



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования
«Дальневосточный федеральный университет»
(ДВФУ)

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

СБОРНИК ФОНДОВ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по дисциплине Менеджмент: современные концепции и технологии
по образовательной программе
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль Менеджмент
Форма подготовки очная

Владивосток
2022

Содержание

I. Перечень форм оценивания, применяемых на различных этапах формирования компетенций в ходе освоения дисциплины «Менеджмент: современные концепции и технологии»	3
II. Текущая аттестация по дисциплине «Менеджмент: современные концепции и технологии»	4
III. Промежуточная аттестация по дисциплине «Наименование дисциплины»	15
IV. Шкала оценки уровня достижения результатов обучения для текущей и промежуточной аттестации по дисциплине «Менеджмент: современные концепции и технологии»	20

I. Перечень форм оценивания, применяемых на различных этапах формирования компетенций в ходе освоения дисциплины «Менеджмент: современные концепции и технологии»

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Код и наименование индикатора достижения	Результаты обучения	Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1.	Раздел 1. Основы теории управления организацией	ПК-2.5 Участвует в разработке стратегических, тактических, операционных решений в управлении деятельностью компании	Знает алгоритм и методы разработки стратегических, тактических, операционных решений в управлении деятельностью компании	Собеседование (УО-1) Кейс-задача (ПР-11)	Тест (ПР-1)
2.	Раздел 2. Функциональные основы менеджмента	ПК-2.5 Участвует в разработке стратегических, тактических, операционных решений в управлении деятельностью компании	Умеет применять алгоритм разработки стратегических, тактических, операционных решений в управлении деятельностью компании Владеет навыками разработки стратегических, тактических, операционных решений в управлении деятельностью компании	Собеседование (УО-1) Кейс-задача (ПР-11) Деловая игра (ПР-10)	Тест (ПР-1)
3.	Раздел 3. Взаимодействие людей в организации	ПК-2.5 Участвует в разработке стратегических, тактических, операционных решений в управлении деятельностью компании	Умеет применять алгоритм разработки стратегических, тактических, операционных решений в управлении деятельностью компании Владеет навыками разработки стратегических, тактических, операционных решений в управлении деятельностью компании	Собеседование (УО-1) Кейс-задача (ПР-11)	Тест (ПР-1)

II. Текущая аттестация по дисциплине «Менеджмент: современные концепции и технологии»

Текущая аттестация студентов по дисциплине «Теория менеджмента» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

Текущая аттестация по дисциплине «Теория менеджмента» проводится в форме контрольных мероприятий (собеседования, решения кейс-задач, защиты творческого задания) по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

По каждому объекту дается характеристика процедур оценивания в привязке к используемым оценочным средствам.

Оценочные средства для текущего контроля

1. Вопросы для собеседования:

1. Понятия «менеджмент» и «управление»
2. Характерные черты и стадии менеджмента
3. Цели и задачи менеджмента
4. Школа научного управления и процессный подход
5. Классическая школа управления
6. Школа человеческих отношений и науки о поведении
7. Школа количественных методов, системный и ситуационный подходы
8. Национальные особенности менеджмента
9. Понятие «система»
10. Система управления
11. Внутренняя среда организации
12. Внешняя среда организации
13. Системные принципы в управлении
14. Отличия традиционного (аналитического) и системного подходов к управлению
15. Понятие «миссия» организации и ее значение
16. Виды целей
17. Основные требования, предъявляемые к целям
18. Модель «дерево целей»
19. Понятие «функции менеджмента», их определение и классификация
20. Функция планирование
21. Организация как функция менеджмента
22. Значение координации в деятельности хозяйствующего субъекта
23. Мотивация как функция менеджмента
24. Функция контроль
25. Понятие «стратегия» и «тактика» управления
26. Сущность стратегического управления и его задачи
27. Типы организационных структур
28. Понятие «управленческое решение», его значение и определение
29. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений
30. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений

Требования к представлению материалов:

Необходимо дать устный ответ на поставленный вопрос, включающий теоретические сведения и практические примеры.

1. Понятия «менеджмент» и «управление».

«Менеджмент» – это совокупность принципов и методов, приемов и средств управления производством и персоналом с накоплением достижений науки и управления.

Менеджмент по своей сути является аналогом термина «управление», это его синоним, но не в полной мере.

«Управление» - как термин шире, поскольку применяется к разным видам человеческой деятельности (управление автомобилем, государством и т.д.). Менеджмент применяется лишь к управлению социально-экономическими процессами на уровне организации.

2. Характерные черты и стадии менеджмента.

Черты менеджмента включают в себя экономический, социально-психологический, правовой, организационно-технический аспекты. Три стадии менеджмента: 1) стратегическое управление – это выработка цели, прогнозирование, как предвидение результата развития организации, планирование. 2) оперативное управление – это деятельность по реализации вышеуказанных мер. 3) контроль – включает в себя: анализ достигнутых результатов, выступает как исходный пункт нового цикла управления.

3. Цели и задачи менеджмента.

Цель менеджмента – это обеспечение прибыльности организации, эффективное использование кадрового потенциала при одновременном повышении квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника. Это постоянное преодоление риска, для чего требуется наличие определенных резервных финансовых средств, предоставление менеджерам определенной степени свободы и самостоятельности хозяйственной деятельности в целях быстрого реагирования и адаптации к изменяющимся условиям. Задачи: 1) обеспечение автоматизации производства; 2) переход к использованию работников, обладающих высокой квалификацией; 3) стимулирование работы сотрудников; 4) постоянный контроль за эффективностью деятельности организации.

4. Школа научного управления и процессный подход.

(1885-1920 гг. Тейлор, Гилберт) – систематическое использование стимулирования с целью заинтересовать работников в увеличении производительности труда. Предусматривалась возможность перерывов в производстве, в т.ч. для отдыха, количество времени, выделяемое для выполнения определенных заданий было реалистичным, что давало возможность руководству устанавливать нормы производства. Признавалась важность работников, подчеркивалась значимость обучения. Процессный подход – управление как непрерывная серия взаимосвязанных функций: планирование; организация; координация; мотивация; контроль.

5. Классическая школа управления.

(1920-1930 гг. Файоль, Муни) – Цель создание универсальных принципов управления, следование которым несомненно приводит организацию к успеху. Эти принципы затрагивали два основных аспекта: разработку рациональной структуры организации и построение на ее основе рациональной системы управления персоналом, которая представляет собой бюрократическую модель.

6. Школа человеческих отношений и науки о поведении

(1930-1950 гг. Маслоу, Мэйо) – возникла когда было обнаружено, что четко разработанные рабочие операции и высокая зарплата не всегда вели к повышению производительности труда. Если руководство проявляет большую заботу о работниках, то уровень удовлетворенности возрастает, а это приводит к повышению производительности труда. Наука о поведении (1950г. Герцберг, Келланд) – это методы налаживания межличностных отношений, стремление оказать помощь работникам в осознании своих собственных возможностей. Цель - повышение эффективности организации за счет повышения эффективности человеческих ресурсов, полного использования потенциала каждого работника.

7. Школа количественных методов, системный и ситуационный подходы.

(1950г. Бир) – междисциплинарный подход, когда конкретная проблема решается группой специалистов по математической, статистической и общественным наукам. После постановки проблемы и формулировки задачи разрабатывается математическая модель сложившейся ситуации. Главная характеристика школы – это замена словесных рассуждений и описательного анализа количественными значениями. Системный подход – организация рассматривается как система взаимосвязанных элементов: - работники; - структура; - технология, которая ориентирована на достижение определенных целей в условиях изменяющейся внешней среды. Ситуационный подход – концентрирование на том, что пригодность различных методов управления определяется конкретной ситуацией, т.к. имеется ограниченное количество факторов и их сочетаний, определяющих ситуацию как в самой организации, так и в окружающей среде, то нет одинакового для всех (лучшего) способа управления организацией.

8. Национальные особенности менеджмента.

Западный стиль: - индивидуальная ответственность, - нет преданности сотрудников своему рабочему месту, - деловые отношения не совмещаются с личными. Американский стиль: - преобладание материальной мотивации над моральной, - жесткая система субординации, - система индивидуального поощрения. Европейский стиль (Англия, Германия): - высокая дисциплина, - долгосрочная стратегия функционирования; - повышенное внимание к научно-исследовательским разработкам; - социальная ориентация управления. Восточный стиль: - межфирменные отношения строятся на доверии; - высокий уровень образования всех работников; - понимание совместного вклада работников в развитие производства; - групповая ответственность. Российский стиль: национальной модели управления нет. Это симбиоз. Причины отсутствия: 1) короткий период развития рыночных отношений в стране; 2) менталитет; 3) размер территории страны; 4) многонациональность; 5) криминализованы наиболее доходные сферы; 6) высокие налоги на физических и юридических лиц.

9. Понятие «система».

Система – это совокупность взаимодействия компонентов. Признаки системы: - сложность объекта, т.е. наличие в нем различных составных частей; - целостность объекта, т.е. наличие неких связей между этими частями, которые удерживают их в целостном состоянии; - объект должен образовывать особое единство со средой. Части системы: 1) подсистемы – этот компонент, который сам состоит из частей; 2) элементы – это компонент, который в рамках данной системы не может быть разделен на части.

10. Система управления.

Систему управления можно определить как подсистему организации компонентами, которой являются группы взаимодействующих людей.

Функции заключаются: - в восприятии определенных проблем организации (вход), - в последующем выполнении набора действий (процессов), - в результате выполнения действий вырабатывается решение (выход). Вход => процесс (операции) => выход. Субъект управления – направляет объекту импульсы воздействия (команды), которые содержат информацию о том, как должен функционировать объект управления (руководитель, менеджер, главный бухгалтер). Объект управления – получает данные импульсы и действует в соответствии с ними или в соответствии со сложившейся ситуацией (работники; процессы - снабжение, производство, маркетинговая деятельность; ресурсы – финансовые, информационные, технологические, материальные; результаты – финансовые, качество продукции).

11. Внутренняя среда организации.

Внутренняя среда организации представляет собой совокупность сочетания элементов: структура – отражает сложившиеся выделения отдельных подразделений в организации, связи между ними (линейная, функциональная, матричная, дивизионная); - технология, включающая в себя технические средства и способы их комбинирования, использования для получения конечного продукта, создаваемого организациями, является предметом

пристального внимания со стороны менеджеров; - организационная структура – складывается из нескольких составляющих. Преобладающие ценности, на которых базируется организация, нормы поведения, разделяемые сотрудниками организации, поведенческие ритуалы, выражаемые в проведении определенных церемоний, использование определенных знаков. Несмотря на большое разнообразие действий и процессов можно выделить пять групп функциональных процессов, которые охватывают деятельность любой организации: 1) производство; 2) финансы; 3) маркетинг; 4) работы с кадрами; 5) учет и анализ хозяйственной деятельности (экзаунтинг).

12. Внешняя среда организации.

Все факторы внешней среды можно разделить на: - факторы общего, внешнего окружения (макроокружение) организации, которые не связаны непосредственно с конкретной организацией. Влияние этих факторов являются более или менее одинаковыми для многих организаций, и носит косвенный характер. Законодательная система, политические факторы, экономические страны; - факторы непосредственного окружения организации. Влияние их носит прямой характер. Конкуренты, партнеры, законодательство, потребители, органы государственного и местного регулирования, профсоюзы. Многие из факторов непосредственного окружения имеют вероятностный характер и в определенной мере зависят от организации. Вместе с тем имеются факторы, которые оказывают влияние на организации независимо от их желания.

13. Системные принципы в управлении.

Любая организация представляет собой систему, состоящую из частей, каждая из которых обладает своими собственными целями. Руководитель должен стремиться выявить и оценить взаимодействие всех ее частей и объединить их на такой основе, которая позволит организации в целом эффективно достичь ее цели. Аспекты работы руководителя: стремиться добиться эффективной работы всей организации и не допустить влияния частных интересов какого-либо элемента организации на общий успех; должен добиваться этого в условиях организационной среды, которая всегда создает противоречащие друг другу цели. Организация, как открытая система находится в двустороннем постоянном взаимодействии с внешней средой, т.е. забирает ресурсы, перерабатывает и поставляет обратно в виде товаров и услуг. Открытость обусловлена тем, что организация должна непрерывно поддерживать свой статус. Это связано с тем, что в дополнение к своим товарам и услугам организация оказывает побочное воздействие на окружающую среду и общество (загрязнение окружающей среды, забастовки рабочих).

14. Отличия традиционного (аналитического) и системного подходов к управлению.

Традиционные и системный подходы используют и анализ (разделение целого на части) и синтез (объединение) – различия заключаются в сочетании последовательности этих методов. Этапы традиционного подхода: разделение (анализ того, что предстоит объяснить); объяснение свойств частей взятых по отдельности; объединение (синтез) этих объяснений в объяснение в целом. Этапы системного подхода: 1) определение целого (системы), частью которого является исследуемые объекты; 2) объяснение свойств этого целого; 3) объяснение свойств исследуемого объекта с точки зрения его функций в этом целом, частью которого он является. Т.е. при системном подходе синтез предшествует анализу. Также различия между подходами основано на следующем свойстве системности: если каждую часть системы заставить функционировать с максимальной эффективностью, система как целое еще не будет в результате этого функционировать с максимальной эффективностью (целое не равно сумме его составляющих).

15. Понятие «миссия» организации и ее значение.

Миссия – это генеральная цель, которая выражает устремленность в будущее, показывая, на что будут направляться усилия и какие ценности будут при этом приоритетными. Миссия предназначена для решения следующих задач: 1) представить в явном виде то, для чего существует организация; 2) определить чем организация отличается от всех других организаций, действующих на рынке; 3) согласовать интересы всех лиц, связанных

с организацией (собственник, персонал, клиенты); 4) способность к созданию корпоративного духа, в том числе расширить для сотрудника смысл и содержание деятельности.

16. Виды целей.

По очередности: 1) - краткосрочные (до 1 года); 2) среднесрочные (от 1 до 3); 3) долгосрочные (от 3 и более). По значимости: 1) стратегические – расширение сегмента рынка, существенное повышение уровня обслуживания покупателей, рост суммы прибыли и уровня рентабельности, снижение уровня хозяйственных рисков; 2) тактические – все промежуточные состояния, через которые достигаются стратегические цели. Они должны быть реалистичны, последовательны и расположены по приоритетам. Также цели делятся на: 1) неэкономические – социальные цели (социальный пакет, улучшение условий труда); 2) экономические – выражены в показателях хозяйственной деятельности. Можно разделить на количественные (увеличение продаж, заработной платы) и качественные (улучшение качества продукции).

17. Основные требования, предъявляемые к целям.

В практике управления существует SMART – критерии, которые должны соответствовать целям: S – конкретный; M – измеримый; A – достижимый; R – значимый; T – соотносимый с конкретным сроком. Данный параметр определяет такие требования к целям как: конкретность, ясность, отсутствие двусмысленных формулировок, цель должна содержать ясную информацию для четкого понимания сотрудниками того, что от него требуется.

18. Модель «дерево целей».

«Дерево целей» – это структурированная, построенная по иерархическому принципу совокупность целей, в которых выделены: генеральная цель – вершина дерева, подчиненные ей подцели 1,2 и последующего уровня. Процедура построения: 1) определение вершины дерева – общей цели организации (миссии); формирование последующих уровней по направлению деятельности или декомпозиция целей. Каждый последующий уровень формируется таким образом, чтобы обеспечить достижение цели более высокого уровня. Подцели одного уровня декомпозиции независимы между собой. Иерархия целей напрямую связана со структурой организации. Выделение уровней иерархии целей осуществляется как на основе функционального принципа управления, так и по товарно-рыночному принципу. Функциональные принципы связаны с группировкой по содержанию деятельности: производство, маркетинг, финансы и т.д. Товарно-рыночный принцип основан на объединении по принципу совместного производства какого-либо товара, по обслуживанию определенной группы потребителей и т.д.

19. Понятие «функции менеджмента», их определение и классификация.

Функцией в менеджменте называют особый вид управленческой деятельности с помощью, которой субъект управления воздействует на объект. Функции делятся на: 1) общие – часть управленческого процесса, характеризующаяся регулярным видом деятельности, выполняют руководители всех уровней. К ним относятся: планирование, организация, координация, мотивация, контроль. 2) те же что и общие, но только в определенной (специальной) сфере деятельности: обращения, снабжения, подготовке производства. Они выполняются отдельными структурными подразделениями (специалистами): управление планово-экономической деятельностью, управление бухгалтерским учетом, управление финансовыми ресурсами, оперативное управление.

20. Функция планирования.

Планирование – это функция, связанная с определением целей и задач организации, а также ресурсов, необходимых для достижения этих целей. При планировании необходимо учитывать: 1) принцип участия – каждый работник организации становится участником плановой деятельности независимо от занимаемой должности, т.е. процесс планирования должен привлекать всех тех, кого он затрагивает. При планировании должны учитываться

все события и ситуации, которые могут иметь значение для развития организации (полнота планирования). 2) экономичность планирования – расходы на планирование должны находиться в соразмерном отношении с получаемым от планирования выигрышем. 3) непрерывность планирования.

21. Организация как функция менеджмента.

Организация как функция непосредственно связана с формальными взаимоотношениями между людьми. Реализация данной функции предполагает решение задач: 1) постановка задач и установление критериев их выполнения; 2) наделение полномочиями и ресурсами. Основные элементы: распределение обязанностей, наделение исполнителя полномочиями, делегирование полномочиями. Полномочия – ограниченное право использовать ресурс организации и направлять усилия некоторых сотрудников на выполнение определенных задач (фактически командовать людьми). 3) установление ответственности.

22. Значение координации в деятельности хозяйствующего субъекта.

Координация – это функция управления, обеспечивающая его бесперебойность и непрерывность. Главная задача координации – достижение согласованности в работе всех звеньев организации, путем установления рациональных коммуникаций между ними. характер этих связей зависит от координирующих процессов. Поэтому для выполнения этой функции могут использоваться различные документальные источники (годовые отчеты, служебные записки, докладные). Результат обсуждения, возникающих проблем на совещаниях, планерках.

23. Мотивация как функция менеджмента.

Сущность мотивации заключается в том, чтобы персонал организации выполнял работу в соответствии с делегированными ему правами, обязанностями и с принятыми управленческими решениями. В общем смысле мотивация – это процесс побуждения себя и других в деятельности для достижения определенных целей.

24. Функция контроль.

Контроль - это системное наблюдение за выполнением планов, заданий и результатами хозяйственной деятельности, обеспечение с помощью информации обратной связи с управляемым объектом. Выделяют три основных вида контроля: предварительный, текущий и заключительный. Предварительный контроль обычно реализуется в форме определенной политики, процедур и правил. Прежде всего, он применяется по отношению к трудовым, материальным и финансовым ресурсам. Текущий контроль осуществляется, когда работа уже идет и обычно производится в виде контроля работы подчиненного его непосредственным начальником. Заключительный контроль осуществляется после того, как работа закончена или истекло отведенное для нее время.

25. Понятие «стратегия» и «тактика» управления.

«Стратегия – это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям». «Стратегия организации – это генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей». По своему существу стратегия есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности. Она включает общие принципы, на основе которых менеджеры данной организации могут принимать взаимоувязанные решения, призванные обеспечить координированное и упорядоченное достижение целей в долгосрочном периоде. Тактика – это краткосрочная стратегия для достижения цели, разрабатываемая обычно на уровне руководителей среднего звена. Характеристика тактики: Тактику разрабатывают в развитие стратегии; В то время как стратегия почти всегда разрабатывается на высших уровнях руководства, тактика вырабатывается на уровне руководителей среднего звена; Тактика рассчитана на более короткий отрезок времени, чем стратегия; В то время как результаты стратегии не могут быть полностью

обнаружены в течение нескольких лет, тактические результаты, как правило, проявляются очень быстро и легко соотносятся с конкретными действиями.

26. Сущность стратегического управления и его задачи.

Стратегическое управление ориентация на решение долгосрочных задач, разработку долгосрочных планов, управление ресурсами и большими массами товаров. Стратегическое управление является непрерывным процессом. После того как стратегии внедрены, необходимо их отслеживать и производить в определенные периоды оценку их реализации. Этапы стратегического управления: 1) стратегический анализ (оценка ключевых воздействий на нынешнее и будущее положение организации), 2) стратегический выбор (какие направления стратегического развития кажутся наиболее приемлемыми), 3) реализация стратегии (претворение в жизнь той стратегии, которой намерено придерживаться руководство).

27. Типы организационных структур.

1) Линейная организационная структура управления - это наиболее распространенный тип иерархической (бюрократической) структуры. Многоуровневая иерархическая система управления, в которой вышестоящий руководитель осуществляет единоличное руководство подчиненными ему нижестоящими руководителями, а нижестоящие руководители подчиняются только одному лицу - своему непосредственному вышестоящему руководителю. 2) Функциональная структура управления - этот принцип предполагает, что структура будет формироваться на основе разделения организации по характеру деятельности подразделений. То есть, управление происходит для каждого ресурса отдельно: чело-веческий ресурс управляется кадровой службой, научный — инновационной, отдельно существуют финан-совые, бухгалтерские, маркетинговые отделы, служба безопасности и так далее. 3) Дивизиональные (дивизионные) структуры управления - этот принцип построения оргструктуры используется на предприятиях и в организациях, имеющих широкий профиль выпускаемой продукции или распределенных географически. 4) Матричная структура своеобразным компромиссом между проектной и линейно-функциональной структурой являются матричные структуры, и объединяет в себе их преимущества. Такая структура представляет собой сетевую структуру, построенную на принципе двойного подчинения исполнителей.

28. Понятие «управленческое решение», его значение и определение

Под решением понимается выбор альтернативы. Управленческим решением является выбор альтернативы в процессе реализации основных функций управления. Управленческое решение – это, прежде всего, творческое и волевое воздействие субъекта управления, основанное на знании объективных законов функционирования управляемой системы и анализе управленческой информации о ее состоянии, направленное на достижение поставленных целей. Управленческому решению присущи как черты, свойственные всем решениям, принимаемым человеком независимо от сферы деятельности (наличие выбора осознанного и целенаправленного), так и особые черты, характерные именно для решений, принимаемых в процессе управления.

29. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений.

Процесс принятия решения – циклическая последовательность действий субъекта управления, направленных на разрешение проблем организации и заключающихся в анализе ситуации, генерации альтернатив, выборе из них наилучшей и ее реализации. Этапы процесса: 1) анализ ситуации; 2) идентификация проблемы; 3) определение критериев выбора; 4) разработка альтернативы; 5) выбор наилучшей альтернативы; 6) согласование решения; 7) управление реализацией; 8) контроль и оценка результатов.

30. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений.

Основные факторы: 1) личностные оценки руководителя; 2) культурные различия; 3) информационные ограничения; 4) временные ограничения; 5) поведенческие ограничения; 6) взаимосвязь решений; 7) фактор сложности; 8) перспективность действия решения; 9)

фактор финансовых вложений и анализа финансовых вложений; 10) экономическая целесообразность принятия решения; 11) учет других видов эффекта; 12) степень риска.

Уровень освоения	Критерии оценки результатов обучения	Кол-во баллов
повышенный	Студент выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно- правового характера. Студент знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно	100 - 86
базовый	Работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы	85-76
пороговый	Студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы	75-61
уровень не достигнут	Работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.	60-0

2. Деловая игра «Курица»

1. Тема (проблема): Разработка бизнес-модели для вновь создаваемого бизнеса.
2. Концепция игры: «У вас есть курица. Создайте бизнес. Для описания бизнеса используйте шаблон бизнес-модели Александра Остервальдера».
3. Роли: предприниматель, аналитик, интегратор
4. Ожидаемый результат: студенты отрабатывают навыки генерации идей для создания бизнеса, определения целевой аудитории, ценностного предложения для нее, учатся заполнять шаблон бизнес-модели Александра Остервальдера.

Уровень освоения	Критерии оценки результатов	Кол-во баллов
повышенный	Студент/группа выразили своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировали его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Продемонстрировано знание и владение навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа международно-политической практики. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет.	100 - 86
базовый	Работа студента/группы характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет.	85-76
пороговый	Проведен достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимание базовых основ и теоретического обоснования выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы	75-61
уровень не достигнут	Если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок смыслового содержания раскрываемой проблемы	60-0

3. Кейс-задачи

Задание №1. Кейс-задача: «Стратегический анализ организации».

Для выполнения задания необходимо самостоятельно выбрать организацию. Далее необходимо:

- Дать характеристику выбранной компании.
- Провести PEST-анализ макросреды организации.

- Провести анализ 5FP.
- Провести анализ внутренней среды компании и VRIO-анализ.
- Выполнить SWOT-анализ.
- Сделать выводы.

Задание № 2. Кейс-задача: «Анализ организационной структуры».

Для выполнения задания необходимо самостоятельно выбрать организацию. Далее необходимо:

- 1) Дать характеристику выбранной компании.
- 2) Изобразить схему организационной структуры компании, определить тип организационной структуры.

3) Описать и проанализировать организационную структуру по основным параметрам:

- Формализация
- Специализация
- Иерархия власти
- Централизация
- Профессионализм сотрудников
- Соотношение групп персонала

4) Выявить основные контекстные характеристики организации:

- Цели и стратегию
- Размер / стадию жизненного цикла
- Используемые технологии
- Организационную культуру
- Внешнюю среду

4) Проанализировать степень соответствия контекстных и структурных характеристик организации. На основе этого анализа выделить проблемные моменты и предложить возможные пути их решения.

Задание № 3. Кейс-задача: «Составление бизнес-модели организации»

Для выполнения задания необходимо самостоятельно выбрать организацию. Далее необходимо:

- 1) Дать характеристику выбранной компании.
- 2) Проанализировать бизнес-идею компании.
- 3) Описать бизнес компании, используя шаблон бизнес-модели Александра Остервальдера.
- 4) Сделать выводы.

Уровень освоения	Критерии оценки результатов	Кол-во баллов
повышенный	Студент/группа выразили своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировали его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Продемонстрировано знание и владение навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа международно-политической практики. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет.	100 - 86

базовый	Работа студента/группы характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет.	85-76
пороговый	Проведен достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимание базовых основ и теоретического обоснования выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы	75-61
уровень не достигнут	Если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок смыслового содержания раскрываемой проблемы	60-0

III. Промежуточная аттестация по дисциплине «Менеджмент: современные концепции и технологии»

Промежуточная аттестация студентов. Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Менеджмент: современные концепции и технологии» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

Оценочные средства для промежуточного контроля (экзамен)

1. Банк тестовых заданий

1. Какой принцип управления по А. Файолю означает «получение распоряжений и отчет только перед одним непосредственным начальником»?

- a) разделения труда;
- b) единоначалия;
- c) централизации;
- d) стабильности персонала.

2. Основной характеристикой организации как открытой системы является:

- a) обмен ресурсами с внешней средой;
- b) способность адаптировать методы ведения бизнеса к меняющимся условиям внешнего окружения;
- c) сильное лидерство;
- d) правильный подбор персонала.

3. Выберите утверждение, которое характеризует сущность административной школы управления.

a) Представители административной школы занимались разработкой подходов к совершенствованию управления организацией в целом. Целью административной школы было создание универсальных принципов управления.

b) Административная школа управления своей главной целью ставила разработку чётких административных регламентов управления, охватывающих все уровни иерархии управления, документирование и бюджетирование деятельности организации.

c) Представители административной школы управления положили начало системному подходу к управлению, в соответствии с которым организацию рассматривали как открытую сложную социальную систему взаимодействующих факторов внешней и внутренней среды.

d) Целью административной школы управления являлось изучение факторов, воздействующих на поведение работников в организации и взаимоотношения сотрудников и администрации. Были сделаны выводы о влиянии.

4. Выберите утверждение, которое характеризует процессный подход к управлению.

a) Процессный подход основывается на положении о том, что все функции управления зависят друг от друга и представляют собой процесс или серию непрерывных взаимосвязанных действий.

b) Управление должно стать системой, основанной на определенных научных принципах, должно осуществляться специально разработанными методами и мероприятиями.

c) В организационных процессах разное рода (в природе, обществе, технике) есть много общего. А раз так, то могут быть выделены принципы, открыты законы,

свойственные любым организационным процессам и связанным с ними процессам управления в разных сферах.

d) Существует необходимость отеческой заботы об интересах работников, «социального партнерства» в процессе трудовых отношений. Формальный управленец должен стремиться к тому, чтобы стать неформальным лидером.

5. В системе управления организацией – субъект управления – это...

- a) управляющая подсистема;
- b) управляемая подсистема;
- c) финансовая подсистема;
- d) связующая подсистема.

6. Управление, как информационный процесс представляет собой:

- a) передачу информации подчиненным;
- b) получение информации от подчиненных;
- c) получение информации из объекта управления и передачу информации в

объект управления;

d) кругооборот информации между управляющей системой и объектом управления или внешней средой.

7. Когда, согласно теории жизненных циклов И. Адизеса, организация достигает стадии «расцвета»?

- a) Когда она достигла в своей деятельности «точки безубыточности».
- b) Когда она достигла баланса между гибкостью и контролем.
- c) Когда в компании окончательно выстраивается система управления.
- d) Когда компания имеет возможность поглощать другие компании и

осваивать глобальные рынки.

8. Какие роли руководителя по И. Адизесу и Г. Минцбергу связаны с мотивацией персонала, созданием атмосферы сотрудничества:

- a) производитель результатов и главный руководитель;
- b) предприниматель и связующее звено;
- c) интегратор и лидер;
- d) администратор и распределитель ресурсов.

9. По выдержке из должностной инструкции директора по производству определите роли руководителя по Г. Минцбергу, которые соответствуют приведённым должностным обязанностям: «Директор по производству.... Подготавливает конкретные программы развития и реструктуризации предприятия, анализирует возможность финансового обеспечения программ. Устанавливает приоритеты бюджетирования и проводит мониторинг расходов для обеспечения гарантий финансовой стабильности реализуемых программ.

- a) предприниматель, распределитель ресурсов;
- b) лидер, ответственный за отсутствие сбоев в работе;
- c) администратор, предприниматель;
- d) предприниматель, производитель результатов.

10. Основные функции управления это...

- a) планирование, контроль;
- b) планирование, организация, мотивация, контроль, координация;
- c) организация, мотивация;
- d) организация, мотивация, контроль.

11. Целью планирования деятельности организации является:
 - a) обоснование затрат;
 - b) обоснование сроков;
 - c) определение целей, сил и средств;
 - d) обоснование численности работников;
12. Контроль – это:
 - a) средство заставить подчинённых делать то, что им не нравится;
 - b) средство обеспечения достижения целей организации;
 - c) действие руководителя, исполняемое по его желанию.
13. Функция «контроль» включает в себя:
 - a) определение ресурсов;
 - b) определение и выбор целей организации;
 - c) отбор, обучение кадров;
 - d) установление стандартов, сравнение выполненной работы со стандартами.
14. Определите назначение стратегического анализа в процессе стратегического управления. Выберите верный вариант:
 - a) Определение факторов, которые представляют угрозу для текущей стратегии организации и факторов, которые представляют больше возможностей для достижения целей организации.
 - b) Контроль, оценка и корректировка хода реализации стратегии.
 - c) Оценка требований и удовлетворённости потребителей и других заинтересованных сторон деятельностью организации.
 - d) Мониторинг и анализ ключевых показателей эффективности бизнес-процессов организации.
15. Нарушения принципа единоначалия характерно для:
 - a) линейной структуры управления;
 - b) матричной структуры управления;
 - c) функциональной структуры управления;
 - d) дивизиональной структуры управления;
 - e) линейно-функциональной структуры управления.
16. Канал связи, как элемент коммуникационного процесса, – это:
 - a) информация, закодированная определенным образом с помощью символов;
 - b) средство передачи информации;
 - c) лицо, которому предназначена информация и которое определенным образом интерпретирует ее;
17. Обратная связь, как элемент коммуникационного процесса, — это:
 - a) реакция получателя на сообщение отправителя;
 - b) информация, закодированная определенным образом с помощью символов;
 - c) средство передачи информации;
 - d) лицо, которому предназначена информация и которое определенным образом интерпретирует ее.
18. Власть, при которой подчиненный верит, что руководитель имеет возможность удовлетворить его основные потребности:
 - a) законная административная (полномочия);
 - b) экспертная;
 - c) основанная на вознаграждении;

- d) власть примера (харизма);
- e) власть, основанная на принуждении.

19. Выберите состав элементов подповерхностного уровня организационной культуры в соответствии с подходом Эдгара Шейна:

- a) внешние факты организационной культуры, в том числе архитектура, использование пространства и времени, наблюдаемое поведение, язык, манера общения, мифы и истории, связанные с организацией, внешние ритуалы и церемонии;
- b) ценности организации, определяющие принципы и стандарты поведения, принятые членами общества; под установками подразумеваются действия, чувства и мысли, обусловленные этими ценностями;
- c) совокупность субкультур и контркультур, существующих в организации;
- d) социальная структура, язык, способы коммуникации, религия, ценности и установки.

20. Выберите признаки неформальной группы (несколько вариантов ответа):

- a) основная функция – выполнение конкретных задач и достижение определенных, конкретных целей организации;
- b) спонтанное образование (взаимные симпатии, общность интересов, увлечения);
- c) выраженный лидер;
- d) оказание существенного влияния на поведение членов группы;
- e) задачи и функции группы описаны в соответствующих документах.

Уровень освоения	Критерии оценки результатов	Кол-во баллов
повышенный	Оценка «отлично» / зачтено выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	100 - 86
базовый	Оценка «хорошо» / зачтено выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.	85-76
пороговый	Оценка «удовлетворительно» / зачтено выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.	75-61
уровень не достигнут	Оценка «неудовлетворительно» / не зачтено выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.	60-0

IV. Шкала оценки уровня достижения результатов обучения для текущей и промежуточной аттестации по дисциплине «Менеджмент: современные концепции и технологии»

Баллы (рейтинговая оценка)	Уровни достижения результатов обучения		Требования к сформированным компетенциям
	Текущая и промежуточная аттестация	Промежуточ- ная аттестация	
100 - 86	Повышенный	«зачтено»/ «отлично»	Свободно и уверенно находит достоверные источники информации, оперирует предоставленной информацией, отлично владеет навыками анализа и синтеза информации, знает все основные методы решения проблем, предусмотренные учебной программой, знает типичные ошибки и возможные сложности при решении той или иной проблемы и способен выбрать и эффективно применить адекватный метод решения конкретной проблемы.
85-76	Базовый	«зачтено»/ «хорошо»	В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать и синтезировать предложенную информацию, выбрать метод решения проблемы и решить ее. Допускает единичные серьезные ошибки в решении проблем, испытывает сложности в редко встречающихся или сложных случаях решения проблем, не знает типичных ошибок и возможных сложностей при решении той или иной проблемы.
75-61	Пороговый	«зачтено»/ «удовлетво- рительно»	Допускает ошибки в определении достоверности источников информации, способен правильно решать только типичные, наиболее часто встречающиеся проблемы в конкретной области (обрабатывать информацию, выбирать метод решения проблемы и решать ее)
60-0	Уровень не достигнут	«не зачтено»/ «неудовлетво- рительно»	Не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы.