Приложение 1 к РПД

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Дагестанский государственный аграрный университет имени М.М.Джамбулатова»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ

«МЕНЕДЖМЕНТ»

Кафедра:	**Кафедра экономики и управления в АПК**
Направление подготовки	**38.03.01 - «Экономика»**
Направленность (профиль)	**« Бухгалтерский учет, анализ и аудит »**
Квалификация	**бакалавр**
Форма обучения:	**очная, очно-заочная**

Махачкала, 2026 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 77A3E6F4FF7FE3B4DC4FBB9C32EAF851
Владелец: Кутаев Шихрагим Кутаевич
Действителен: с 02.11.2026 до 26.01.2028

1. **Область применения**

Фонд оценочных средств (ФОС) является неотъемлемой частью программы дисциплины при реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ВО) по специальности: 38.03.01 - «Экономика», направленность/профиль «Экономика предприятий и организаций», соответствует требованиям Федерального государственного образовательного стандарта к содержанию и уровню подготовки выпускников по направлению подготовки 38.03.01 - «Экономика» утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ №922 от 01.08.2017г.

Оценочные фонды разрабатываются для проведения оценки степени соответствия фактических результатов обучения при изучении дисциплины запланированным результатам обучения, соотнесенных с установленными в программе индикаторами достижения компетенций, а также сформированности компетенций, установленных программой бакалавриата.

Целью ФОС является установление соответствия уровня подготовки обучающихся требованиям федерального государственного образовательного стандарта ФГОС ВО по ОП.

ФОС предназначен для решения задач контроля достижения целей реализации ОП ВО и обеспечения соответствия результатов обучения области, сфере, объектам профессиональной деятельности, области знаний и типам задач профессиональной деятельности.

1.1.Общая трудоемкость (объем) дисциплины (модуля) составляет 6зачетных единиц (ЗЕТ), 216 академических часов (6 зач.ед).

Очная форма обучения

Вид учебной работы	**Всего часов**	**Семестр**
		6
Общая трудоемкость: часы зачетные единицы	**216** **6**	**216** **6**
Аудиторные занятия (всего), в т.ч.:	**90**	**90**
Лекции	36	36
практические занятия (ПЗ)	54	54
Самостоятельная работа (СРС), в т.ч.:	**90**	**90**
подготовка к практическим занятиям	50	50
самостоятельное изучение тем	40	40
Промежуточная аттестация	Экзамен	Экзамен

Очная-заочная форма обучения

Вид учебной работы	**Всего часов**	**Семестр**
		6
Общая трудоемкость: часы зачетные единицы	**216** **6**	**216** **6**
Аудиторные занятия (всего), в т.ч.:	**52**	**52**
Лекции	20	20
практические занятия (ПЗ)	32	32
Самостоятельная работа (СРС), в т.ч.:	**128**	**128**
подготовка к практическим занятиям	80	80
самостоятельное изучение тем	48	48
Промежуточная аттестация	Экзамен	Экзамен

1.2.Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Показатели	Критерии оценивания			
	Шкала по традиционной пятибалльной системе			
	Допороговый («неудовлетворительно»)	**Пороговый** («удовлетворительно»)	**Продвинутый** («хорошо»)	**Высокий** («отлично»)
УК-10 - способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности				
ИД-1УК-10 Способен использовать основные положения и методы экономических наук при решении социальных и профессиональных задач				
Знания	Отсутствие или наличие фрагментарных знаний, предусмотренных данной компетенцией	Знает основные положения и методы экономических наук при решении социальных и профессиональных задач с существенными ошибками	Знает основные положения и методы экономических наук при решении социальных и профессиональных задач с несущественными ошибками	Знает основные положения и методы экономических наук при решении социальных и профессиональных задач на высоком уровне
Умения	Отсутствие умений, предусмотренных данной компетенцией	Умеет применять в профессиональной деятельности основные положения и методы экономических наук при решении социальных и профессиональных задач с существенными затруднениями	Умеет применять в профессиональной деятельности основные положения и методы экономических наук при решении социальных и профессиональных задач с некоторыми затруднениями	Умеет применять в профессиональной деятельности основные положения и методы экономических наук при решении социальных и профессиональных задач на высоком уровне
Навыки	Отсутствие или наличие фрагментарных навыков предусмотренных данной компетенцией	Владеет способами использования основных положений и методов экономических наук при решении социальных и профессиональных задач в недостаточном	Владеет способами использования основных положений и методов экономических наук при решении социальных и профессиональн	Владеет способами использования основных положений и методов экономических наук при решении социальных и профессиональных задач в полном

		объеме	ых задач в достаточном объеме	объеме
ИД-2УК-10 Способен воспринимать и анализировать информацию, необходимую для принятия обоснованных экономических решений				
Знания	Отсутствие или наличие фрагментарных знаний, предусмотренных данной компетенцией	Знает способы восприятия и анализа информации, необходимую для принятия обоснованных экономических решений с существенными ошибками	Знает способы восприятия и анализа информации, необходимую для принятия обоснованных экономических решений с несущественными ошибками	Знает способы восприятия и анализа информации, необходимую для принятия обоснованных экономических решений на высоком уровне
Умения	Отсутствие умений, предусмотренных данной компетенцией	Умеет применять в профессиональной деятельности способы восприятия и анализа информации, необходимую для принятия обоснованных экономических решений с существенными ошибками	Умеет применять в профессиональной деятельности способы восприятия и анализа информации, необходимую для принятия обоснованных экономических решений с несущественными ошибками	Умеет применять в профессиональной деятельности способы восприятия и анализа информации, необходимую для принятия обоснованных экономических решений на высоком уровне
Навыки	Отсутствие или наличие фрагметарных навыков предусмотренных данной компетенцией	Владеет навыками восприятия и анализа информации, необходимую для принятия обоснованных экономических решений в недостаточном объеме	Владеет навыками восприятия и анализа информации, необходимую для принятия обоснованных экономических решений в достаточном объеме	Владеет навыками восприятия и анализа информации, необходимую для принятия обоснованных экономических решений в полном уровне
ИД-3УК-10 Способен обосновывать принятие экономических решений, используя методы экономического анализа и планирования для достижения поставленных целей				
Знания	Отсутствие или наличие	Знает способы принятие	Знает способы принятие	Знает способы принятие

	фрагментарных знаний, предусмотренных данной компетенцией	экономических решений, используя методы экономического анализа и планирования для достижения поставленных целей с существенными ошибками	экономических решений, используя методы экономического анализа и планирования для достижения поставленных целей с несущественным и ошибками	экономических решений, используя методы экономического анализа и планирования для достижения поставленных целей на высоком уровне
Умения	Отсутствие умений, предусмотренных данной компетенцией	Умеет обосновывать принятие экономических решений, используя методы экономического анализа и планирования для достижения поставленных целей с существенными ошибками	Умеет обосновывать принятие экономических решений, используя методы экономического анализа и планирования для достижения поставленных целей с несущественным и ошибками	Умеет обосновывать принятие экономических решений, используя методы экономического анализа и планирования для достижения поставленных целей на высоком уровне
Навыки	Отсутствие или наличие фрагметарных навыков предусмотренных данной компетенцией	Владеет навыками принятие экономических решений, используя методы экономического анализа и планирования для достижения поставленных целей в недостаточном объеме	Владеет навыками принятие экономических решений, используя методы экономического анализа и планирования для достижения поставленных целей в достаточном объеме	Владеет навыками принятие экономических решений, используя методы экономического анализа и планирования для достижения поставленных целей в полном уровне
ОПК-4 - способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности				
ИД-1ОПК-4 способен оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности				
Знания	Отсутствие или наличие фрагментарных знаний, предусмотренных	Знает способы оценивания результатов предлагаемых организационно-	Знает способы оценивания результатов предлагаемых организационно-	Знает способы оценивания результатов предлагаемых организационно-

	данной компетенцией	управленческих решений в профессиональной деятельности с существенными ошибками	управленческих решений в профессиональной деятельности с несущественными ошибками	управленческих решений в профессиональной деятельности на высоком уровне
Умения	Отсутствие умений, предусмотренных данной компетенцией	Умеет оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности с существенными ошибками	Умеет оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности с несущественными ошибками	Умеет оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности на высоком уровне
Навыки	Отсутствие или наличие фрагметарных навыков предусмотренных данной компетенцией	Владеет навыками оценивания ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности в недостаточном объеме	Владеет навыками оценивания ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности в достаточном объеме	Владеет навыками оценивания ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности в полномуровне
ИД-2ОПК-4 **способен разрабатывать и обосновать способы решения профессиональных задач с учётом показателей экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий**				
Знания	Отсутствие или наличие фрагментарных знаний, предусмотренных данной компетенцией	Знает способы решения профессиональных задач с учётом показателей экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий с существенными ошибками	Знает способы решения профессиональных задач с учётом показателей экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий с несущественными ошибками	Знает способы решения профессиональных задач с учётом показателей экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий на высоком уровне

Умения	Отсутствие умений, предусмотренных данной компетенцией	Умеет разрабатывать и обосновать способы решения профессиональных задач с учётом показателей экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий с существенными ошибками	Умеет разрабатывать и обосновать способы решения профессиональных задач с учётом показателей экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий с несущественными ошибками	Умеет разрабатывать и обосновать способы решения профессиональных задач с учётом показателей экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий на высоком уровне
Навыки	Отсутствие или наличие фрагметарных навыков предусмотренных данной компетенцией	Владеет навыками решения профессиональных задач с учётом показателей экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий в недостаточном объеме	Владеет навыками решения профессиональных задач с учётом показателей экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий в достаточном объеме	Владеет навыками решения профессиональных задач с учётом показателей экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий в полном уровне
ИД-3ОПК-4 способен составлять проекты распорядительных и организационных документов, осуществлять их внедрение в управленческую деятельность				
Знания	Отсутствие или наличие фрагментарных знаний, предусмотренных данной компетенцией	Знает способы составления проектов распорядительных и организационных документов и их внедрение в управленческую деятельность с существенными ошибками	Знает способы составления проектов распорядительных и организационных документов и их внедрение в управленческую деятельность с несущественными ошибками	Знает способы составления проектов распорядительных и организационных документов и их внедрение в управленческую деятельность на высоком уровне
Умения	Отсутствие умений, предусмотренных данной	Умеет составлять проекты распорядительных	Умеет составлять проекты	Умеет составлять проекты распорядительны

	компетенцией	и организационных документов, осуществлять их внедрение в управленческую деятельность с существенными ошибками	распорядительных и организационных документов, осуществлять их внедрение в управленческую деятельность с несущественными ошибками	х и организационных документов, осуществлять их внедрение в управленческую деятельность на высоком уровне
Навыки	Отсутствие или наличие фрагметарных навыков предусмотренных данной компетенцией	Владеет способами составления проектов распорядительных и организационных документов и их внедрение в управленческую деятельность в недостаточном объеме	Владеет способами составления проектов распорядительных и организационных документов и их внедрение в управленческую деятельность в достаточном объеме	Владеет способами составления проектов распорядительных и организационных документов и их внедрение в управленческую деятельность в полном уровне

2. Оценочные средства (контрольно-измерительные материалы для оценивания), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины

ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Разделы/Темы	**Индекс контролируемой компетенции**	**Оценочное средство**	**Форма контроля**
Раздел 1. Методология менеджмента	**УК-10 ОПК-4**	**Тест по разделу 1. Реферат**	**Письменно**
Тема 1.Менеджмент и организация.	**УК-10 ОПК-4**	Контрольная работа по теме работы по теме	Устный опрос Письменная работа
Тема 2.Эволюция управленческой мысли.	**УК-10 ОПК-4**	Контрольная работа по теме работы по теме	Устный опрос Письменная работа
Тема 3.Коммуникационный процесс и информационное обеспечение менеджмента.	**УК-10 ОПК-4**	Контрольная работа по теме работы по теме	Устный опрос Письменная работа
Тема 4.Управленческие решения и	**УК-10**	Контрольная работа по	Устный опрос

методы прогнозирования.	**ОПК-4**	теме работы по теме	
Раздел 2. Технология менеджмента	**УК-10** **ОПК-4**	Контрольная работа по теме работы по теме	Письменная работа
Тема 5.Стратегическое и тактическое планирование в менеджменте.	**УК-10** **ОПК-4**	Контрольная работа по теме работы по теме	Устный опрос Письменная работа
Тема 6.Организационные отношения в системе менеджмента. Структура управления.	**УК-10** **ОПК-4**	Контрольная работа по теме работы по теме	Устный опрос Письменная работа
Тема 7.Мотивация деятельности в менеджменте.	**УК-10** **ОПК-4**	Контрольная работа по теме работы по теме	Устный опрос Письменная работа
Тема8.Контроль в системе менеджмента.	**УК-10** **ОПК-4**	Контрольная работа по теме работы по теме	Устный опрос Письменная работа

2.1. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости.

Оценивание обучающегося на занятиях осуществляется в соответствии с локальным актом университета (положением), регламентирующим проведение текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся и организации учебного процесса.

2.1.1.Вопросы для контрольной работы

1. Менеджмент и организация

1. Дайте определение понятию «менеджмент» и перечислите его основные функции.
2. Чем организация как социальный объект отличается от неформальной группы людей?
3. Что понимается под внутренней и внешней средой организации и как они влияют на управление?
4. Сформулируйте отличия между эффективностью и результативностью в менеджменте.
5. Какие уровни управления выделяют в организации и каковы особенности каждого?

---

2. Эволюция управленческой мысли

1. В чём суть подхода Ф. Тейлора к научному управлению и чем он отличался от предыдущих практик?
2. Какой вклад внёс А. Файоль в теорию менеджмента? Перечислите его принципы управления.
3. Чем школа человеческих отношений (Э. Мэйо) отличается от классической школы? Какие эксперименты легли в её основу?
4. Раскройте содержание системного и ситуационного подходов к управлению.
5. Что такое «управленческие революции» и какие этапы эволюции менеджмента принято выделять?

---

3. Коммуникационный процесс и информационное обеспечение менеджмента

1. Перечислите и охарактеризуйте основные элементы коммуникационного процесса.
2. Что такое «коммуникационный шум» и какие виды помех могут искажать передачу информации?
3. Чем отличаются вертикальные, горизонтальные и диагональные коммуникации в организации?
4. Дайте определение информационному обеспечению менеджмента и назовите его основные задачи.
5. Какие требования предъявляются к информации, используемой для принятия управленческих решений (достоверность, своевременность и др.)?

---

4. Управленческие решения и методы прогнозирования

1. Что такое управленческое решение и каковы его основные признаки?
2. Опишите этапы процесса принятия управленческого решения.
3. Чем запрограммированные решения отличаются от незапрограммированных? Приведите примеры.
4. Дайте классификацию методов прогнозирования. В чём различие между количественными и качественными методами?
5. В чём заключается метод Дельфи и в каких случаях его целесообразно применять?

---

5. Стратегическое и тактическое планирование в менеджменте

1. Чем стратегическое планирование отличается от тактического по целям, горизонту и уровню принятия решений?
2. Что такое миссия организации и какова её роль в системе планирования?
3. Перечислите и охарактеризуйте основные этапы стратегического планирования.
4. Какие виды стратегий (рост, сокращение, стабильность) вы знаете и в каких ситуациях они применяются?
5. Как SWOT-анализ используется при разработке стратегии организации?

---

6. Организационные отношения в системе менеджмента

1. Что понимается под организационными отношениями и как они формируются в системе управления?
2. Раскройте понятия «полномочия» и «ответственность». Чем они взаимосвязаны?
3. Чем линейные полномочия отличаются от аппаратных (штабных)?
4. Что такое делегирование и какие барьеры мешают эффективному делегированию полномочий?
5. Охарактеризуйте понятия «централизация» и «децентрализация» управления. В каких условиях каждая из них предпочтительна?

---

7. Структура управления

1. Дайте определение организационной структуры управления и назовите её основные элементы.
2. В чём преимущества и недостатки линейной организационной структуры?
3. Чем функциональная структура отличается от линейно-функциональной?
4. Что такое матричная структура и в каких условиях она эффективна?
5. Какие факторы влияют на выбор типа организационной структуры?

---

8. Мотивация деятельности в менеджменте

1. Дайте определение мотивации и объясните различие между внутренними и внешними мотивами.
2. Опишите иерархию потребностей по А. Маслоу и её применение в управлении персоналом.
3. В чём суть двухфакторной теории Ф. Герцберга? Какие факторы он называл «гигиеническими», а какие — «мотивирующими»?
4. Раскройте теорию ожиданий В. Врума. Какие три переменные она включает?
5. Чем процессуальные теории мотивации отличаются от содержательных? Приведите примеры тех и других.

---

9. Руководство в управлении организацией: власть и личное влияние

1. Дайте определение власти и влияния. Чем власть отличается от руководства?
2. Перечислите основные формы власти. Какая из них считается наиболее эффективной в современном менеджменте?
3. Что такое лидерство и чем лидер отличается от формального руководителя?
4. Опишите стили руководства по классификации К. Левина (автократический, демократический, либеральный).
5. Какие личные качества руководителя способствуют повышению его влияния на подчинённых? Можно ли влиятельность развить намеренно?

2.1.2. Тесты для текущего контроля знаний студентов (с ключом ответов)

Тестовые вопросы и задания для проведения текущей и промежуточной аттестации включает 20 заданий: задания с единственным вариантом ответа (40%), с множественным выбором (20%), с развернутым ответом (20%), на установление соответствия (20%)).

1. С позиций менеджмента цель существования организации заключается:
а) в получении прибыли;
б) в удовлетворении определённых общественных потребностей;
в) в снижении издержек;
г) все ответы верны.
2. Руководителей традиционно делят на три категории: технический уровень, управленческий, институциональный согласно классификации:
а) Т. Парсонса;
б) П. Друкера;
в) Э. Мэйо;
г) Ф. Герцберга.
3. Представителем школы научного управления является:
а) Ф.Тейлор;
б) А. Маслоу;
в) Л. Гилбрет;
г) А. Шварценеггер.
4. Научная школа менеджмента исходит из следующего постулата: Залог успеха организации:
а) работа менеджера;
б) организация труда рабочего;
в) отношения между руководителем и рабочими;

г) всё вышеперечисленное.
5. Какой из подходов к управлению относятся к более позднему периоду:
а) системный подход;
б) подход с позиции выделения школ управления;
в) ситуационный подход.
6. Логические взаимоотношения уровней управления и функциональных областей, построенные в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать целей организации - это:
а) структура организации;
б) разделение труда;
в) функции управления;
г) система управления.
7. Уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы - это:
а) взаимосвязанность факторов внешней среды;
б) сложность внешней среды;
в) подвижность среды;
г) неопределенность внешней среды.
8. К основным внутренним элементам организации относятся:
а) цели, структура, технология, задачи, люди;
б) финансы, принципы, функции, методы;
в) поставщики, посредники, конкуренты;
г) планирование, организация, мотивация, контроль.
9. Выделяют следующее число этических подходов к принятию решений:
а) два;
б) три;
в) четыре;
г) пять.
10. Действуя в рамках экономической ответственности, менеджеры:
а) соблюдают законы;
б) определяют понятие организаций о правильном поведении;
в) максимизируют доходы;
г) все ответы верны.
11. К основным этическим подходам не относится:
а) утилитарный;
б) нравственно-правовой;
в) социальной справедливости;
г) все ответы не верны.
12. Дайте определение коммуникации:
а) процесс обмена информацией между людьми и организациями и её использование при принятии решений;
б) межличностные отношения вне организации;
в) пропаганда;
г) взаимодействие между организациями и людьми.
13. Какой из перечисленных элементов не является составляющим процесса коммуникации:
а) отправитель;
б) канал;
в) декодирование
г) сообщение.
14. К преградам в межличностных коммуникациях не относится:
а) некачественная обратная связь;

б) неумение слушать;
в) обмен невербальной информацией;
г) искажение сообщений.
15. Достоинством группового решения является:
а) скорость;
б) ответственность;
в) информационная обеспеченность;
г) всё вышеперечисленное.
16. Решение - это:
а) выбор альтернативы;
б) результат выбора из нескольких возможных вариантов;
в) выбор альтернативы руководителем;
г) процесс мыслительной деятельности человека.
17. Признаки невысокой степени самостоятельности нижних уровней организации - это:
а) обязательность информирования высших уровней управления организации о решениях;
б) необходимость предварительного согласования с высшими уровнями;
в) периодический контроль со стороны высших органов;
г) самостоятельность принятия решений.
18. Что такое стратегическое планирование:
а) набор решений и действий руководства, помогающих организации достичь своих целей;
б) особый вид долгосрочных планов, позволяющих организации знать будущее;
в) выбор альтернативы развития;
г) определение целей организации на перспективу.
19. Анализ внешней среды в процессе стратегического планирования - это:
а) определение демографических тенденций развития общества;
б) учёт влияния действий правительства на деятельность организации;
в) контроль внешних факторов для определения возможностей и угроз для организации;
г) организация работы по анализу рынка сбыта.
20. Проведение SWOT - анализа позволяет:
а) определить текущую маркетинговую ситуацию;
б) определить стратегические цели;
в) определить собственный потенциал предприятия;
г) определить все перечисленное выше.
21. Делегирование - это:
а) помощь, которую работник оказывает своему руководителю;
б) задание, которое руководитель даёт каждому своему подчинённому;
в) поручение подчинённому выполнить конкретный объём работ;
г) передача задач и полномочий другому лицу, которое берёт на себя ответственность за их выполнение.
22. Делегирование линейных полномочий:
а) необходимо, чтобы освободить руководителя от незначительных видов деятельности;
б) создаёт иерархию уровней управления;
в) позволяет "перевести стрелки" за неквалифицированное руководство;
г) используется для повышения эффективности коммуникаций.
23. Полномочия делегируются:
а) должности;
б) индивиду;
в) группе людей;
г) всем выше перечисленным.

24. Какое утверждение правильное:
а) организационную структуру предприятия лучше не менять, так это ведёт к хаосу;
б) организационную структуру следует менять как можно чаще, чтобы активизировать организацию;
в) смена организационной структуры связана с большими затратами времени и средств, поэтому не осуществляется;
г) организационная структура не может оставаться неизменной, так меняется как внешнее окружение, так и внутренние элементы предприятия.
25.Временная структура, созданная для решения конкретной задачи:
а) функциональная
б) дивизиональная
в) проектная;
г) все ответы верны.
26. К дивизиональным организационным структурам относятся:
а) продуктовая, региональная, ориентированная на потребителя**;**
б) матричная, проектная, функциональная;
в) продуктовая, региональная, матричная.
г) конгломерат, линейная, региональная.
27. Успех, уважение и власть относятся к:
а) первичным потребностям;
б) окончательным потребностям;
в) приобретённым потребностям;
г) это вообще не потребности.
28. Что не входит в пирамиду потребностей А. Маслоу?
а) потребность в принадлежности;
б) потребность в самовыражении;
в) потребность во власти;
г) потребность в безопасности.
29. Автор двухфакторной теории мотивации:
а) А. Маслоу;
б) Ф. Герцберг;
в) А. Файоль;
г) Ф. Тейлор.
30. Почему необходим контроль:
а) потому что это составная часть работы руководителя;
б) потому что он предупреждает возникновение кризисных ситуаций;
в) потому что с помощью его можно заставлять людей делать то, что им не хочется;
г) все вышеперечисленное верно.
31. Имеется ли связь между функциями планирования и контроля:
а) да имеется, так как именно планирование конкретизирует цели;
б) нет, не имеется, так как в управленческом цикле контроль следует за функцией организации, а не за планированием;
в) и да, и нет, все зависит от личности руководителя;
г) скорее нет, чем, да, так как в основе контроля лежат нормы и стандарты, а не планы.
32. Процесс контроля включает в себя:
а) установление стандартов, сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами, действия;
б) установление стандартов, измерение результатов, оценка информации о результатах;

в) измерение результатов, передача и распределение информации, оценка информации о результатах.

33. Формальные группы создаются в соответствии с:

а) одинаковыми увлечениями, интересами, привычками;

б) волей руководства, закреплёнными функциями;

в) неписанными правилами и нормами поведения;

г) демократичностью и продуктивностью работы руководителя.

34.Важнейшими причинами вступления людей в неформальную группу являются:

а) принадлежность, защита, общение, симпатия.

б) принадлежность, взаимопомощь, защита, общение, тесное общение, антипатия.

в) взаимопомощь, защита, общение, принадлежность, тесное общение и симпатия.

г) принадлежность, взаимопомощь, защита, общение, тесное общение.

35. Роли членов малых групп подразделяются на:

а) главные и эпизодические;

б) главные и поддерживающие;

в) целевые и эпизодические;

г) целевые и поддерживающие.

36. Власть - это:

а) сила;

б) лидерство;

в) право и возможность влиять на ситуацию или поведение подчинённых;

г) способность использовать все источники власти.

37. Человек, занимающий руководящую должность в аппарате управления - это:

а) реципиент;

б) должностное лицо;

в) дилер;

г) лидер.

38. Харизма - это власть, построенная на:

а) логике действий

б) силе личных качеств или способностей лидера;

в) сложившейся традиции;

г) принуждении.

39. Процесс осуществления функций планирования, организации, мотивации и контроля:

а) влияние;

б) власть;

в) руководство;

г) управление.

40. Руководство, лидерство стало объектом исследования с:

а) зарождением человечества;

б) появлением письменности в древнем Шумере;

в) зарождением менеджмента как науки в начале 20 века;

г) появлением персональных компьютеров во второй половине 20 века.

41. Централизует полномочия, обращается к потребностям низового уровня подчинённых, может оказывать психологическое давление - это стиль:

а) демократический;

б) автократический;

в) либеральный;

г) все ответы верны.

42. Предложил систему из четырёх базовых стилей лидерства:
а) Дуглас Мак-Грегор;
б) Ренсис Лайкерт;
в) Девид МакКлеланд;
г) Абрахам Маслоу.
43. Эффективность управления персоналом организации определяется:
а) уровнем заработной платы работников;
б) уровнем производительности труда;
в) степенью реализации общих целей организации;
г) уровнем удовлетворённости работников.
44. Качественный состав трудовых ресурсов характеризуется с точки зрения:
а) численности населения;
б) количества мужчин трудоспособного возраста;
в) общей и профессиональной трудоспособности
г) все утверждения верны.
45. Функциональный конфликт - это:
а) конфликтная ситуация;
б) конфликт, сопровождающийся повышением эффективности деятельности организации;
в) инцидент;
г) конфликт, сопровождающийся снижением эффективности деятельности организации.

Ключи к тестам

	а	б	в	г
1				+
2	+			
3	+			
4		+		
5			+	
6	+			
7		+		
8	+			
9		+		
10			+	
11				+
12	+			
13			+	
14				+
15			+	
16	+			
17		+		
18	+			
19			+	
20				+
21				+
22		+		
23	+			
24				+
25			+	
26	+			
27			+	
28			+	
29		+		
30				+
31	+			

32		+		
33		+		
34			+	
35				+
36			+	
37		+		
38		+		
39				+
40			+	
41		+		
42		+		
43			+	
44			+	
45		+		

2.1.3. Ситуационные задачи.

Тема 1. Менеджмент и организация

**Ситуация: «Новый директор старого завода»

Анвар Гаджиев три месяца назад назначен директором мебельной фабрики в Махачкале, которая работает 15 лет. Фабрика стабильно выполняет заказы, но прибыль падает третий год подряд. Анвар обнаружил следующее:

- Цеха работают разрозненно — цех раскроя не знает плана цеха сборки, сбои выявляются только на этапе сдачи готовой продукции.
- Финансовый отдел ведёт учёт в Excel, коммерческий отдел — в собственной базе, склад — на бумаге. Сведения сверяются раз в месяц и всегда с расхождениями.
- Сотрудники привыкли к прежнему директору, который управлял «по ситуации» и не любил формальных процедур. На планёрках говорят мало, инициативы не высказывают.
- На региональном рынке появился конкурент из Краснодарского края, предлагающий аналогичную мебель на 12% дешевле.

Задание:

1. Определите, какие функции менеджмента (планирование, организация, мотивация, контроль) реализованы слабо.
2. Предложите последовательность действий Анвара на первый месяц работы.
3. Какие элементы внутренней среды требуют первоочередной перестройки, а какие — внешние факторы нужно учитывать в стратегии?

Тема 2. Эволюция управленческой мысли

**Ситуация: «Тейлор или Мэйо?»

ИТ-компания из 80 человек переживает кризис производительности. Технический директор Патимат считает, что нужно внедрить жёсткую систему KPI, почасовой контроль времени работы и штрафы за опоздания — «как у Тейлора, научно и рационально». HR-директор Магомед возражает: люди уходят именно из-за давления, нужноinvestировать в команду, проводить ретриты и выстроить неформальные связи — подход в духе школы человеческих отношений.

За последние полгода уволились 12 разработчиков, средний стаж оставшихся — 8 месяцев. Опрос показал: 60% сотрудников недовольны микроменеджментом, 40% — отсутствием карьерного роста, 30% — низкой зарплатой.

Задание:

1. Какой подход — тейлоризм или школа человеческих отношений — больше подходит данной ситуации? Обоснуйте.
2. Опираясь на современные концепции менеджмента (системный, ситуационный подходы), предложите компромиссное решение.
3. Какие идеи из разных исторических школ управления можно интегрировать, сохранив продуктивность и снизив текучесть?

Тема 3. Коммуникационный процесс и информационное обеспечение менеджмента

**Ситуация: «Искажённая информация»

В торговой сети из 6 магазинов по Дагестану возникла проблема: головной офис в Махачкале получает от управляющих магазинами отчёты, которые систематически не совпадают с реальным положением. Пример: управляющий магазином в Дербенте сообщает о наличии 120 единиц товара, ревизия показывает 85. При разбирательствах выяснилось:

- Управляющие передают отчёты голосом по телефону в конце смены — секретарь офиса записывает на слух, часто ошибается.
- Унифицированной формы отчёта нет: каждый магазин присылает данные в своём формате.
- Электронная почта используется хаотично — письма теряются, важные вложения не открываются.

- Между отделом закупок и торговым отделом нет единой информационной системы — каждый работает в своей среде.

Задание:

1. Определите, на каких этапах коммуникационного процесса происходят искажения.
2. Какие «шумы» и барьеры присутствуют в описанной ситуации?
3. Предложите систему информационного обеспечения, которая минимизирует потери и искажения данных.

Тема 4. Управленческие решения и методы прогнозирования

**Ситуация: «Открыть или подождать?»

Владелец сети из трёх кофеен в Махачкале рассматривает возможность открытия четвёртой точки — в ТЦ «Космос». Арендная ставка выше средней по городу на 20%, но поток потенциальных клиентов большой. Данные для анализа:

- Средняя выручка одной кофейни — 850 тыс. руб. в месяц, средние затраты — 620 тыс. руб.
- В ТЦ открывается новый кинотеатр через 6 месяцев — ожидается рост трафика на 30–40%.
- Конкурент (кофейня известной сети) уже арендует помещение на первом этаже того же ТЦ.
- Банк предлагает кредит на открытие под 19% годовых.

Владелец не уверен: открывать сейчас, дождаться открытия кинотеатра или вообще отказаться.

Задание:

1. Определите тип управленческого решения (запрограммированное / незапрограммированное, стратегическое / тактическое).
2. Постройте дерево решений с минимум тремя альтернативами и оценкой рисков по каждой.
3. Какие методы прогнозирования целесообразно применить для оценки будущих доходов и трафика? Обоснуйте выбор.

Тема 5. Стратегическое и тактическое планирование в менеджменте

**Ситуация: «План без стратегии»

Строительная компания «Каспий-Строй» за 10 лет выросла из бригады из 5 человек до предприятия со 120 сотрудниками. Генеральный директор всегда планировал «от заказа к заказу»: есть тендер — готовим заявку, нет — ждём. Стратегического плана никогда не было. В результате:

- В 2024 году компания выиграла 3 крупных тендера, но не справилась с объёмом — два объекта сданы с задержкой, по одному выплачены неустойки.
- Конкуренты с более чётким планированием забирают тендеры за счёт более точных сроков и цен.
- Менеджеры среднего звена не понимают, куда компания движется: один отдел набирает людей, другой сокращает.

Совет учредителей потребовал от директора разработать стратегию развития на 3 года.

Задание:

1. Сформулируйте возможную миссию и долгосрочные цели компании.
2. Проведите условный SWOT-анализ для «Каспий-Строй».
3. Разработайте структуру стратегического плана (стратегический уровень) и вытекающий из него тактический план на первый год.

Тема 6. Организационные отношения в системе менеджмента

**Ситуация: «Всё на себе»

Начальник отдела логистики распределительного центра Расул лично согласовывает каждый маршрут доставки, проверяет накладные, отвечает на звонки водителей и контролирует заправку машин. В отделе 18 сотрудников, но Расул не делегирует ни одной значимой задачи:

- Он работает по 11 часов в день, без отпуска два года.
- Заместитель отдела формально есть, но фактически выполняет только курьерские функции.
- Сотрудники не проявляют инициативы: «Расул всё равно всё переделает по-своему».

- При болезни Расула отдел парализуется — никто не знает, на каком этапе находятся заявки.

Директор распределительного центра вызвал Расула на разговор.

Задание:

1. Определите уровень централизации управления в отделе и его последствия.
2. Какие барьеры мешают делегированию (со стороны Расула и со стороны сотрудников)?
3. Составьте план делегирования: какие полномочия и ответственность можно передать заместителю и сотрудникам, сохранив контроль ключевых показателей?

Тема 7. Структура управления

**Ситуация: «Матрица или хаос»

Инжиниринговая компания из 200 человек работает по матричной структуре:

каждый инженер одновременно подчиняется руководителю проектной команды

и руководителю функционального отдела (например, отдела проектирования).

Конфликты участились:

- Руководитель проекта требует срочной доработки чертежей к понедельнику, руководитель отдела отправляет того же инженера на объект в пятницу — невыполнимо.
- Инженеры не понимают, чьи задачи приоритетнее: «Я получаю указания от двух начальников, и каждый считает, что его важнее».
- Функциональные руководители жалуются, что «их» людей забирают на проекты, а качество работы по профилю падает.
- Руководитель компании рассматривает возврат к линейно-функциональной структуре.

Задание:

1. Определите сильные и слабые стороны матричной структуры в данной ситуации.
2. Почему возникли конфликты — проблема в структуре или в её реализации?
3. Предложите решение: сохранить матричную структуру с корректировкой правил взаимодействия или перейти к другой типу структуры? Обоснуйте.

Тема 8. Мотивация деятельности в менеджменте

**Ситуация: «Деньги не работают»

В call-центре оператора связи работают 60 операторов. Полгода назад руководство ввело сдельно-премиальную систему: оклад + премия за количество обработанных звонков. Первые два месяца производительность выросла на 25%, но затем:

- Качество обслуживания упало: операторы торопятся закрыть звонок, не решая проблему клиента.
- Жалобы абонентов выросли на 40%.
- Текучесть персонала не снизилась — за полгода ушли 14 человек.
- Опрос показал: сотрудники считают работу монотонной, не видят перспектив роста, не чувствуют признания.
- Заработная плата в компании выше среднего по рынку на 15%.

HR-директор обеспокоен: деньги не помогают удержать людей и не мотивируют качественную работу.

Задание:

1. Проанализируйте ситуацию с точки зрения иерархии потребностей Маслоу — какие уровни не удовлетворены?
2. Интерпретируйте ситуацию через двухфакторную теорию Герцберга: какие факторы (гигиенические / мотивирующие) задействованы, а какие упущены?
3. Предложите комплексную систему мотивации, сочетающую материальные и нематериальные инструменты.

Тема 9. Руководство в управлении организацией: власть и личное влияние

**Ситуация: «Авторитет без должности»

В отделе маркетинга рекламного агентства работает дизайнер Заира — неформальный лидер команды. Она не занимает руководящую должность, но именно к ней все приходят за советом, она инициирует брейнштормы и негласно определяет настроение в коллективе. Формальный руководитель отдела Амин не пользуется авторитетом:

- Амин назначен «сверху» месяц назад, раньше работал в другом регионе, не знает специфики дагестанского рекламного рынка.

- На совещаниях его предложения встречают молчанием, а после — обсуждают идеи Заиры.
- Два сотрудника уже просили перевести их «под Заиру», хотя такой должности не существует.
- Амин пытался проявить жёсткость — пригрозил штрафами за несоблюдение дедлайнов. Результат: атмосфера ухудшилась, Заира открыто заявила, что «штрафами умнее не сделаешь».

Генеральный директор агентства должен решить, что делать.

Задание:

1. Определите, на каких формах власти строится влияние Заиры и на каких — попытки Амина. Оцените их эффективность.
2. Чем неформальный лидер отличается от формального руководителя в данной ситуации и почему возник конфликт?
3. Предложите варианты разрешения ситуации (минимум три) с оценкой рисков каждого.

2.1.4. Темы рефератов

.1. Общие характеристики организации.
2. Общие характеристики и уровни управления.
3. Понятие эффективного управления и его элементы.
4. Инновационное управление в современной организации.
5. Зарождение современных концепций менеджмента.
6. Школы менеджмента.
7. Процессный, системный и ситуационный подходы к управлению.
8. Интегрированный подход в менеджменте.
9. Коммуникации и эффективность управления.
10. Элементы и этапы процесса коммуникации.
11. Преграды в межличностных коммуникациях.
12. Совершенствование коммуникаций в организации.
13. Сущность, классификация и подходы к управленческим решениям.
14. Рациональное решение проблем.
15. Основные методы подготовки и оптимизации управленческих решений.
16. Методы прогнозирования.
17. Методы принятия решений.
18. Типы условий при принятии решений.
19. Функция стратегического планирования.
20. Цели организации.
21. Влияние внешней и внутренней среды на процесс стратегического планирования (SWOT- анализ).
22. Планирование реализации стратегии.
23. Организационный процесс и его элементы.
24. Линейные и аппаратные полномочия.
25. Эффективная организация распределения полномочий.
26. Выбор структуры организации. Бюрократия.
27. Департаментизация.
28. Адаптивные структуры.
29. Централизованные и децентрализованные организации.

30. Смысл и эволюция понятия «мотивация».

2.2. Промежуточная аттестация

Форма промежуточной аттестации: экзамен :

6 семестр/ 3 курс- экзамен

2.2.1. Вопросы к экзамену

1. Сущность и содержание термина «управление».
2. Почему не существует «правильного» способа управления?
3. Сущность и содержание термина «менеджмент».
4. Приведите пример предпринимателя, менеджера и предприимчивой организации.
5. Применимость принципов менеджмента А. Файоля в современной российской практике.
6. «Общая теория систем» Людвига фон Берталанфи.
7. Развитие управления до начала 20 века.
8. Рационалистический подход в менеджменте.
9. Как понимать взаимосвязь между задачами и технологией?
10. Каковы отношения между следующими понятиями: цели, задачи, люди.
11. Является ли технология наиболее важным внутренним элементом и почему?
12. Опишите методы, которыми могут воспользоваться руководители для совершенствования своих межличностных информационных контактов.
13. Какие преграды возникают на путях обмена информацией в организации?
14. Каковы основные методы, с помощью которых руководители могут повысить эффективность обмена информацией в организации?
15. Какими способами можно устранить семантические расхождения в коммуникационном процессе?
16. Почему для руководителя важно понимать разницу между принятием решения и разрешением проблемы?
17. «Принятие важного решения в организации подобно бросанию камня в середину пруда». Что означает эта фраза с управленческой точки зрения.
18. Что означает диагностика проблемы и её оценка?
19. Какую роль играют определённость, неопределённость и риск в ходе реализации решения?
20. Каковы предпосылки стратегических изменений в организации?
21. Какие преимущества даёт метод управления по целям?
22. Как влияет внутренняя и внешняя среда на процесс стратегического планирования?
23. Опишите взаимосвязь между процессами планирования и контроля.
24. Почему делегирование имеет фундаментальное значение для управления?
25. При эффективном управлении задача, ответственность и полномочия тесно связаны друг с другом. Что произойдёт, если один из этих элементов будет исключён или изменён?
26. В чём заключается разница между властью и полномочиями?
27. Дайте определение важным терминам организации деятельности людей: принцип соответствия, линейные полномочия, скалярная цепь, единоначалие.
28. Какие факторы обусловили разработку дивизиональных структур?

29. Какая структура кажется вам предпочтительной: централизованная или децентрализованная?
30. Приведите примеры ситуаций, в которых оказывается целесообразным использовать основные типы бюрократических структур.
31. Какие механизмы наиболее подходят для осуществления интеграции организации, действующей в относительно более изменчивой среде?
32. Потребности возбуждают в людях стремление к достижению цели. Почему из этого следует, что при управлении людьми следует стремиться создавать такие ситуации, в которых люди начали бы верить, что они смогут удовлетворить потребности, если направят усилия на достижение целей организации?
33. Какую роль играло становление понятия мотивации в развитии теории и практики управления?
34. Сравните модель мотивации А. Маслоу с моделями Д. МакКлеланда и Ф. Герцберга.
35. Опишите ситуации, в которых и сегодня можно эффективно использовать мотивацию типа «кнута и пряника».
36. В чем состоят отличительные характеристики стандартов, применяемых для контроля?
37. Почему столь важно установить масштаб допустимых отклонений?
38. Чем характеризуется эффективный контроль?
39.Могут ли управляющие успешно использовать контроль для того, чтобы заставить сотрудников приспособиться к ценностям организации?
40. Как, по вашему мнению, руководство должно реагировать на слухи?
41. Какие факторы окружения обусловили превращение традиции в менее эффективное средство влияния, чем раньше?
42. В чём ошибочность заявления лорда Эктона: «Абсолютная власть развращает абсолютно»?
43. Каким образом изменения в технологии и размере организации повлияли на руководство и власть в современных организациях?
44. Если бы вы были руководителем низового звена, как бы вы предпочли влиять на высшее руководство, чтобы оно приняло одну из ваших идей?

2.2.3.Тесты для промежуточной аттестации (с ключом ответов)

Тема 1. Менеджмент и организация

1. Что такое менеджмент? а) Процесс достижения целей с минимальными затратами б) Процесс планирования, организации, мотивации и контроля ресурсов для достижения целей организации ✓ в) Наука о рациональном использовании оборудования г) Искусство убеждения подчинённых

2. Что является основной целью организации как социального объекта? а) Получение прибыли любой ценой б) Достижение общей цели через сознательно

координируемую деятельность людей ✓ в) Удовлетворение личных интересов руководителя г) Поддержание стабильности без развития

3. К внутренним факторам среды организации относится: а) Состояние экономики страны б) Действия конкурентов в) Организационная структура и корпоративная культура ✓ г) Изменения в законодательстве

4. Чем результативность отличается от эффективности? а) Это одно и то же б) Результативность — достижение цели, эффективность — отношение результата к затратам ✓ в) Результативность — это скорость, эффективность — качество г) Результативность относится к процессу, эффективность — к плану

5. Какой уровень управления отвечает за повседневные операции? а) Высший б) Средний в) Низовой (операционный) ✓ г) Стратегический

Тема 2. Эволюция управленческой мысли

1. Кто является основоположником научного управления (тейлоризма)? а) Анри Файоль б) Фредерик Тейлор ✓ в) Элтон Мэйо г) Макс Вебер

2. Какие принципы управления выделил А. Файоль? а) 14 принципов ✓ б) 7 принципов в) 20 принципов г) 10 принципов

3. Какой эксперимент положил начало школе человеческих отношений? а) Эксперимент на заводе Форда б) Хотторнский эксперимент ✓ в) Бостонский эксперимент г) Хаусдорфский эксперимент

4. Что является основой системного подхода к управлению? а) Рассмотрение организации как совокупности взаимосвязанных элементов, образующих единое целое ✓ б) Управление через жёсткие правила и инструкции в) Ориентация на психологию работника г) Использование только математических методов

5. Суть ситуационного подхода заключается в том, что: а) Существует один лучший способ управления для всех организаций б) Эффективность управления зависит от соответствия приёмов управления конкретной ситуации ✓ в)

Управление строится исключительно на опыте руководителя г) Структура организации не влияет на результаты

Тема 3. Коммуникационный процесс и информационное обеспечение менеджмента

1. Что такое «кодирование» в коммуникационном процессе? а) Расшифровка сообщения получателем б) Перевод идеи отправителя в символы (слова, жесты, знаки) ✓ в) Передача сообщения по каналу связи г) Зашумление канала связи

2. Что относится к «шумам» в коммуникационном процессе? а) Обратная связь от получателя б) Любые факторы, искажающие смысл передаваемой информации ✓ в) Форма канала связи г) Кодирование сообщения

3. Какие коммуникации осуществляются между сотрудниками одного уровня иерархии? а) Вертикальные б) Горизонтальные ✓ в) Диагональные г) Кросс-функциональные

4. Что является главной целью информационного обеспечения менеджмента? а) Сбор как можно большего объёма данных б) Своевременное предоставление достоверной информации для принятия решений ✓ в) Автоматизация всех процессов организации г) Замена личного общения электронным

5. Какое требование к информации считается ключевым для принятия решений? а) Объёмность б) Достоверность и своевременность ✓ в) Закрытость г) Сложность представления

Тема 4. Управленческие решения и методы прогнозирования

1. Управленческое решение — это: а) Случайный выбор варианта действий б) Сознательный выбор альтернативы для разрешения проблемы ✓ в) Приказ вышестоящего руководства г) Результат финансового анализа

2. Чем запрограммированные решения отличаются от незапрограммированных? а) Запрограммированные принимаются быстрее б) Запрограммированные основаны на стандартных правилах и повторяющихся ситуациях, незапрограммированные — в новых, нестандартных условиях ✓ в) Запрограммированные — только для высшего уровня управления г) Ничем не отличаются

3. Метод Дельфи относится к: а) Количественным методам прогнозирования б) Качественным (экспертным) методам прогнозирования ✓ в) Анализу временных рядов г) Каузальному моделированию

4. На каком этапе процесса принятия решения формулируются альтернативы? а) На этапе контроля б) На этапе разработки альтернатив ✓ в) На этапе реализации г) На этапе оценки результатов

5. Анализ временных рядов используется для: а) Оценки мнений экспертов б) Прогнозирования на основе исторических данных и выявления тенденций ✓ в) Опроса потребителей г) Принятия единоличного решения

Тема 5. Стратегическое и тактическое планирование в менеджменте

1. Чем стратегическое планирование отличается от тактического? а) Стратегическое охватывает более длительный период и решает вопросы долгосрочного развития ✓ б) Стратегическое планирование касается только финансов в) Тактическое планирование более важно, чем стратегическое г) Они идентичны по содержанию

2. Что такое миссия организации? а) Главная долгосрочная цель, смысл существования организации ✓ б) Финансовый план на год в) Описание продукции г) Список сотрудников

3. SWOT-анализ включает в себя анализ: а) Только внутренних факторов б) Только внешних факторов в) Внутренних (сильные и слабые стороны) и внешних (возможности и угрозы) факторов ✓ г) Только финансовых показателей

4. Стратегия сокращения применяется, когда: а) Компания быстро растёт б) Компания перегружена или находится в кризисе и нуждается в уменьшении масштабов деятельности ✓ в) Компания выходит на новый рынок г) Компания диверсифицирует производство

5. Какой горизонт планирования характерен для тактического плана? а) 10–15 лет б) 1–3 года в) От нескольких месяцев до 1–2 лет ✓ г) 1 неделя

Тема 6. Организационные отношения в системе менеджмента

1. Что такое делегирование? а) Передача ответственности без полномочий б) Передача задач и соответствующих полномочий подчинённому, который принимает на себя ответственность за их выполнение ✓ в) Увольнение сотрудника за невыполнение задачи г) Увеличение объёма работы без изменения полномочий

2. Чем линейные полномочия отличаются от аппаратных (штабных)? а) Линейные передаются по вертикали вниз, аппаратные — по горизонтали б) Линейные полномочия дают право принимать решения и отдавать приказы, аппаратные — право консультировать и рекомендовать ✓ в) Линейные — для высшего уровня, аппаратные — для низового г) Они идентичны

3. Что такое централизация управления? а) Концентрация полномочий по принятию решений на верхнем уровне иерархии ✓ б) Распределение полномочий среди нижних уровней в) Передача всех полномочий внешним консультантам г) Отсутствие иерархии

4. Что такое ответственность в управлении? а) Обязанность сотрудника выполнять задачи в соответствии с делегированными полномочиями ✓ б)

Право наказывать подчинённых в) Возможность делегировать задачи г) Личное желание работать

5. Какой барьер мешает делегированию со стороны руководителя? а) Недостаток полномочий у руководителя б) Уверенность руководителя, что он сделает лучше и быстрее сам («синдром микроуправления») ✓ в) Избыток свободного времени г) Чёткое распределение функций

Тема 7. Структура управления

1. Что такое организационная структура управления? а) Схема расположения офисов б) Совокупность подразделений и связей между ними, обеспечивающих распределение функций и полномочий ✓ в) Штатное расписание г) Список должностных инструкций

2. Главный недостаток линейной структуры: а) Слишком много уровней управления при росте организации ✓ б) Отсутствие единоначалия в) Двойное подчинение г) Размытие ответственности

3. Чем функциональная структура отличается от линейно-функциональной? а) В функциональной нет линейных руководителей, в линейно-функциональной линейные руководители есть, а функциональные отделы выполняют вспомогательную роль ✓ б) Они идентичны в) Линейно-функциональная не имеет функциональных подразделений г) Функциональная структура эффективнее во всех случаях

4. В чём особенность матричной структуры? а) Каждый сотрудник подчиняется только одному руководителю б) Сотрудник одновременно подчиняется руководителю проекта и руководителю функционального отдела (двойное подчинение) ✓ в) Отсутствует иерархия г) Применяется только в малом бизнесе

5. При каком условии эффективна дивизиональная структура? а) Когда организация производит один продукт б) Когда организация многопрофильная и работает на разных рынках ✓ в) Когда в организации менее 20 человек г) Когда все подразделения находятся в одном здании

Тема 8. Мотивация деятельности в менеджменте

1. Что такое мотивация? а) Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения целей ✓ б) Процесс контроля за выполнением задач в) Система штрафов и поощрений г) Описание должностных обязанностей

2. Сколько уровней потребностей выделил А. Маслоу? а) 3 б) 5 ✓ в) 7 г) 10

3. По теории Герцберга «гигиенические факторы» — это: а) Факторы, которые мотивируют к более активной работе б) Факторы, которые при отсутствии вызывают неудовлетворённость, но не мотивируют сами по себе ✓ в) Факторы, связанные с гигиеной рабочего места г) Мотивирующие факторы высшего порядка

4. Теория ожиданий В. Врума включает три переменные: а) Затраты — результат — вознаграждение б) Ожидание результата — инструментальность (связь результата и вознаграждения) — валентность (ценность вознаграждения) ✓ в) Потребность — мотив — поведение г) Стимул — реакция — подкрепление

5. К процессуальным теориям мотивации относится: а) Теория иерархии потребностей Маслоу б) Теория ожиданий Врума ✓ в) Теория двух факторов Герцберга г) Теория ERG Альдерфера

Тема 9. Руководство в управлении организацией: власть и личное влияние

1. Чем власть отличается от влияния? а) Это одно и то же б) Власть — способность навязывать волю через должностные полномочия, влияние — способность изменять поведение людей через уважение и авторитет ✓ в) Власть — это всегда неформальное воздействие г) Влияние — это принуждение

2. Какая форма власти считается наиболее эффективной в современном менеджменте? а) Власть, основанная на принуждении б) Власть, основанная на вознаграждении в) Экспертная власть и власть примера (эталонная) ✓ г) Законная власть

3. Чем лидер отличается от формального руководителя? а) Лидер всегда имеет должность б) Руководитель назначается официально, лидер может не иметь формального статуса, но обладает неформальным авторитетом ✓ в) Лидер и руководитель — синонимы г) Руководитель не имеет полномочий, а лидер имеет

4. К. Левин выделил три стиля руководства: а) Авторитарный, демократический, либеральный ✓ б) Стратегический, тактический, операционный в) Жёсткий, мягкий, смешанный г) Лидерский, менеджерский, нейтральный

5. Что такое экспертная власть? а) Власть, основанная на должности б) Влияние, основанное на знаниях, опыте и компетентности руководителя ✓ в) Власть, основанная на страхе г) Власть, основанная на финансовых ресурсах

2.4. Методика оценивания знаний, умений, навыков

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине проводятся в форме текущего контроля и промежуточной аттестации. Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающимися.

Критерии оценки уровня сформированности компетенций для устного опроса:

Ответ студента на зачете оценивается одной из следующих оценок: «зачтено» и «незачтено», которые выставляются по следующим критериям.

Оценки «зачтено» заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного и нормативного материала, уме-ющий свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной кафедрой, владеет современными методами исследования в экономических , самостоятельно пополняет и обновляет знания в ходе учебной работы.

Также оценка «зачтено» выставляется студентам, обнаружившим полное знание учебного материала, успешно выполняющим предусмотренные в программе задания, усвоившим основную литературу, рекомендованную кафедрой, демонстрирующие систематический характер знаний по дисциплине и способные к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.

Оценка «незачтено» выставляется студентам, обнаружившим пробелы в знаниях основного учебного материала, допускающим принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Такой оценки заслуживают ответы студентов, носящие несистематизированный, отрывочный, поверхностный характер, когда студент не понимает существа излагаемых им вопросов, что свидетельствует о том, что студент не может дальше продолжать обучение или приступать к профессиональной

деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Критерии оценки уровня сформированности компетенций при написании контрольной работы:

Оценка «отлично»-выставляется студенту, показавшему всесторонние систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо»-выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике. Но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно»-выставляется студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала. Но при этом он владеет основным и понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» - выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем.

Критерии оценки уровня сформированности компетенций при написании реферата:

Реферат должен иметь структуру: титульный лист, содержание, введение, основная часть, заключение (выводы), список литературы. Преподаватель может выдвинуть свои требования оформления. Материал излагают последовательно, своими словами. При цитировании обязательны ссылки на источники.

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если: работа написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, обозначена проблема и обоснована ее актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем, точка зрения обучающегося обоснованна, в работе присутствуют ссылки на источники и литературу. Обучающийся в работе выдвигает новые идеи и трактовки, демонстрирует способность анализировать материал.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если: работа студента написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения студента обоснованна, в работе присутствуют ссылки на источники и литературу. Среди недочетов могут быть: неточности в изложении материала; отсутствие логической последовательности в суждениях; не выдержан объем реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он выполнил задание, однако тему осветил лишь частично, допустил фактические ошибки в содержании реферата, не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если: тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы, задание выполнено формально, обучающийся ответил на заданный вопрос, но при этом не ссылался на источники и литературу, не трактовал их, не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, то есть в целом цель реферата не достигнута.

Оценка не выставляется обучающемуся, если реферат им не представлен.

Критерии оценки уровня сформированности компетенций по результатам проведения зачета:

- ***оценка «зачтено»:*** обучающийся демонстрирует всестороннее, систематическое и глубокое знание материала, свободно выполняет задания, предусмотренные программой дисциплины, усвоивший основную и дополнительную литературу. Обучающийся выполняет задания, предусмотренные программой дисциплины, на уровне не ниже базового;

- ***оценка «не зачтено»***: обучающийся демонстрирует незнание материала, не выполняет задания, предусмотренные программой дисциплины. Обучающийся не выполняет задания, предусмотренные программой дисциплины, на уровне ниже базового.

Критерии оценки уровня сформированности компетенций при выполнении теста:

№ задания	**Элемент содержания (Раздел/тема)**	**Тип задания**	**Максимальный балл за задание**
1	**Раздел 1**	задание с единственным вариантом ответа	**3**
2	**Раздел 1**		**3**
3	**Раздел 1**		**3**
4	**Раздел 1**		**3**
5	**Раздел 1**		**3**
6	**Раздел 1**		**3**
7	**Раздел 1**		**3**
8	**Раздел 1**		**3**
9	**Раздел 1**	задание с единственным вариантом ответа	**3**
10	**Раздел 2**		**4**
11	**Раздел 2**		**4**
12	**Раздел 2**		**4**
13	**Раздел 2**	задания с единственным вариантом ответа	**4**
14	**Раздел 2**		**4**
15	**Раздел 2**		**4**
16	**Раздел 2**		**4**
17	**Раздел 2**	задание с единственным вариантом ответа	**3**
18	**Раздел 2**		**3**
19	**Раздел 2**		**3**
20	**Раздел 2**		**3**
	Максимальный балл		**70**
Соответствие оценок и требований к результатам аттестации		Оценка «отлично»	85-100%
		Оценка «хорошо»	70-84%
		Оценка «удовлетворительно»	56-69%
		Оценка «неудовлетворительно»	менее 56%

Макет оформления экзаменационного
билета / билета для сдачи зачета/
зачета с оценкой

Министерство сельского хозяйства РФ
Департамент образования и кадровой политики
ФГБОУ ВО
«Дагестанский государственный аграрный университет
имени М.М. Джамбулатова»
Факультет_____

КАФЕДРА _____
Дисциплина «_____»
Направление подготовки _____
Профиль «_____»

Экзаменационный билет № 35

1.
2.
3.

Билет составил (а) _____/_____
Билеты утверждены на заседании кафедры _____,
от_____ протокол №
Зав. кафедрой _____/_____