

СОГЛАСОВАН

решением Ученого совета
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
(протокол от «25» декабря 2023 г. № 6)

АКТУАЛИЗИРОВАН

решением Ученого совета
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
(протокол от «25» декабря 2025 г. № 7)

УТВЕРЖДЕН

приказом ректора
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
от «29» декабря 2023 г. № 56

УТВЕРЖДЕНА

актуализированная версия
приказом ректора
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
от «30» декабря 2025 г. № 59

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине
Менеджмент

направление подготовки

40.03.01 Юриспруденция

направленность (профиль)

Финансово-правовая деятельность

уровень образования

высшее образование - бакалавриат

форма обучения

очная

год набора

2024

Санкт-Петербург

2023

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2. СТРУКТУРА ФОС ПО ДИСЦИПЛИНЕ	4
3. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ	5
4. ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА.....	6
5. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	6
5.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ:	6
5.2. КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ.....	11
5.3. ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ	15
6. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ	18
7. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ.....	19
7.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ.....	22
7.2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ.....	22

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Фонд оценочных средств предназначен для оценки результатов обучения по учебной дисциплине.

Рабочей программой дисциплины (модуля) предусмотрено формирование следующих компетенций:

Код и наименование компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1. Определяет совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих достижение поставленной цели, исходя из действующих правовых норм	<p>Знать: действующие правовые нормы и ограничения, оказывающие регулирующее воздействие на проектную деятельность</p> <p>Уметь: определять круг задач в рамках избранных видов профессиональной деятельности</p> <p>Владеть: навыками определения совокупности взаимосвязанных задач, обеспечивающих достижение поставленной цели, исходя из действующих норм</p>
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.2. Объясняет способы планирования свободного времени и проектирования траектории профессионального и личностного роста, критически оценивает эффективность использования времени и других ресурсов при решении поставленных целей и задач.	<p>Знать: область профессиональной деятельности; принципы организации и управления деятельностью; основные организационные и управленческие функции в области профессиональной деятельности; сферу профессиональной ответственности</p> <p>Уметь: находить организационно-управленческие решения согласно целям и задачам профессиональной деятельности; обосновывать и логически выстраивать алгоритм реализации организационно-управленческих решений; оценивать последствия реализации организационно-управленческого решения определять степень ответственности.</p> <p>Владеть: навыками сбора и обработки информации для обоснования организационно-управленческого решения; навыками формирования прогноза последствий реализации организационно-управленческого решения.</p>

Входной уровень знаний, умений, опыта деятельности, требуемых для формирования компетенции

- понимает принципы рыночной экономики, механизмы функционирования предприятий, законы спроса и предложения
- знает нормативно-правовую базу, регулирующую деятельность организаций
- понимает социальные процессы в коллективе, методы исследования общественного мнения
- имеет представление о структуре организаций и принципах управления

- способен анализировать информацию и принимать обоснованные решения
- умеет собирать, обрабатывать и систематизировать данные
- владеет офисными программами и системами управления
- обладает навыками работы с документацией
- понимает принципы поведения людей в коллективе
- знает нормы деловой этики и корпоративной культуры

2. СТРУКТУРА ФОС ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Оценка проводится методом сопоставления параметров, продемонстрированной обучающимся продукта деятельности с заданными эталонами и стандартами по критериям.

Таблица – 1.1. Объекты оценивания и наименование оценочных средств

Номер и наименование разделов/тем	Формы текущего контроля успеваемости/ Формы промежуточной аттестации	Объекты оценивания	Вид занятия / Наименование оценочных средств	Форма проведения оценки Устная/ письменная
Тема 1. История развития управленческой мысли.	Текущий контроль	Цели и задачи менеджмента. Менеджер и результат его деятельности. Соотношение понятий «управление», «менеджмент» и «руководство». Предпосылки возникновения научного менеджмента.	СЗ: опрос, письменное задание	устная письменная
Тема 2. Понятийный аппарат и методологические основы менеджмента.	Текущий контроль	Основные понятия. Объект и субъект управления. Цель управления. Характеристики деятельности субъекта управления. Исполнительные механизмы объекта управления. Понятие системы. Понятие категории менеджмента. Социальные факторы и этика менеджмента. Хозяйствующие субъекты в РФ и их виды. Менеджер и выполняемые им роли.	СЗ: опрос, письменное задание	устная письменная
Тема 3. Процесс менеджмента.	Текущий контроль	Понятие функции менеджмента.	СЗ: опрос, разбор кейсов	устная письменная
Тема 4. Групповая динамика и руководство.	Текущий контроль	Понятие группы. Понятие конфликта. Понятие власти и влияния. Соотношение понятий руководства, лидерства и власти.	СЗ: опрос, письменное задание, разбор кейса	устная письменная
Тема 5.	Текущий	Понятие эффективности	СЗ: опрос,	устная

Эффективность и парадигмы менеджмента.	контроль	менеджмента. Причины неэффективности менеджмента. Традиционная и инновационная парадигмы современного менеджмента.	разбор кейсов	письменная
Все темы:	Промежуточная аттестация	Обобщенные результаты обучения по овладению теоретическими и знаниями практическими навыками	Гест	письменная

3. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценка знаний, умений, владений выражается в пятибалльной системе.

Таблица 3.1 – Текущий контроль

№ п/п	Виды работ	Критерии оценивания			
		Неудовлетворительно (2 балла)	Удовлетворительно (3 балла)	Хорошо (4 балла)	Отлично (5 баллов)
1	Работа на лекциях	Отсутствие участия студента в работе на занятии	Единичное высказывание	Высказывание суждений, активное участие в работе на занятии	Высказывание неординарных суждений, активное участие в работе на занятии
2	Работа на семинарских занятиях	Отсутствие участия в обсуждении, решении, неправильное решение	Единичное высказывание, решение с ошибками	Высказывание суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение с отдельными замечаниями	Высказывание неординарных суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение без ошибок
3	Работа на практических занятиях	Отсутствие участия в обсуждении, решении, неправильное решение	Единичное высказывание, решение с ошибками	Высказывание суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение с отдельными замечаниями	Высказывание неординарных суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение без ошибок

Критерии оценивания формулируются для каждой компетенции и отражают деятельность обучающегося, поддающуюся измерению.

Таблица 3.2 – Обобщенные критерии оценивания освоения компетенции

Неудовлетворительно (2 балла)	Удовлетворительно (3 балла)	Хорошо (4 балла)	Отлично (5 баллов)
-------------------------------	-----------------------------	------------------	--------------------

Компетенция не освоена. Обучающийся не показывает знания, входящие в состав компетенции, не понимает их необходимость и/или не может их применять	Компетенция освоена. Обучающийся показывает общие знания, входящие в состав компетенции, имеет представление об их применении, умение извлекать и использовать основную (важную) информацию из полученных знаний	Компетенция освоена. Обучающийся показывает полноту знаний, демонстрирует умения и навыки решения типовых задач	Компетенция освоена. Обучающийся показывает глубокие знания, демонстрирует умения и навыки решения сложных задач, умение принимать решения, создавать и применять документы, связанные с профессиональной деятельностью; способен самостоятельно решать проблему/задачу на основе изученных методов, приемов и технологий.
--	---	--	---

4. ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА

Таблица 4.1 – Шкала критериев оценивания компетенций

Оценка	Содержание
Неудовлетворительно (2 балла)	Демонстрирует непонимание проблемы, не восприятие материала. Работа незакончена и/или это плагиат
Удовлетворительно (3 балла)	Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых, к заданию выполнены. Владение элементами заданного материала. В основном выполненный материал понятен и носит целостный характер
Хорошо (4 балла)	Демонстрирует значительное понимание проблемы обозначенной дисциплиной. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Содержание выполненных заданий раскрыто и рассмотрено с разных точек зрения
Отлично (5 баллов)	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Продемонстрировано уверенное владение материалом дисциплины. Выполненные задания носят целостный характер, выполнены в полном объеме, структурированы, представлены различные точки зрения, продемонстрирован творческий подход

Шкалы оценивания и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

5. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 5.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ:

Таблица - 5.1 Перечень заданий текущего контроля и их наименование

Наименование оценочных средств	Содержание задания

Опрос	<p>Тема 1:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Дайте определение понятия «менеджмент». 2. Какие основные цели преследует менеджмент в организации? 3. Перечислите ключевые задачи менеджмента в современной организации. 4. Как взаимосвязаны цели и задачи менеджмента с общей стратегией организации? 5. Кто такой менеджер и каковы его основные функции? 6. Какие результаты деятельности менеджера можно считать наиболее важными? 7. Как оценивается эффективность работы менеджера? 8. В чём различие между понятиями «управление» и «менеджмент»? 9. Как соотносятся понятия «менеджмент» и «руководство»? 10. Приведите примеры, иллюстрирующие различия между этими понятиями. 11. Какие формы управления существовали в первобытном обществе? 12. Опишите особенности управления в древнем мире и античности. 13. Какие изменения произошли в управлении в эпоху европейского Средневековья? 14. Какие факторы способствовали появлению научного менеджмента? 15. Какова роль Американского общества инженеров-механиков в развитии менеджмента? 16. Какие основные идеи выдвинул Ф. У. Тейлор? 17. В чём заключается вклад А. Файоля в развитие менеджмента? 18. Опишите концепцию рациональной бюрократии М. Вебера. 19. Какие идеи развивала М. П. Фоллет? 20. Опишите суть хоторнских экспериментов Э. Мэйо и Ф. Ротлисбергера. 21. Что такое партисипативный менеджмент и как он развивался? 22. Опишите иерархию потребностей по А. Маслоу. 23. В чём суть теорий Х и Y Д. Макгрегора? 24. Какие методы использует количественная школа науки управления? 25. Приведите примеры применения количественных методов в менеджменте. 26. Опишите особенности американской модели менеджмента. 27. В чём специфика японской модели менеджмента? 28. Какие черты характерны для европейской модели менеджмента? 29. Опишите процессный подход к менеджменту. 30. В чём суть системного подхода в менеджменте? 31. Как реализуется ситуационный подход в управлении? <p>Тема 2:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Что такое менеджмент и каковы его основные характеристики? 2. Перечислите и охарактеризуйте основные категории менеджмента. 3. В чём заключается сущность управленческой деятельности? 4. Какие основные принципы лежат в основе менеджмента? 5. Дайте определение объекта управления и приведите примеры. 6. Кто является субъектом управления в организации? 7. Как взаимодействуют между собой субъект и объект управления? 8. Какие факторы влияют на эффективность взаимодействия субъекта и объекта управления? 9. Что понимается под целью управления? 10. Какие виды целей существуют в управлении? 11. Как осуществляется постановка целей в организации? 12. Какие требования предъявляются к целям управления? 13. Перечислите основные характеристики деятельности субъекта управления. 14. Какие качества должен обладать современный руководитель? 15. Какие навыки необходимы для эффективного управления? 16. Что представляют собой исполнительные механизмы в системе управления? 17. Какие виды исполнительных механизмов существуют? 18. Как осуществляется контроль за работой исполнительных механизмов? 19. Дайте определение системы в контексте менеджмента. 20. Какие свойства характерны для управленческих систем? 21. Как происходит взаимодействие элементов системы управления?
-------	--

22. Какие социальные факторы влияют на управление организацией?
23. В чём заключается этика менеджмента?
24. Какие этические принципы должен соблюдать руководитель?
25. Какие виды хозяйствующих субъектов существуют в РФ?
26. В чём особенности управления различными типами организаций?
27. Какие правовые формы могут принимать хозяйствующие субъекты?
28. Какие основные роли выполняет менеджер в организации?
29. Как распределяются роли между менеджерами разных уровней?
30. Какие факторы влияют на успешное выполнение менеджером своих ролей?
31. Как происходит профессиональное развитие менеджера?
32. Какие современные тенденции влияют на роли менеджера в организации?

Тема 3:

1. Что такое функции менеджмента и какова их роль в управлении организацией?
2. Перечислите основные функции менеджмента и дайте их краткую характеристику.
3. Как взаимосвязаны различные функции менеджмента между собой?
4. В чём заключается системность функций менеджмента?
5. Что представляет собой процесс целеполагания в менеджменте?
6. Какие требования предъявляются к целям организации?
7. Как осуществляется постановка целей на различных уровнях управления?
8. Какие методы используются при формировании целей?
9. Дайте определение функции планирования.
10. В чём заключается соотношение цели и плана в управлении?
11. Какие виды планов существуют в организации?
12. Опишите процесс планирования в организации.
13. Что включает в себя функция организывания?
14. Какие основные элементы организационной структуры вы знаете?
15. Как происходит распределение полномочий и ответственности?
16. Дайте определение организационных полномочий.
17. Какие виды полномочий существуют в организации?
18. Как осуществляется делегирование полномочий?
19. Какие принципы делегирования полномочий необходимо соблюдать?
20. Что представляет собой функция контроля в менеджменте?
21. Какие этапы включает процесс контроля?
22. Какие методы контроля используются в управлении?
23. Как обеспечивается эффективность контроля?
24. Дайте определение функции регулирования.
25. Какие виды управленческих воздействий существуют?
26. Как осуществляется корректировка деятельности организации?
27. Что такое управленческое решение?
28. Опишите процесс принятия управленческих решений.
29. Какие методы принятия решений существуют?
30. Как оценивается эффективность управленческих решений?
31. Что представляет собой коммуникационный процесс?
32. Какие виды коммуникаций существуют в организации?
33. Как обеспечивается эффективность коммуникаций?
34. Какие барьеры могут возникать в процессе коммуникации?
35. Дайте определение мотивации как функции менеджмента.
36. Какие теории мотивации существуют?
37. Как строится система мотивации персонала?
38. Какие факторы влияют на эффективность мотивации?
39. Как осуществляется связь между мотивацией и результативностью труда?

Тема 4:

1. Что такое группа в контексте организационного управления?
2. Перечислите основные характеристики группы.
3. В чём различие между формальными и неформальными группами?
4. Какие факторы влияют на формирование групп в организации?
5. Как происходит развитие группы и её становление?

6. Дайте определение конфликта и охарактеризуйте его основные типы.
7. Какие причины вызывают конфликты в организации?
8. Какова роль конфликтов в деятельности организации?
9. Какие методы разрешения конфликтов существуют?
10. Как управлять конфликтными ситуациями в организации?
11. Что понимается под руководством в менеджменте?
12. Дайте определение власти как управленческого феномена.
13. Какие источники власти существуют в организации?
14. Как соотносятся понятия руководства, лидерства и власти?
15. Что такое лидерство и чем оно отличается от руководства?
16. В чём разница между формальным и неформальным лидерством?
17. Какие факторы определяют эффективность лидерства?
18. Как формируется лидерская позиция в организации?
19. Перечислите основные стили руководства в рамках поведенческого подхода.
20. Охарактеризуйте авторитарный стиль руководства.
21. В чём особенности демократического стиля руководства?
22. Дайте характеристику либеральному стилю руководства.
23. Что представляет собой координатная сетка Блэйка-Моутона?
24. Опишите модель Фидлера в контексте ситуационного подхода.
25. В чём суть модели Митчела-Хауса?
26. Охарактеризуйте модель Херси-Бланшара.
27. Какие положения включает модель Врума-Йеттона?
28. Что такое субституты лидерства и в каких ситуациях они проявляются?
29. Какие факторы выступают в роли нейтрализаторов лидерства?
30. Как адаптировать стиль руководства к экстремальным условиям?
31. Какие стратегии управления эффективны в кризисных ситуациях?
32. Как обеспечить эффективность руководства в условиях неопределенности?

Тема 5:

1. Что понимается под эффективностью менеджмента?
2. Какие подходы к оценке эффективности менеджмента существуют?
3. В чём заключается сущность системного подхода к оценке эффективности?
4. Какие факторы влияют на эффективность менеджмента?
5. Перечислите основные причины технической неэффективности менеджмента.
6. Какие факторы приводят к экономической неэффективности?
7. Как внешние факторы влияют на эффективность менеджмента?
8. Какие внутренние причины могут снижать эффективность управления?
9. Какие критерии используются для оценки эффективности менеджмента?
10. Перечислите основные показатели эффективности управленческой деятельности.
11. Как осуществляется количественная оценка эффективности?
12. Какие качественные показатели характеризуют эффективность менеджмента?
13. Какие методы способствуют повышению эффективности менеджмента?
14. Как современные технологии влияют на эффективность управления?
15. Какие организационные меры могут повысить эффективность менеджмента?
16. Как влияет развитие персонала на эффективность управления?
17. Охарактеризуйте особенности развития менеджмента в России XVII-начала XX века.
18. Какие исторические факторы повлияли на формирование российского менеджмента?
19. Какие управленческие практики существовали в дореволюционной России?
20. Как изменились характер и условия труда в современном менеджменте?
21. В чём заключается концепция организационной демократии?
22. Как соотносятся организационная иерархия и демократия?
23. Какие преимущества даёт внедрение демократических принципов в управлении?
24. Охарактеризуйте традиционную парадигму менеджмента.
25. В чём особенности инновационной парадигмы управления?

	<p>26. Как происходит трансформация парадигм менеджмента в современных условиях?</p> <p>27. Какие новые подходы появляются в современном менеджменте?</p>
Письменное задание	<p>Тема 1: Проведите сравнительный анализ американской, японской и европейской моделей менеджмента. Выявите их основные особенности и преимущества. Охарактеризуйте основные подходы к менеджменту. Проанализируйте их практическое применение.</p> <p>Тема 2: Опишите основные роли, выполняемые современным менеджером. Составьте таблицу характеристик деятельности субъекта управления. Проанализируйте этические аспекты деятельности менеджера. Приведите примеры реализации различных ролей менеджера в практической деятельности.</p> <p>Тема 4: Охарактеризуйте основные стили руководства в рамках поведенческого подхода. Определите преимущества и недостатки каждого стиля. Сравните модели ситуационного подхода. В чем преимущества и недостатки каждого подхода?</p>
Разбор кейсов	<p>Тема 3: Вариант 1: Компания «Альфа-Тех» работает на рынке бытовой техники 10 лет. Руководство решило переориентироваться на производство умных устройств для дома. Сформулируйте 3–4 ключевые цели компании на ближайшие 3 года. Определите критерии оценки достижения этих целей. Предложите план действий по достижению поставленных целей. Вариант 2: Стартап разрабатывает мобильное приложение для доставки еды. Необходимо составить план запуска. Разработайте краткосрочный план запуска (3 месяца). Определите необходимые ресурсы. Оцените возможные риски и предложите меры по их минимизации. Вариант 3: Продажи упали на 20% за последний квартал. Разработайте план корректирующих действий. Определите ответственных за реализацию плана. Вариант 4: В компании проблемы с обменом информацией между отделами. Определите возможные проблемы в коммуникации. Предложите способы улучшения взаимодействия. Разработайте план внедрения изменений. Вариант 5: Сотрудники не проявляют инициативы и работают только за зарплату. Предложите методы мотивации. Разработайте программу повышения мотивации.</p> <p>Тема 4: В производственной компании «ПромТех» работает 150 сотрудников. Руководство компании столкнулось с рядом проблем: Низкая мотивация персонала Высокий уровень текучести кадров (25% в год) Снижение качества продукции Неэффективное выполнение производственных планов Напряженная атмосфера в коллективе Генеральный директор компании решил проанализировать ситуацию и принять меры по улучшению управления персоналом. В компании действуют три производственных цеха, каждый из которых управляется своим начальником. Стиль управления начальника цеха №1 (Алексеев А.А.): Принимает все решения единолично Контролирует каждый этап работы Использует преимущественно административные методы управления Общение с подчиненными формальное Критику не приемлет Стиль управления начальника цеха №2 (Васильев В.В.): Консультируется с подчиненными при принятии решений Поощряет инициативу сотрудников Создает благоприятную атмосферу в коллективе Регулярно проводит собрания с персоналом Учитывает мнение работников Стиль управления начальника цеха №3 (Петров П.П.):</p>

	<p>Практически не вмешивается в работу Предоставляет полную свободу действий Редко проводит проверки Не контролирует выполнение задач Доверяет сотрудникам самостоятельно решать проблемы Определите стиль руководства каждого начальника цеха согласно классической классификации. Проанализируйте эффективность каждого стиля управления. Предложите рекомендации по оптимизации стилей руководства для каждого начальника цеха.</p> <p>Тема 5: Компания «Комфорт-М» — розничная сеть супермаркетов, работающая на рынке уже 7 лет. В настоящее время сеть включает 15 магазинов в разных районах города. За последний год компания столкнулась со следующими проблемами: Снижение рентабельности на 12% Увеличение текучести кадров до 35% Падение среднего чека на 15% Снижение удовлетворенности клиентов (оценка по опросам — 3.4 из 5) Задержки в принятии управленческих решений Дублирование функций между отделами Существующая структура управления Генеральный директор Директор по продажам Директор по закупкам Директор по персоналу Финансовый директор Директор по развитию Основные проблемы Отсутствие единой системы KPI Неэффективная система мотивации персонала Слабая автоматизация бизнес-процессов Недостаточная коммуникация между подразделениями Низкий уровень делегирования полномочий Доступные ресурсы для решения Бюджет на внедрение изменений: 5 млн рублей Время на реализацию: 6 месяцев Штат консультантов: 2 специалиста Текущий персонал: 350 человек Разработайте план мероприятий по повышению эффективности менеджмента. Оцените риски внедрения изменений и предложите меры по их минимизации.</p>
--	--

5.2 КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Первая контрольная точка по дисциплине - в форме теста (письменная).

1. **Менеджмент** — это:
 - А) искусство управления людьми
 - Б) наука об управлении организациями
 - В) процесс планирования, организации, мотивации и контроля
 - Г) все вышеперечисленное
2. **Основоположником** научной школы управления является:
 - А) А. Файоль
 - Б) Э. Мэйо
 - В) Ф. Тейлор
 - Г) Г. Форд
3. **Ключевым фактором** в любой модели управления являются:
 - А) люди
 - Б) средства производства
 - В) финансы

- Г) структура управления
4. **Основной принцип** использования ресурсов сети Интернет в менеджменте:
- А) стоимость информационных ресурсов
 - Б) широкий диапазон видов представления информации
 - В) поиск возможных управленческих проблем
 - Г) секретность информации
5. **Виды стратегии** роста предприятия НЕ включают:
- А) альтернативный рост
 - Б) диверсификационный рост
 - В) интеграционный рост
 - Г) интенсивный рост
6. **Внешняя среда** прямого воздействия НЕ включает:
- А) поставщиков ресурсов
 - Б) государственное законодательство
 - В) специалистов службы сбыта
 - Г) потребителей
7. **Система контроля** в организации состоит из:
- А) предварительного и текущего
 - Б) текущего и заключительного
 - В) предварительного, текущего и заключительного
 - Г) только из текущего контроля
8. **Основным правилом** при определении уровня зарплаты является:
- А) определенный законом минимальный уровень
 - Б) определенная штатным расписанием ставка
 - В) уровень оплаты в фирмах-конкурентах
 - Г) всесторонняя оценка вложенного труда
9. **Тактика** — это:
- А) долгосрочная стратегия
 - Б) краткосрочная стратегия
 - В) среднесрочный план (1-2 года)
 - Г) среднесрочный план (3-4 года)
10. **Предварительным контролем** финансовых ресурсов является:
- А) бюджет
 - Б) заключение аудиторской организации
 - В) баланс
 - Г) финансовый отчет
11. **Процесс мотивации** — это:
- А) планирование
 - Б) организация
 - В) побуждение к целенаправленным действиям
 - Г) контроль
12. **Признак бюрократического** управления:
- А) отсутствие инициативы
 - Б) блокирование предпринимательства
 - В) формальный подход
 - Г) некомпетентность руководителя
13. **Цели организации** должны быть:
- А) долгосрочными
 - Б) легкорезализуемыми
 - В) конкретными и измеримыми
 - Г) независимыми
14. **Главная потребность** по теории Макклелланда:

- А) успех
- Б) деньги
- В) свобода

Г) безопасность

15. **Информационные ресурсы** организации включают:

- А) базы данных
- Б) технологии
- В) инструкции
- Г) все вышеперечисленное

16. **Стиль руководства**, основанный на инициативе коллектива:

- А) авторитарный
- Б) демократический
- В) либеральный
- Г) попустительский

17. **Планирование, организация, регулирование и контроль** — это:

- А) функции менеджмента
- Б) обязанности менеджера
- В) этапы планирования
- Г) методы управления

18. **Объект изучения** в курсе «Менеджмент»:

- А) процесс управления
- Б) руководитель
- В) организация
- Г) управленческий цикл

19. **Системный подход** используется при:

- А) объяснении работы руководителей
- Б) определении оптимальных решений
- В) распределении полномочий
- Г) выработке миссии

20. **Ключевое понятие** классической школы:

- А) управленческая задача
- Б) человеческий фактор
- В) трудовая норма
- Г) функция

21. **Процессный подход** позволил:

- А) автоматизировать управление
- Б) выделить универсальные функции управления
- В) стандартизировать управленческие решения
- Г) формализовать документооборот

22. **Делегирование полномочий** — это:

- А) передача задач подчиненным
- Б) распределение ответственности
- В) передача властных полномочий вниз по уровням иерархии
- Г) все вышеперечисленное

23. **Организационная структура** — это:

- А) схема подчиненности подразделений
- Б) система распределения функций
- В) способ координации деятельности
- Г) все вышеперечисленное

24. **Принцип единоначалия** означает:

- А) один руководитель — одна организация
- Б) каждый подчиненный имеет только одного непосредственного руководителя

- В) единое руководство всеми подразделениями
- Г) централизация управления
- 25. **Мотивация** — это:
 - А) система вознаграждений
 - Б) процесс побуждения к деятельности
 - В) совокупность потребностей
 - Г) система стимулов
- 26. **Контроль** как функция менеджмента направлен на:
 - А) выявление ошибок
 - Б) предупреждение отклонений
 - В) обеспечение достижения целей
 - Г) все вышеперечисленное
- 27. **Коммуникация** в менеджменте — это:
 - А) обмен информацией
 - Б) процесс передачи данных
 - В) взаимодействие между людьми
 - Г) все вышеперечисленное
- 28. **Конфликт** в организации может быть:
 - А) функциональным
 - Б) дисфункциональным
 - В) конструктивным
 - Г) все вышеперечисленное
- 29. **Лидерство** — это:
 - А) способность влиять на других
 - Б) официальная должность
 - В) управленческая позиция
 - Г) форма власти
- 30. **Инновационный менеджмент** направлен на:
 - А) внедрение новшеств
 - Б) развитие организации
 - В) повышение конкурентоспособности
 - Г) все вышеперечисленное

Вторая контрольная точка по дисциплине - в форме опроса (устная).

Перечень вопросов:

1. Сущность и основные понятия менеджмента. Характеристики управления.
2. История развития менеджмента: основные этапы и школы.
3. Научные подходы к управлению организациями.
4. Цели и задачи менеджмента в современных условиях.
5. Принципы менеджмента: сущность и содержание.
6. Понятие организации: признаки и основные элементы.
7. Внутренняя и внешняя среда организации: характеристика и влияние на деятельность.
8. Жизненный цикл организации: стадии и особенности функционирования.
9. Организационная культура: сущность и элементы формирования.
10. Механизмы функционирования организации в рыночных условиях.
11. Планирование как функция менеджмента: виды и методы.
12. Организация как функция управления: принципы и механизмы.
13. Мотивация персонала: содержательные и процессуальные теории.
14. Контроль в менеджменте: виды, этапы и методы осуществления.
15. Делегирование полномочий: принципы и механизмы реализации.
16. Типы организационных структур: линейная, функциональная, дивизиональная.
17. Адаптивные структуры управления: особенности и преимущества.

18. Проектирование организационных структур: основные подходы.
19. Формальные и неформальные группы в организации.
20. Процесс принятия решений: этапы и методы.
21. Требования к управленческим решениям: основные критерии.
22. Методы подготовки управленческих решений.
23. Эффективность решений: критерии оценки.
24. Стили руководства: характеристика и особенности применения.
25. Власть и влияние в организации: формы и методы.
26. Коммуникационный процесс: элементы и виды коммуникаций.
27. Деловое общение: технологии и методы.
28. Модели менеджмента: американская, японская, российская.
29. Самоменеджмент: сущность и принципы.
30. Конфликты в организации: виды и методы разрешения.
31. Стратегическое управление: основные концепции и подходы.
32. Инновационный менеджмент: современные тенденции развития.

5.3. ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Итоговый тест (с ответами) для проверки сформированности компетенций

УК-2 - Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

Вопрос № 1. Выберите один правильный ответ.

При разработке проекта по расширению производства компания столкнулась с ограничением бюджета. Какой метод оптимизации ресурсов будет наиболее эффективным в данной ситуации?

- а) Перераспределение существующих ресурсов между приоритетными задачами
- б) Полное прекращение менее важных проектов
- в) Привлечение дополнительного финансирования
- г) Сокращение всех затрат на 20%

Правильный ответ: а

Вопрос № 2. Выберите один правильный ответ.

Руководитель проекта должен выбрать способ решения задачи при ограниченных временных рамках. Какой подход будет оптимальным?

- а) Параллельное выполнение всех задач
- б) Последовательное выполнение критически важных задач
- в) Делегирование всех задач подчиненным
- г) Отсрочка менее важных задач

Правильный ответ: б

Вопрос № 3. Выберите один правильный ответ.

Компания планирует запуск нового продукта. Какой фактор следует учитывать в первую очередь при определении способов решения этой задачи?

- а) Личные предпочтения руководства
- б) Действующие правовые нормы и стандарты

- в) Опыт конкурентов
- г) Текущие тренды рынка

Правильный ответ: б

Вопрос № 4. Выберите один правильный ответ.

При реализации проекта по модернизации оборудования возникла проблема с поставками. Какой способ решения будет соответствовать принципам эффективного менеджмента?

- а) Отмена проекта
- б) Увеличение бюджета на срочные поставки
- в) Поиск альтернативных поставщиков с сохранением сроков
- г) Перенос сроков реализации проекта

Правильный ответ: в

Вопрос № 5. Выберите один правильный ответ.

Руководитель должен выбрать способ оптимизации рабочего процесса. Какой критерий является определяющим при выборе решения?

- а) Минимальные затраты
- б) Скорость внедрения
- в) Соотношение эффективности и имеющихся ресурсов
- г) Простота реализации

Правильный ответ: в

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

Вопрос № 1. Выберите один правильный ответ.

Какой метод тайм-менеджмента помогает определить приоритетность задач?

- а) Матрица Эйзенхауэра
- б) Метод помидора
- в) Метод Альпы
- г) Хронометраж

Правильный ответ: а

Вопрос № 2. Выберите один правильный ответ.

Что является ключевым элементом в системе непрерывного образования менеджера?

- а) Получение второго высшего образования
- б) Участие в конференциях
- в) Чтение профессиональной литературы
- г) Регулярное повышение квалификации

Правильный ответ: г

Вопрос № 3. Выберите один правильный ответ.

Какой инструмент помогает эффективно планировать день?

- а) Заметки на телефоне
- б) Список задач на стикерах
- в) Электронные напоминания
- г) Ежедневник с четкой структурой

Правильный ответ: г

Вопрос № 4. Выберите один правильный ответ.

Что такое SMART-критерии в контексте саморазвития?

- а) Система оценки эффективности
- б) Метод распределения времени
- в) Методология постановки целей
- г) Принцип делегирования задач

Правильный ответ: в

Вопрос № 5. Выберите один правильный ответ.

Какой подход к саморазвитию считается наиболее эффективным?

- а) Интенсивное обучение раз в год
- б) Обучение только при необходимости
- в) Постоянное обучение малыми порциями
- г) Самообразование по выходным

Правильный ответ: в

Вопрос № 6. Выберите один правильный ответ.

Что является основным показателем эффективного тайм-менеджмента?

- а) Количество выполненных задач
- б) Отсутствие переработок
- в) Скорость выполнения работы
- г) Качество достижения поставленных целей

Правильный ответ: г

Вопрос № 7. Выберите один правильный ответ.

Какой метод помогает анализировать использование времени?

- а) Планирование на неделю вперед
- б) Хронометраж рабочих процессов
- в) Составление списка дел
- г) Делегирование задач

Правильный ответ: б

Вопрос № 8. Выберите один правильный ответ.

Что такое профессиональная траектория развития?

- а) Стратегия личностного развития
- б) План карьерного роста
- в) Список желаемых должностей

г) График повышения квалификации

Правильный ответ: а

Вопрос № 9. Выберите один правильный ответ.

Какой фактор является ключевым при составлении плана саморазвития?

- а) Личные цели и амбиции
- б) Финансовые возможности
- в) Требования работодателя
- г) Текущие тренды рынка

Правильный ответ: а

Вопрос № 10. Выберите один правильный ответ.

Что такое делегирование в контексте управления временем?

- а) Передача ответственности
- б) Распределение задач
- в) Оптимизация рабочего процесса
- г) Контроль выполнения

Правильный ответ: в

Вопрос № 11. Выберите один правильный ответ.

Какой принцип лежит в основе непрерывного образования?

- а) Получение новых дипломов
- б) Постоянное обновление знаний
- в) Изучение смежных областей
- г) Расширение профессиональной сети

Правильный ответ: б

Вопрос № 12. Выберите один правильный ответ.

Что является результатом эффективного тайм-менеджмента?

- а) Увеличение рабочего времени
- б) Повышение зарплаты
- в) Снижение уровня стресса
- г) Достижение поставленных целей

Правильный ответ: г

6. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Комплект оценочных средств хранится на кафедре, подлежит обновлению по мере необходимости. Для промежуточной аттестации в виде экзамена каждое ОС по дисциплине обновляется и утверждается за 14 дней до начала сессионного периода и хранится в недоступном месте от несанкционированного доступа. Ответственность несет кафедра.

Порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по ОПОП регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Текущий контроль успеваемости является формой контроля качества знаний обучающихся, осуществляемого в межсессионный период обучения с целью определения качества освоения ОПОП.

Текущий контроль успеваемости осуществляется: на лекциях, практических (семинарских) занятиях, в рамках контроля самостоятельной работы.

Обучающиеся заранее информируются о критериях и процедуре текущего контроля успеваемости преподавателями по соответствующей учебной дисциплине (модуля).

Успеваемость при текущем контроле характеризует объем и качество выполненной обучающимся работы по дисциплине (модулю).

Педагогические виды и формы, используемые в процессе текущего контроля успеваемости обучающихся, определяются методической комиссией кафедры. Выбранный вид текущего контроля обеспечивает наиболее полный и объективный контроль (измерение и фиксирование) уровня освоения результатов обучения по дисциплине.

Преподаватели предоставляют сведения о текущей успеваемости обучающихся в рамках проведения текущей аттестации в семестре в деканаты/ учебный отдел института в сроки, определенные внутренними распорядительными документами института.

В целях обеспечения текущего контроля успеваемости преподаватель проводит консультации.

Преподаватель, ведущий занятия семинарского типа, проводит аттестацию обучающихся за прошедший период. Аттестация проводится, если проведено не менее 3 практических (семинарских) или лабораторных занятий, в установленные деканатом сроки, не реже 1 раза за учебный семестр. Обучающиеся аттестуются путем выставления в соответствующую групповую ведомость записей по системе: «аттестован» или «не аттестован».

Преподаватель, проставляя итоги текущей аттестации, доводит результаты аттестации до сведения студенческой группы и объясняет причины отрицательной аттестации по запросу обучающегося.

При аттестации обучающихся учитываются следующие факторы:

- результаты работы на занятиях, показанные при этом знания по дисциплине (модулю), усвоение навыков практического применения теоретических знаний, степень активности на практических (семинарских) занятиях;

- результаты и активность участия в семинарах и коллоквиумах;

- результаты выполнения контрольных работ;

- результаты и объем выполненных заданий в рамках самостоятельной работы обучающихся;

- результаты личных бесед со студентами по материалу учебной дисциплины (модуля);

- посещение студентами, семинарских и практических занятий, лабораторных работ;

- своевременная ликвидация задолженностей по пройденному материалу, возникших вследствие пропуска занятий либо неудовлетворительных оценок по результатам работы на занятиях.

- результаты прохождения контрольных точек по дисциплине.

Промежуточная аттестация обучающихся института является формой контроля результатов обучения по дисциплине с целью комплексного определения соответствия уровня и качества знаний, умений и навыков обучающихся требованиям, установленным образовательной программой.

Формирование оценки текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины осуществляется с использованием пятибалльной системы оценки знаний обучающихся.

7. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Адаптированные оценочные материалы содержатся в адаптированной ОПОП. Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется

на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

Самостоятельная работа обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов позволяет своевременно выявить затруднения и отставание и внести коррективы в учебную деятельность. Конкретные формы и виды самостоятельной работы обучающихся лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов устанавливаются преподавателем. Выбор форм и видов самостоятельной работы, обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов осуществляется с учетом их способностей, особенностей восприятия и готовности к освоению учебного материала. Формы самостоятельной работы устанавливаются с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге или на компьютере, в форме тестирования, электронных тренажеров и т.п.).

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа. Для обучающихся с нарушениями зрения предусматривается возможность проведения текущего и промежуточного контроля в устной форме. Для обучающихся с нарушениями слуха предусматривается возможность проведения текущего и промежуточного контроля в письменной форме.

Таблица 7.1. – Категории обучающихся с ОВЗ, способы восприятия ими информации и методы их обучения.

Категории обучающихся по нозологиям		Методы обучения
с нарушениям и зрения	Слепые. Способ восприятия информации: осязательно-слуховой	Аудиально-кинестетические, предусматривающ ие поступление учебной информации посредством слуха и осязания. Могут использоваться при условии, что визуальная информация будет адаптирована для лиц с нарушениями зрения:
	Слабовидящие. Способ восприятия информации: зрительно-осязательно-слуховой	визуально-кинестетические, предполагающие передачу и восприятие учебной информации при помощи зрения и осязания; аудио-визуальные, основанные на представлении учебной информации, при которых задействовано зрительное и слуховое восприятие; аудио-визуально-кинестетические, базирующиеся на представлении информации, которая поступает по зрительному, слуховому и осязательному каналам восприятие.
С нарушениям и слуха	Глухие. Способ восприятия информации: зрительно-осязательный	визуально-кинестетические, предполагающие передачу и восприятие учебной информации при помощи зрения и осязания. Могут использоваться при условии, что аудиальная информация будет адаптирована для лиц с нарушениями слуха:

	Слабослышащие Способ восприятия информации: Зрительно- осязательно- слуховой	аудио-визуальные, основанные на представлении учебной информации, при которых задействовано зрительное и слуховое восприятие; аудиально-кинестетические, предусматривающ ие поступление учебной информации посредством слуха и осязания; аудио-визуально-кинестетические, базирующиеся на представлении информации, которая поступает по зрительному, слуховому и осязательному каналам восприятие.
С нарушениям и опорно- двигательно го аппарата	Способ восприятия информации: зрительно- осязательно- слуховой	<ul style="list-style-type: none"> – визуально-кинестетические; – аудио-визуальные; – аудиально-кинестетические; – аудио-визуально-кинестетические.

Таблица 7.2. – Способы адаптации образовательных ресурсов.

Условные обозначения:

«+» — образовательный ресурс, не требующий адаптации;

«АФ» — адаптированный формат к особенностям приема-передачи информации обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ формат образовательного ресурса, в том числе с использованием специальных технических средств;

«АЭ» — альтернативный эквивалент используемого ресурса

Категории обучающихся по нозологиям		Образовательные ресурсы				
		Электронные				Печатные
		мультимедиа	графические	аудио	текстовые, электронные аналоги печатных изданий	
С нарушениями зрения	Слепые	АФ	АЭ (например, создание материальной модели графического объекта (3Dмодели))	+	АЭ (например, аудио описание)	АЭ (например, печатный материал, выполненный рельефно-точечным шрифтом Л.Брайля)
	Слабовидящие	АФ	АФ	+	АФ	АФ
С нарушениями слуха	Глухие	АФ	+	АЭ (например, текстовое описание, гиперссылки)	+	+
	Слабослышащие	АФ	+	АФ	+	+

С нарушениями опорно-двигательного аппарата	+	+	+	+	+
---	---	---	---	---	---

Таблица 7.3. - Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории обучающихся по нозологиям	Форма контроля и оценки результатов обучения
С нарушениями зрения	– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; – с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.
С нарушениями слуха	– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	– письменная проверка, с использованием специальных технических средств (альтернативных средства ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; – с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы - предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

7.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Текущий контроль и промежуточная аттестация обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ осуществляется с использованием оценочных средств, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации, в том числе с использованием специальных технических средств.

Текущий контроль успеваемости для обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ направлен на своевременное выявление затруднений и отставания в обучении и внесения коррективов в учебную деятельность. Возможно осуществление входного контроля для определения его способностей, особенностей восприятия и готовности к освоению учебного материала.

7.2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Форма промежуточной аттестации устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При необходимости обучающимся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

Промежуточная аттестация, при необходимости, может проводиться в несколько этапов. Для этого рекомендуется использовать рубежный контроль, который является контрольной точкой по завершению изучения раздела или темы дисциплины, междисциплинарного курса, практик и ее разделов с целью оценивания уровня освоения программного материала. Формы и срок проведения рубежного контроля определяются