

- а) матричная структура; в) линейная структура;
- б) функциональная структура; г) программно-целевая структура.

*Задание 15.* Достоинствами централизации являются:

- а) экономия затрат;
- б) сосредоточение принятия решений в руках высших руководителей, лучше знающих общее положение дел;
- в) затрачивается много времени на передачу информации;
- г) быстро разрабатываются и принимаются самостоятельные инициативные решения.

**БЛОК 3.** Каждому из приведенных ниже терминов и понятий, отмеченных цифрами, найдите соответствующее положение, обозначенное буквой.

*Задание 16.*

1	Планы-цели	А	Планы, составляемые для решения специфических проблем, возникающих в процессе функционирования и развития организации
2	Планы для повторяющихся действий	Б	Планы, включающие набор качественных и количественных характеристик желаемого состояния объекта управления в будущем
3	Планы для неповторяющихся действий	В	Планы, предписывающие сроки, а также порядок осуществления этих планов в стандартных ситуациях

*Задание 17.*

1	Авторитарный	А	Основывается на формировании руководителем благопри-
---	--------------	---	--

	стиль руководства		ятного морально-психологического климата, оказании подчиненным помощи, привлечении их к принятию решений, широком применении поощрений
2	Демократический стиль руководства	Б	Основывается на отдаче руководителем в приказной форме распоряжений, официальном характере отношений, широком применении наказаний
3	Либеральный стиль руководства	В	Руководитель ставит перед исполнителями задачу, создает необходимые организационные условия для их самостоятельной работы, определяет ее правила и задает границы решения

*Задание 18.*

1	Директивные управленческие решения	А	Принимаются высшими органами управления по поводу наиболее важных проблем организации; обязательны для исполнения
2	Рекомендательные управленческие решения	Б	Решения, являющиеся «маяком» для остальных; принимаются в условиях неопределенности обстановки
3	Ориентирующие управленческие решения	В	Готовятся совещательными органами; их исполнение желательно, но не обязательно

*Задание 19.*

1	Коммуникация	А	Управленческая деятельность по выбору субъектом управления для осуществления на практике того или иного варианта управляемых
2	Принятие решений	Б	Управленческая деятельность по сбору и обработке информации, организующая обмен информацией и направленная на достижение эффективного информационного взаимодействия

**БЛОК 4.** Задания на добавление слова (фразы) в готовый текст.

*Задание 20.* Объектом управленческого решения всегда является какая-нибудь ... , т.е. сложный теоретический вопрос или практическая ситуация, которые не позволяют в данных условиях получить желательный результат.

*Задание 21.* ... - группа лиц, психологически признающих друг друга, придерживающихся общих культурных традиций и норм поведения, объединенных совместной целью и взаимодействующих ради ее достижения.

*Задание 22.* Ориентация руководителей не на какой-то один, раз и навсегда принятый стиль руководства, а применение в соответствующих условиях наиболее подходящего называется ... .

*Задание 23.* ... – совокупность моделей, стратегий, принципов, методов и стилей управления организацией, производством и персоналом в целях повышения ее эффективности и роста прибыли.

**БЛОК 5.** Задания на свободное конструирование ответов.

*Задание 24.* Выделяют следующие уровни руководства ... .

*Задание 25.* К функциям менеджмента относятся: ... .

**Критерии:**

Процент выполненных заданий из предлагаемого количества тестовых заданий	0%-50% (неудовлетворительно)	51%-64% (удовлетворительно)	65%-84% (хорошо)	85%-100% (отлично)
Шкала оценивания для студентов очного и очно-заочного отделений	0 баллов	30 баллов	40 баллов	50 баллов