

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Петровская Анна Викторовна
Должность: Директор
Дата подписания: 26.09.2024 09:21:13
Уникальный программный ключ:
798bda6555fda7be827768f6f1710bd17a9070c31fdc1b6a6ac5a1f10c8c5199

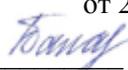


Приложение 6 к основной профессиональной образовательной программе по направлению подготовки 19.03.04 «Технология продукции и организация общественного питания» направленности (профиля) «Технология и организация ресторанного дела»

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»
КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ РЭУ им. Г.В.ПЛЕХАНОВА

Кафедра экономики и управления

УТВЕРЖДЕНО
Протоколом заседания кафедры
экономики и управления
от 28.03.2019 № 9

Зав. КЭУ, к.э.н., доц.  И.В. Балашова

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

Б1.Б.12 МЕНЕДЖМЕНТ

Направление подготовки
19.03.04 «Технология продукции и организация общественного питания»
Направленность (профиль)
«Технология и организация ресторанного дела»

Уровень высшего образования Бакалавриат
Программа подготовки академический бакалавриат

Составитель:
к.э.н., доцент



Т.П. Хохлова

Краснодар
2019

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	3
2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ РАЗРАБОТКИ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ	3
3. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	4
4. ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ.....	5
5. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ, ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ	6
6. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ И ИНЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	8
7. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.....	9
ПРИЛОЖЕНИЯ:.....	11
1. Комплект тестов (тестовых заданий) для входного контроля	
2. Комплект тестов (тестовых заданий) по разделу 1 «Теоретические основы менеджмента»	
3. Комплект тестов (тестовых заданий) по разделу 2 «Процесс менеджмента»	
4. Комплект тестов (тестовых заданий) по разделу 3 «Управление предприятием питания»	
5. Кейс-задания	
6. Тематика эссе	
7. Тематика рефератов	
8. Расчетные задания (задачи)	
9. Комплект заданий для выполнения контрольной работы	
10. Вопросы и задания для подготовки к экзамену	
11. Образец экзаменационного билета	

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Оценочные материалы по дисциплине «Менеджмент» является неотъемлемой частью нормативно-методического обеспечения системы оценки знаний и уровня сформированности компетенций студентов направления подготовки 19.03.04 «Технология продукции и организация общественного питания» направленности (профиля) «Технология и организация ресторанного дела».

Оценочные материалы входит в состав ОПОП ВО. Он представляет собой совокупность контролирующих материалов, предназначенных для измерения уровня достижения студентами установленных результатов обучения, указанных в рабочей программе учебной дисциплины «Менеджмент».

Оценочные материалы по дисциплине «Менеджмент» используется при диагностическом тестировании входного контроля уровня подготовки обучающихся в начале изучения дисциплины, при проведении текущего контроля успеваемости (контроля самостоятельной работы) и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Менеджмент» с учетом требований:

«Положения о текущем контроле, рубежном контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В.Плеханова»,

«Положения о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»,

«Положения о разработке основных профессиональных образовательных программ подготовки бакалавров, специалистов и магистров в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В.Плеханова»,

«Положения о порядке организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»,

«Положения о порядке проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова».

Входной контроль уровня подготовки обучающихся в начале изучения дисциплины проводится с целью определения уровня профессиональной подготовки обучающихся в процессе изучения смежных дисциплин, таких как «Маркетинг продукции и услуг в общественном питании», «Деловая культура в ресторанном бизнесе», «Технология и организация рабочих процессов на предприятиях питания» и др.

Виды оценочных материалов по дисциплине «Менеджмент» соответствуют образовательным технологиям, представленным в рабочей программе учебной дисциплины, в Календарно-тематическом плане дисциплины.

2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ РАЗРАБОТКИ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

Целью разработки оценочных материалов по дисциплине «Менеджмент» является установление соответствия знаний и уровня сформированности компетенций студента на данном этапе обучения требованиям рабочей программы учебной дисциплины.

Задачи, решаемые при помощи оценочных материалов по данной учебной дисциплине:

- управление процессом приобретения студентами необходимых знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций в области организационного поведения, определенных в ФГОС ВО по соответствующему направлению подготовки;
- управление достижением целей реализации образовательных программ, определенных в виде набора общекультурных (ОК), общепрофессиональных (ОПК), профессиональных (ПК) компетенций выпускников, указанных в ФГОС ВО;
- оценка достижений студентов в процессе изучения дисциплины для обеспечения успешной профессиональной деятельности в сфере технологии продукции и организации общественного питания;
- обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс;
- закрепление теоретических знаний и совершенствование практических умений, навыков и компетенций в области менеджмента предприятий питания на основе использования передовых достижений теории и практики управления.

Главное назначение оценочных материалов состоит в том, чтобы сделать контроль знаний студентов постоянным и неотъемлемым элементом учебного процесса, оценить степень сформированности компетенций обучающихся, обеспечить осуществление предупреждающих/корректирующих мероприятий в процессе изучения дисциплины «Менеджмент».

Основными требованиями, предъявляемыми к оценочным средствам, являются предметная направленность, структурное единство, соответствие содержания объекту оценивания.

Внедрение оценочных материалов в образовательную деятельность призвано обеспечить реализацию процедур объективной оценки уровня знаний и умений обучающихся, компетенций выпускников в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 19.03.04 «Технология продукции и организация общественного питания».

3. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Изучение учебной дисциплины «Менеджмент» направлено на формирование следующих общекультурных и профессиональных компетенций:

ОК-3 - способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах жизнедеятельности;

ПК-23 - способностью формировать профессиональную команду, проявлять лидерские качества в коллективе, владением способами организации производства и эффективной работы трудового коллектива на основе современных методов управления.

Основными этапами формирования данных компетенций при изучении дисциплины являются последовательное изучение содержательно связанных между собой разделов (тем) учебной дисциплины. Изучение каждого раздела (темы) предполагает овладение обучающимися необходимыми компетенциями.

Результат аттестации обучающихся на различных этапах формирования компетенций показывает уровень освоения компетенций обучающимися.

Этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины (таблица 1):

Таблица 1

Разделы (темы) дисциплины (модулей)	Формируемые компетенции (коды компетенций)	
	ОК-3	ПК-23
курс 3, семестр 6		
Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА Тема 1. Общая характеристика и эволюция менеджмента Тема 2. Предприятие как объект и система управления	+	
Раздел 2. ПРОЦЕСС МЕНЕДЖМЕНТА Тема 3. Функции менеджмента Тема 4. Методы управления предприятиями питания Тема 5. Коммуникации в менеджменте предприятий питания	+	+
Раздел 3. УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ ПИТАНИЯ Тема 6. Разработка управленческих решений Тема 7. Менеджмент персонала предприятий питания Тема 8. Групповая динамика и командообразование Тема 9. Управление конфликтами и стрессами на предприятиях питания Тема 10. Управление изменениями и нововведениями на предприятиях питания Тема 11. Социофакторы и корпоративная культура предприятий питания Тема 12. Эффективность менеджмента предприятий питания	+	+

4. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»

Фонд оценочных средств по учебной дисциплине «Менеджмент» включает контрольные материалы для проведения входного контроля уровня подготовки обучающихся в начале изучения дисциплины, текущего контроля и промежуточной аттестации с указанием этапов формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (таблица 2):

Таблица 2

Контролируемые разделы, темы в соответствии с РПД	Код контролируемой компетенции	Оценочные средства		
		тестовые задания, кол-во	другие оценочные средства	
			вид	кол-во (комплект, перечень)
Входной контроль				
Диагностическое тестирование уровня подготовки обучающихся	ОК-3	20	Комплект тестов (тестовых заданий)	1
Текущий контроль				
Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА Тема 1. Общая характеристика и эволюция менеджмента Тема 2. Предприятие как объект и система управления	ОК-3	40	Комплект тестов (тестовых заданий) Тематика рефератов	2
Раздел 2. ПРОЦЕСС МЕНЕДЖМЕНТА Тема 3. Функции менеджмента Тема 4. Методы управления предприятиями питания Тема 5. Коммуникации в	ОК-3, ПК-23	60	Комплект тестов (тестовых заданий) Тематика рефератов Тематика эссе Кейс-задачи	4

менеджменте предприятий питания				
Раздел 3. УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ ПИТАНИЯ Тема 6. Разработка управленческих решений Тема 7. Менеджмент персонала предприятий питания Тема 8. Групповая динамика и командообразование Тема 9. Управление конфликтами и стрессами на предприятиях питания Тема 10. Управление изменениями и нововведениями на предприятиях питания Тема 11. Социофакторы и корпоративная культура предприятий питания Тема 12. Эффективность менеджмента предприятий питания	ОК-3, ПК-23	140	Комплект тестов (тестовых заданий) Тематика рефератов Тематика эссе Кейс-задачи Расчетные задания (задачи)	5
Промежуточная аттестация	ОК-3 ПК-23	-	Вопросы и задания к экзамену Экзаменационные билеты	3
Всего	ОК-3, ПК-23	260	8	15

5. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ, ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ

Контроль сформированности компетенции осуществляется с позиции оценивания составляющих ее частей по трёхкомпонентной структуре компетенции: знать, уметь, владеть и (или) иметь опыт деятельности.

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием разделов (тем) дисциплины.

Оценивание компетенций в рамках изучения данной дисциплины осуществляется в форме текущего и промежуточного контроля.

В рамках текущего контроля оценивается отдельно взятая компетенция на основе продемонстрированного обучаемым уровня самостоятельности в применении полученных в ходе изучения учебной дисциплины знаний, умений и навыков. В ходе изучения данной дисциплины осваивается определенный этап формирования компетенции.

В рамках промежуточного контроля осуществляется оценка уровня обученности по учебной дисциплине на основе комплексного подхода к уровню сформированности всех компетенций, обязательных к формированию в процессе изучения дисциплины. При оценке обучаемого в процессе определения уровня освоения учебной дисциплины в качестве основного критерия выступает наличие сформированных у него компетенций по результатам освоения учебной дисциплины.

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации оцениваются в зависимости от применяемой шкалы:

- при 100-балльной системе оценки для обучающихся по очной и очной-заочной формам обучения

Шкала оценки	Уровень освоения компетенции/ оценка	Критерий выставления оценки
--------------	--------------------------------------	-----------------------------

100-балльная	освоена в полной мере/отлично	85-100 баллов
	вполне освоена/хорошо	70-84 балла
	частично освоена/удовлетворительно	69-50 баллов
	не освоена/неудовлетворительно	менее 50 баллов

Для обучающихся очной формы применяется 100-балльная оценка знаний, для обучающихся заочной формы обучения – традиционная четырехбалльная система оценки знаний.

Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания представлены в таблице:

Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

100-балльная система оценки	Традиционная четырехбалльная система оценки	Формируемые компетенции (индикаторы компетенций)	Критерии оценивания
85 – 100 баллов	«отлично» «зачтено»	ОК-3	Знает верно и в полном объеме: основы экономических знаний, базовые экономические категории и законы в области менеджмента предприятия общественного питания. Умеет верно и в полном объеме: использовать экономические знания в оценке эффективности результатов в деятельности предприятия питания. Владеет навыками верно и в полном объеме: способностью использовать основы экономических знаний в области менеджмента предприятия общественного питания.
		ПК-23	Знает верно и в полном объеме: современные методы управления трудового коллектива предприятия питания. Умеет верно и в полном объеме: формировать профессиональную команду, проявлять лидерские качества в коллективе. Владеет навыками верно и в полном объеме: способами организации производства и эффективной работы трудового коллектива на основе современных методов управления.
70 – 84 баллов	«хорошо» «зачтено»	ОК-3	Знает с незначительными замечаниями: основы экономических знаний, базовые экономические категории и законы в области менеджмента предприятия общественного питания. Умеет с незначительными замечаниями: использовать экономические знания в оценке эффективности результатов в деятельности предприятия питания. Владеет навыками с незначительными

			замечаниями: способностью использовать основы экономических знаний в области менеджмента предприятия общественного питания.
		ПК-23	Знает с незначительными замечаниями: современные методы управления трудового коллектива предприятия питания. Умеет с незначительными замечаниями: формировать профессиональную команду, проявлять лидерские качества в коллективе. Владет навыками с незначительными замечаниями: способами организации производства и эффективной работы трудового коллектива на основе современных методов управления.
50 – 69 баллов	«удовлетворительно» «зачтено»	ОК-3	Знает на базовом уровне, с ошибками: основы экономических знаний, базовые экономические категории и законы в области менеджмента предприятия общественного питания. Умеет на базовом уровне, с ошибками: использовать экономические знания в оценке эффективности результатов в деятельности предприятия питания. Владет на базовом уровне, с ошибками: способностью использовать основы экономических знаний в области менеджмента предприятия общественного питания.
		ПК-23	Знает на базовом уровне, с ошибками: современные методы управления трудового коллектива предприятия питания. Умеет на базовом уровне, с ошибками: формировать профессиональную команду, проявлять лидерские качества в коллективе. Владет на базовом уровне, с ошибками: способами организации производства и эффективной работы трудового коллектива на основе современных методов управления.
менее 50 баллов	«неудовлетворительно» «не зачтено»	ОК-3	Не знает на базовом уровне: основы экономических знаний, базовые экономические категории и законы в области менеджмента предприятия общественного питания. Не умеет на базовом уровне: использовать экономические знания в оценке эффективности результатов в деятельности предприятия питания. Не владеет на базовом уровне: способностью использовать основы экономических знаний в области менеджмента предприятия общественного питания.
		ПК-23	Не знает на базовом уровне: современные методы управления трудового коллектива предприятия питания.

			<p>Не умеет на базовом уровне: формировать профессиональную команду, проявлять лидерские качества в коллективе.</p> <p>Не владеет на базовом уровне: способами организации производства и эффективной работы трудового коллектива на основе современных методов управления.</p>
--	--	--	---

Оценка «Неудовлетворительно» ставятся также в случаях, если студент не приступал к выполнению задания, списывал, фальсифицировал данные и результаты работы. Результирующая оценка по итогам текущего контроля рассчитывается как сумма взвешенных оценок, полученных по итогам выполнения всех заданий.

Фонды оценочных средств сформированы на бумажном и электронном носителях и хранятся на кафедре.

На сайте филиала в свободном доступе для студентов размещены фонды оценочных средств: для подготовки к семинарским, выполнению самостоятельной работы, вопросы к зачетам, экзаменам, варианты тестовых заданий и т. п.

6. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ И ИНЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Текущий контроль

Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение периода теоретического обучения по всем видам аудиторных занятий и самостоятельной работы обучающегося в соответствии с утвержденным графиком учебного процесса, а также проведения научно-исследовательской работы, практик.

Типовые контрольные задания и иные оценочные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, представлены в Приложениях 2 – 9.

Промежуточная аттестация

Вопросы для проведения промежуточной аттестации соотносятся соответственно со знаниевыми компонентами, умениями, навыками, характеризующими этапы формирования компетенций в рамках изучаемой дисциплины.

Вопросы и практические задания к экзамену, экзаменационные билеты представлены в Приложениях 10-11.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценка знаний, умений, навыков, и (или) опыта деятельности, характеризующая этапы формирования компетенций в результате освоения дисциплины проводится в форме текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Текущий контроль успеваемости обучающихся - текущая аттестация - проводится в течение семестра в ходе аудиторных и внеаудиторных занятий с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия

необходимых мер по ее корректировке, совершенствованию методики обучения, организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

Контроль за выполнением обучающимися каждого вида работ проводится поэтапно и служит основанием для промежуточной аттестации по дисциплине. Все виды текущего контроля осуществляются в процессе контактной работы преподавателя с обучающимся.

Каждая форма контроля по дисциплине включает в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень освоения обучающимися знаний и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и навыков, характеризующие этапы формирования компетенций.

Процедура оценивания знаний, умений и (или) опыта деятельности, обучающихся основывается на следующих принципах:

1. Регулярность и периодичность проведения оценки (на каждом занятии).
2. Надежность, использование единообразных стандартов и критериев оценивания.
3. Справедливость – разные обучающиеся должны иметь равные возможности.
4. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
5. Соблюдение последовательности проведения оценки: развитие компетенций идет по возрастанию - поэтапно, и оценочные средства на каждом этапе учитывают это развитие.
6. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и обучающимися) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекса мер по устранению недостатков и дальнейшему развитию.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится с целью определения соответствия уровня теоретических знаний, практических умений и навыков по дисциплине требованиям ФГОС ВО. Промежуточная аттестация проводится после завершения изучения дисциплины в соответствии с рабочей программой. Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности (таблица 3).

Таблица 3

Наименование оценочного средства	Характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства	Методы оценки результатов
1. Тест	Средство контроля, позволяющее оценить уровень знаний обучающегося путем выбора им одного из нескольких вариантов ответов на поставленный вопрос. Возможно использование тестовых вопросов, предусматривающих ввод обучающимся короткого и однозначного ответа на поставленный вопрос	Тестовые задания (Приложение 1 входной контроль), приложение 2 - 4 текущий контроль)	Экспертный, электронный
2. Кейс-задание	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы	Задания для решения ситуаций (Приложение 5)	Экспертный
3. Эссе	Средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие	Тематика эссе (Приложение 6)	Экспертный

	авторскую позицию по поставленной проблеме		
4. Реферат	Средство контроля, отражающее самостоятельную работу обучающегося по изучению, проработке и изложению материала по заданной теме. Позволяет оценивать аналитические навыки, умение самостоятельно конструировать свои знания, ориентироваться в информационном пространстве, практическое и творческое мышление	Тематика рефератов (Приложение 7)	Экспертный
5. Расчетное задание	Средство контроля, позволяющее выявить владение обучающимся экономическими категориями, методикой конструктивных расчетов, структурно-логических взаимосвязей и зависимостей. Позволяет оценивать аналитические способности обучающегося, оперативность и четкость мышления	Комплект задач (Приложение 8)	Экспертный
6. Экзамен	Средство, позволяющее оценить уровень знаний студента в письменной или устной форме по всем темам, разделам изученной дисциплины	Вопросы и практические задания к экзамену (Приложение 10), экзаменационные билеты (Приложение 11)	Экспертный

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

Кафедра экономики и управления

Комплект тестов (тестовых заданий) для входного контроля уровня подготовки обучающихся

1. Задание

Под структурой управления понимается:

- а) совокупность элементов организации, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих развитие и функционирование организации как единого целого
- б) совокупность руководителей организации различного ранга
- в) механизм взаимодействия элементов организации, направленных на достижение целей
- г) совокупность менеджеров и работников фирмы, обеспечивающих выполнение своих должностных обязанностей

2. Задание

Менеджмент следует рассматривать как:

- а) искусство управления
- б) науку управления
- в) тенденцию к сотрудничеству
- г) управление организацией

3. Задание

Три этапа менеджмента как процесса:

- а) высший, средний, низший
- б) наука, искусство, практика
- в) стратегическое, тактическое, оперативное управление
- г) экономическое, социальное, техническое управление

4. Задание

Основателем школы «человеческих отношений» является:

- а) Э. Мэйо
- б) Г. Форд
- в) А. Файоль
- г) А. Маслоу

5. Задание

В эволюции теории и практики менеджмента выделяются следующие школы:

- а) школа научного управления
- б) школа человеческих отношений
- в) коммуникационная школа
- г) количественная школа управления

6. Задание

Идея разделения всех функций управления на общие и специфические, сформулированная в рамках административной школы управления, принадлежит:

- а) Ф. Тейлору
- б) А. Файолю
- в) Э. Мэйо
- г) М. Веберу

7. Задание

По мнению представителей школы «поведенческих наук», решающее влияние на рост производительности труда оказывают факторы:

- а) материальные
- б) психологические
- в) производственные
- г) технические

8. Задание

Не относится к доктрине «человеческих отношений»:

- а) эффективная система взаимодействия между работниками и руководством организации
- б) организация участия персонала в принятии решений и управлении организацией
- в) четкое функциональное разделение труда и соблюдение стандартных правил
- г) наличие в организации неформальных групп

9. Задание

Процесс обмена информацией между субъектами взаимодействия – это:

- а) дискуссия
- б) коммуникация
- в) диалог
- г) контакт

10. Задание

Функции управления – это:

- а) зависимость факторов эффективности управления
- б) вид деятельности, необходимый для осуществления воздействия субъекта на объект управления
- в) совокупность методов управления для решения какой-либо проблемы
- г) основа разделения управленческой деятельности и закрепления ответственности

11. Задание

Функция «планирование» включает виды управленческой деятельности:

- а) разработку организационно-регламентирующей документации
- б) деление организации на специализированные подразделения
- в) анализ финансово-производственных показателей деятельности организации
- г) определение целей, задач и направлений развития организации

12. Задание

Контроль как функция управления означает:

- а) процесс анализа деятельности подчиненных
- б) проверка технологических процессов и деятельности подчиненных
- в) сопоставление достигнутого результата с ранее запланированным
- г) дисциплинарное воздействие и применение штрафных санкций

13. Задание

Различают следующие методы управления:

- а) интеллектуальные, авторитарные, командные
- б) экономические, организационно-распорядительные, социально-психологические
- в) авторитарные, правовые, экономические
- г) добровольные и принудительные

14. Задание

Руководящие правила, основные положения, нормы, которыми должны руководствоваться работники управления – это ... управления:

- а) законы
- б) принципы
- в) функции
- г) методы

15. Задание

Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации – это ...

16. Задание

_____ методы управления воздействуют на материальные интересы работников.

17. Задание

Целью управления организацией является:

- а) повышение эффективности и конкурентоспособности организации
- б) устойчивость на рынке
- в) долгосрочное планирование
- г) минимизация затрат на управление

18. Задание

Использование методов научного анализа, отделение плановой и организационной работы от производственной являются вкладом в развитие управленческой мысли:

- а) бихевиоризма – школы поведенческих наук
- б) классической школы управления
- в) школы научного управления
- г) школы человеческих отношений

19. Задание

Согласно Э. Шейну, «глубинный» уровень организационной культуры составляют:

- а) нормы, ценности и убеждения работников, проявляющиеся в различных символах
- б) базовые представления работников, их мышление, верования, существующие как скрытые предположения
- в) духовная настроенность работников, которая определяет их нормы, ценности и убеждения
- г) наблюдаемые образцы поведения, с помощью которых организация выполняет свои задачи

20. Задание

В теории управления человеческими ресурсами задачами руководителя являются:

- а) принятие к сведению предложений работников и их последующее использование в планах руководителя
- б) упрощение задач и строгий контроль за их выполнением
- в) расширение самостоятельности самоконтроля у своих подчинённых
- г) создание условий работникам, когда они могут максимально проявить свои способности

Критерии оценки:

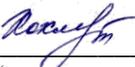
2 балла - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 85 – 100%;

1,5 балла - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 70 – 84%;

1 балл - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 50 – 69%;

0 баллов - выставляется студенту, если правильные ответы составляют менее 50%.

Составитель, к.э.н, доцент



(подпись и дата)

Т.П. Хохлова

19.06.2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
 «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
 Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

Кафедра экономики и управления

Комплект тестов (тестовых заданий) по дисциплине «Менеджмент»

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

1. Задание

Менеджмент следует рассматривать как:

- а) искусство управления
- б) науку управления
- в) тенденцию к сотрудничеству
- г) управление организацией

2. Задание

Три этапа менеджмента как процесса:

- а) высший, средний, низший
- б) наука, искусство, практика
- в) стратегическое, тактическое, оперативное управление
- г) экономическое, социальное, техническое управление

3. Задание

_____ подход изучает явление (объект) как систему взаимосвязанных элементов, образующих единое целое.

4. Задание

Внешнюю среду организации прямого воздействия составляют следующие элементы:

- а) потребители
- б) поставщики
- в) собственники
- г) конкуренты

5. Задание

Под структурой управления понимается:

- а) совокупность элементов организации, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих развитие и функционирование организации как единого целого
- б) совокупность руководителей организации различного ранга
- в) механизм взаимодействия элементов организации, направленных на достижение целей
- г) совокупность менеджеров и работников фирмы, обеспечивающих выполнение своих должностных обязанностей

6. Задание

Внутренняя среда организации – это:

- а) потенциал и возможности, которыми располагает организация
- б) открытая система, которая для своего существования должна взаимодействовать с внешней средой
- в) процесс преобразования ресурсов, поступающих из внешней среды в искомые продукцию или услуги
- г) факторы, оказывающие определенное влияние на деятельность организации

7. Задание

Основные элементы структуры управления:

- а) звено управления
- б) цели организации
- в) технология
- г) уровень управления

8. Задание

Внутренняя среда организации включает следующие переменные:

- а) цели и задачи
- б) структура
- в) поставщики сырья и ресурсов
- г) технология

9. Задание

Руководящие правила, основные положения, нормы, которыми должны руководствоваться работники управления – это _____ управления:

- а) законы
- б) принципы
- в) функции
- г) методы

10. Задание

Линейные связи между элементами структуры управления:

- а) носят характер согласования
- б) осуществляются по определенным функциям управления
- в) носят характер подчинения
- г) являются многоуровневыми

11. Задание

Основными элементами системы управления персоналом в организации являются:

- а) планирование, отбор, оценка, адаптация, мотивация, обучение, повышение квалификации
- б) набор, мотивация, планирование, обучение
- в) планирование, обучение, перемещение, переобучение
- г) набор, оценка, переобучение, увольнение

12. Задание

Целью менеджмента организации является:

- а) повышение эффективности и конкурентоспособности организации
- б) устойчивость на рынке
- в) долгосрочное планирование
- г) минимизация затрат на управление

13. Задание

Между элементами структуры управления существуют следующие виды связей:

- а) горизонтальные и вертикальные
- б) линейные и функциональные
- в) прямые и косвенные
- г) внутренние и внешние

14. Задание

Автор «административной доктрины»:

- а) Д. Муни
- б) Ф.У. Тейлор
- в) А. Файоль
- г) Л. Урвик

15. Задание

По мнению представителей школы «поведенческих наук», решающее влияние на рост производительности труда оказывают факторы:

- а) материальные
- б) психологические

- в) производственные
- г) технические

16. Задание

Не является предметом изучения школы «поведенческих наук»:

- а) различные аспекты социального взаимодействия
- б) характер власти и авторитета
- в) лидерство и стиль руководства
- г) состав и содержание функций управления

17. Задание

Разработка принципов и функций управления является достижением:

- а) школы поведенческих наук
- б) классического (административного) управления
- в) школы научного управления
- г) бихевиоризм

18. Задание

Основателем школы «человеческих отношений» является:

- а) Э. Мэйо
- б) Г. Форд
- в) А. Файоль
- г) А. Маслоу

19. Задание

Основоположителем научного управления является:

- а) Д. МакГрегор
- б) Ф.У. Тейлор
- в) А. Файоль
- г) С. Черчмен

20. Задание

В эволюции теории и практики менеджмента выделяются следующие школы:

- а) школа научного управления
- б) школа человеческих отношений
- в) коммуникационная школа
- г) количественная школа управления

21. Задание

Не относится к доктрине «человеческих отношений»:

- а) эффективная система взаимодействия между работниками и руководством организации
- б) организация участия персонала в принятии решений и управлении организацией
- в) четкое функциональное разделение труда и соблюдение стандартных правил
- г) наличие в организации неформальных групп

22. Задание

Идея разделения всех функций управления на общие и специфические, сформулированная в рамках административной школы управления, принадлежит:

- а) Ф. Тейлору
- б) А. Файолю
- в) Э. Мэйо
- г) М. Веберу

23. Задание

Согласно Э. Шейну, «глубинный» уровень организационной культуры составляют:

- а) нормы, ценности и убеждения работников, проявляющиеся в различных символах
- б) базовые представления работников, их мышление, верования, существующие как скрытые предположения
- в) духовная настроенность работников, которая определяет их нормы, ценности и убеждения

г) наблюдаемые образцы поведения, с помощью которых организация выполняет свои задачи

24. Задание

В теории управления человеческими ресурсами задачами руководителя являются:

- а) принятие к сведению предложений работников и их последующее использование в планах руководителя
- б) упрощение задач и строгий контроль за их выполнением
- в) расширение самостоятельности самоконтроля у своих подчинённых
- г) создание условий работникам, когда они могут максимально проявить свои способности

25. Задание

Руководящие установки, на которых базируется организация и которые относятся к целям ее существования либо средствам их достижения – это _____

26. Задание

Несение организацией широкой ответственности за результаты своей деятельности, направление ресурсов и усилий на решение социальных и экономических проблем общества – это:

- а) деловая культура
- б) этикет
- в) организационная культура
- г) социальная ответственность

27. Задание

Использование методов научного анализа, отделение плановой и организационной работы от производственной являются вкладом в развитие управленческой мысли:

- а) бихевиоризма – школы поведенческих наук
- б) классической школы управления
- в) школы научного управления
- г) школы человеческих отношений

28. Задание

Доктрина «человеческих отношений» характеризуется следующими признаками (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) эффективная система взаимосвязей между работниками и руководством
- б) наличие в организации продуктивных неформальных связей и групп
- в) четкое функциональное разделение труда и соблюдение стандартных правил
- г) организация участия персонала в принятии решений и управлении организацией

29. Задание

Зарубежные исследования в области новой управленческой парадигмы принадлежат:

- а) Р. Уотерман
- б) Ф. Тейлор
- в) А. Файоль
- г) Э. Мейо
- д) А. Маслоу

30. Задание

Структура организации – это:

- а) возможное и необходимое состояние системы, которое должно быть достигнуто
- б) взаимоотношения уровней управления и функциональных подразделений, построенные в форме, позволяющей эффективно достигать целей организации
- в) способ преобразования ресурсов в продукты или услуги
- г) соотношение между составными элементами организации

31. Задание

Не относится к доктрине «человеческих отношений»:

- а) эффективная система взаимодействия между работниками и руководством организации
- б) организация участия персонала в принятии решений и управлении организацией
- в) четкое функциональное разделение труда и соблюдение стандартных правил

г) наличие в организации неформальных групп

32. Задание

Идея разделения всех функций управления на общие и специфические, сформулированная в рамках административной школы управления, принадлежит:

- а) Ф. Тейлору
- б) А. Файолю
- в) Э. Мэйо
- г) М. Веберу

33. Задание

Согласно Э. Шейну, «глубинный» уровень организационной культуры составляют:

- а) нормы, ценности и убеждения работников, проявляющиеся в различных символах
- б) базовые представления работников, их мышление, верования, существующие как скрытые предположения
- в) духовная настроенность работников, которая определяет их нормы, ценности и убеждения
- г) наблюдаемые образцы поведения, с помощью которых организация выполняет свои задачи

34. Задание

В теории управления человеческими ресурсами задачами руководителя являются:

- а) принятие к сведению предложений работников и их последующее использование в планах руководителя
- б) упрощение задач и строгий контроль за их выполнением
- в) расширение самостоятельности самоконтроля у своих подчинённых
- г) создание условий работникам, когда они могут максимально проявить свои способности

35. Задание

Руководящие установки, на которых базируется организация и которые относятся к целям ее существования либо средствам их достижения – это _____

36. Задание

Несение организацией широкой ответственности за результаты своей деятельности, направление ресурсов и усилий на решение социальных и экономических проблем общества – это:

- а) деловая культура
- б) этикет
- в) организационная культура
- г) социальная ответственность

37. Задание

Использование методов научного анализа, отделение плановой и организационной работы от производственной являются вкладом в развитие управленческой мысли:

- а) бихевиоризма – школы поведенческих наук
- б) классической школы управления
- в) школы научного управления
- г) школы человеческих отношений

38. Задание

Доктрина «человеческих отношений» характеризуется следующими признаками (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) эффективная система взаимосвязей между работниками и руководством
- б) наличие в организации продуктивных неформальных связей и групп
- в) четкое функциональное разделение труда и соблюдение стандартных правил
- г) организация участия персонала в принятии решений и управлении организацией

39. Задание

Зарубежные исследования в области новой управленческой парадигмы принадлежат:

- а) Р. Уотерман
- б) Ф. Тейлор

- в) А. Файоль
- г) Э. Мейо
- д) А. Маслоу

40. Задание

Целью менеджмента организации является:

- а) повышение эффективности и конкурентоспособности организации
- б) устойчивость на рынке
- в) долгосрочное планирование
- г) минимизация затрат на управление

Критерии оценки:

2 балла - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 85 – 100%;

1,5 балла - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 70 – 84%;

1 балл - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 50 – 69%;

0 баллов - выставляется студенту, если правильные ответы составляют менее 50%.

Составитель, к.э.н, доцент
19.06.2019



Т.П. Хохлова

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
 «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
 Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

Кафедра экономики и управления

Комплект тестов (тестовых заданий) по дисциплине «Менеджмент»

Раздел 2. ПРОЦЕСС МЕНЕДЖМЕНТА

1. Задание

Функции управления – это:

- а) зависимость факторов эффективности управления
- б) вид деятельности, необходимый для осуществления воздействия субъекта на объект управления
- в) совокупность методов управления для решения какой-либо проблемы
- г) основа разделения управленческой деятельности и закрепления ответственности

2. Задание

Функция «планирование» включает виды управленческой деятельности:

- а) разработку организационно-регламентирующей документации
- б) деление организации на специализированные подразделения
- в) анализ финансово-производственных показателей деятельности организации
- г) определение целей, задач и направлений развития организации

3. Задание

Контроль как функция менеджмента означает:

- а) процесс анализа деятельности подчиненных
- б) проверка технологических процессов и деятельности подчиненных
- в) сопоставление достигнутого результата с ранее запланированным
- г) дисциплинарное воздействие и применение штрафных санкций

4. Задание

Различают следующие методы управления:

- а) интеллектуальные, авторитарные, командные
- б) экономические, организационно-распорядительные, социально-психологические
- в) авторитарные, правовые, экономические
- г) добровольные и принудительные

5. Задание

_____ методы управления реализуются в форме приказов, распоряжений, уставов, регламентов, правил, нормативов, инструкции.

6. Задание

Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации – это _____

7. Задание

_____ методы управления воздействуют на материальные интересы работников.

8. Задание

Организационно-распорядительные методы управления включают:

- а) регламентирование
- б) нормирование

- в) ценообразование
- г) инструктирование

9. Задание

_____ методы управления реализуются в форме морального и социального стимулирования, оказания психологического воздействия на работников организации.

10. Задание

Экономические методы управления включают:

- а) регламентирование
- б) коммерческий расчет
- в) налогообложение
- г) премирование

11. Задание

Процесс контроля включает следующие элементы:

- а) выработку стандартов и критериев оценки, сопоставление стандартов и достигнутых результатов, принятие корректирующих действий
- б) выработку критериев оценки, планирование действий, корректировку действий
- в) планирование критериев оценки, сравнение плановых и фактических результатов, ликвидацию отклонения от планов
- г) выработку стандартов и критериев оценки, планирование действий, принятие корректирующих действий

12. Задание

Процесс обмена информацией между субъектами взаимодействия – это:

- а) дискуссия
- б) коммуникация
- в) диалог
- г) контакт

13. Задание

Содержательные теории мотивации включают (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) «иерархия потребностей» А. Маслоу
- б) «решетка» менеджмента Р. Блейка и Дж. Моутон
- в) теория «мотивационной гигиены» Ф. Герцберга
- г) теория ожиданий В. Врума

14. Задание

Для объяснения поведения людей американский экономист Д. Макгрегор выделил модель _____, в соответствии с которой люди в силу своих природных особенностей уклоняются от работы и их следует принуждать к ней:

- а) X
- б) Y
- в) ожиданий
- г) справедливости

15. Задание

Функции оперативного управления:

- а) оперативное планирование, организация, мотивация и контроль
- б) организация, мотивация, коммуникация, принятие решений
- в) прогнозирование, планирование, контроль, мотивация
- г) прогнозирование, принятие решений, мотивация, контроль

16. Задание

Функция «организовывание» включает виды управленческой деятельности:

- а) распределение ответственности, подотчетности, полномочий между подразделениями и работниками аппарата управления
- б) разработка эффективной системы надбавок, премий, дополнительных выплат по результатам труда

- в) составление долгосрочных и среднесрочных прогнозов, показывающих возможные направления будущего развития организации
- г) выявление отрицательных отклонений от плана и анализ причин этих отклонений

17. Задание

Различают три вида контроля по времени осуществления:

- а) предварительный, заключительный, фактический
- б) финансовый, экологический, кадровый
- в) предварительный, текущий, заключительный
- г) текущий, заключительный, стратегический, оперативный

18. Задание

Базовыми элементами коммуникационного процесса являются:

- а) руководитель - подчиненный
- б) учредитель – руководитель - исполнитель
- в) отправитель, сообщение, канал связи и получатель информации
- г) отправитель - исполнитель

19. Задание

Процесс передачи информации без использования слов как системы кодирования – это:

- а) вербальная коммуникация
- б) невербальная коммуникация
- в) условная связь
- г) косвенная связь

20. Задание

Экономические методы управления по уровням воздействия подразделяются на:

- а) высшие, средние, низшие
- б) федеральные, региональные и методы, применяемые на конкретном предприятии
- в) отраслевые и народнохозяйственные методы
- г) стимулирующие и дестимулирующие методы

21. Задание

Процесс обмена информацией между субъектами взаимодействия – это:

- а) дискуссия
- б) коммуникация
- в) диалог
- г) контакт

22. Задание

Коммуникации – это:

- а) обмен информацией между субъектами взаимодействия
- б) передача информации в процессе взаимодействия организации с внешней средой
- в) обмен информацией в процессе принятия управленческих решений
- г) передача информации между линейными и функциональными подразделениями

23. Задание

Планирование как функция менеджмента означает:

- а) определение показателей развития организации
- б) процесс определения целей и путей их достижения
- в) распределение ресурсов организации для достижения поставленных целей
- г) распределение ресурсов, мотивацию персонала и контроль реализации поставленных целей

24. Задание

Функция «мотивация» включает виды управленческой деятельности:

- а) определение альтернативных способов достижения цели
- б) разработка эффективной системы социальных выплат
- в) подбор и расстановка кадров соответствующей квалификации
- г) вручение грамот, наград, ценных подарков, присвоение званий

25. Задание

Повышенное внимание к сфере межличностных отношений характерно для методов управления:

- а) организационно-распорядительных
- б) социально-психологических
- в) экономических
- г) мотивационных

26. Задание

Для организационно-распорядительных методов управления характерно:

- а) косвенное воздействие через материальное поощрение, планирование и нормирование
- б) прямое воздействие через материальное и моральное стимулирование, убеждение и участие
- в) прямое воздействие через указание, приказы, регламентирование и нормирование
- г) косвенное воздействие через материальное и моральное стимулирование, убеждение и участие

27. Задание

Выработка цели менеджмента, прогнозирование и перспективное планирование являются составными частями:

- а) контроля
- б) оперативного управления
- в) принятия решений
- г) стратегического управления

28. Задание

Процесс высшего порядка, главной составляющей которого является достижение цели организации – это:

- а) исполнение
- б) управление
- в) руководство
- г) регулирование

29. Задание

Выработка цели менеджмента, прогнозирование и перспективное планирование являются составными частями:

- а) контроля
- б) оперативного управления
- в) принятия решений
- г) стратегического управления

30. Задание

Изменение в поведении получателя вследствие передачи сообщения называется:

- а) кодом
- б) эффектом коммуникации
- в) символом
- г) каналом коммуникации

31. Задание

Установите соответствие между классификацией и видами коммуникаций:

- | | |
|----------------------|------------------------------|
| 1) по содержанию | а) открытые и закрытые |
| 2) по направленности | б) формальные и неформальные |
| 3) по доступности | в) нисходящие и восходящие |

32. Задание

Установите соответствие средств коммуникации:

- | | |
|-----------------|--------------|
| 1) вербальные | а) жесты |
| 2) невербальные | б) мимика |
| | в) слова |
| | г) поза |
| | д) интонация |

33. Кейс-задание

В отдел логистики компании «САКО» по корпоративной сети пришло сообщение, которое имело неточности, не содержало в полном объеме необходимой информации. Обращение в отдел маркетинга не внесло ясности, вследствие чего возникли множественные интерпретации сообщения, которые привели к искажениям, препятствующим восприятию информации.

Явление, которое возникло в данной ситуации, называется в теории коммуникаций:

- а) деструкция
- б) диссонанс
- в) дисгармония
- г) шум

34. Кейс-задание

В одном из предприятий сети массового питания «Фамилия» вследствие неэффективных коммуникаций между отделами маркетинга и доставки была несвоевременно произведена поставка новой партии продукции, в результате чего объем продаж сократился на 16%. Соответственно, снизилась производительность труда работников, что привело к уменьшению размера оплаты труда.

Для установления эффективных коммуникаций в компании «Фамилия» целесообразно использовать следующие приемы (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) использование надежных каналов коммуникаций
- б) применение современных информационных технологий и средств связи
- в) регламентация организационных отношений
- г) сокращение уровней коммуникаций

35. Кейс-задание

Руководитель сети ресторанов «PRO Еду» Андрей С. в контактах с деловыми партнерами и подчиненными часто использует способ делового общения, который характеризуется отношением к партнеру как к средству достижения цели. Андрей С. нередко манипулирует фактами, уклоняется от прямых ответов, использует неоднозначные выражения.

Способ общения, используемый руководителем фирмы «PRO Еду», называется:

- а) соперничество
- б) сотрудничество
- в) манипулирование
- г) согласие

36. Задание

Функции управления – это:

- а) зависимость факторов эффективности управления
- б) вид деятельности, необходимый для осуществления воздействия субъекта на объект управления
- в) совокупность методов управления для решения какой-либо проблемы
- г) основа разделения управленческой деятельности и закрепления ответственности

37. Задание

Функция «планирование» включает виды управленческой деятельности:

- а) разработку организационно-регламентирующей документации
- б) деление организации на специализированные подразделения
- в) анализ финансово-производственных показателей деятельности организации
- г) определение целей, задач и направлений развития организации

38. Задание

Контроль как функция менеджмента означает:

- а) процесс анализа деятельности подчиненных
- б) проверка технологических процессов и деятельности подчиненных
- в) сопоставление достигнутого результата с ранее запланированным

г) дисциплинарное воздействие и применение штрафных санкций

39. Задание

Различают следующие методы управления:

- а) интеллектуальные, авторитарные, командные
- б) экономические, организационно-распорядительные, социально-психологические
- в) авторитарные, правовые, экономические
- г) добровольные и принудительные

40. Задание

_____ методы управления реализуются в форме приказов, распоряжений, уставов, регламентов, правил, нормативов, инструкции.

41. Задание

Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации – это _____

42. Задание

_____ методы управления воздействуют на материальные интересы работников.

43. Задание

Организационно-распорядительные методы управления включают:

- а) регламентирование
- б) нормирование
- в) ценообразование
- г) инструктирование

44. Задание

_____ методы управления реализуются в форме морального и социального стимулирования, оказания психологического воздействия на работников организации.

45. Задание

Экономические методы управления включают:

- а) регламентирование
- б) коммерческий расчет
- в) налогообложение
- г) премирование

46. Задание

Процесс контроля включает следующие элементы:

- а) выработку стандартов и критериев оценки, сопоставление стандартов и достигнутых результатов, принятие корректирующих действий
- б) выработку критериев оценки, планирование действий, корректировку действий
- в) планирование критериев оценки, сравнение плановых и фактических результатов, ликвидацию отклонения от планов
- г) выработку стандартов и критериев оценки, планирование действий, принятие корректирующих действий

47. Задание

Процесс обмена информацией между субъектами взаимодействия – это:

- а) дискуссия
- б) коммуникация
- в) диалог
- г) контакт

48. Задание

Содержательные теории мотивации включают (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) «иерархия потребностей» А. Маслоу
- б) «решетка» менеджмента Р. Блейка и Дж. Моутон
- в) теория «мотивационной гигиены» Ф. Герцберга
- г) теория ожиданий В. Врума

49. Задание

Для объяснения поведения людей американский экономист Д. Макгрегор выделил модель _____, в соответствии с которой люди в силу своих природных особенностей уклоняются от работы и их следует принуждать к ней:

- а) Х
- б) У
- в) ожиданий
- г) справедливости

50. Задание

Функции оперативного управления:

- а) оперативное планирование, организация, мотивация и контроль
- б) организация, мотивация, коммуникация, принятие решений
- в) прогнозирование, планирование, контроль, мотивация
- г) прогнозирование, принятие решений, мотивация, контроль

51. Задание

Функция «организовывание» включает виды управленческой деятельности:

- а) распределение ответственности, подотчетности, полномочий между подразделениями и работниками аппарата управления
- б) разработка эффективной системы надбавок, премий, дополнительных выплат по результатам труда
- в) составление долгосрочных и среднесрочных прогнозов, показывающих возможные направления будущего развития организации
- г) выявление отрицательных отклонений от плана и анализ причин этих отклонений

52. Задание

Различают три вида контроля по времени осуществления:

- а) предварительный, заключительный, фактический
- б) финансовый, экологический, кадровый
- в) предварительный, текущий, заключительный
- г) текущий, заключительный, стратегический, оперативный

53. Задание

Базовыми элементами коммуникационного процесса являются:

- а) руководитель - подчиненный
- б) учредитель – руководитель - исполнитель
- в) отправитель, сообщение, канал связи и получатель информации
- г) отправитель - исполнитель

54. Задание

Процесс передачи информации без использования слов как системы кодирования – это:

- а) вербальная коммуникация
- б) невербальная коммуникация
- в) условная связь
- г) косвенная связь

55. Задание

Экономические методы управления по уровням воздействия подразделяются на:

- а) высшие, средние, низшие
- б) федеральные, региональные и методы, применяемые на конкретном предприятии
- в) отраслевые и народнохозяйственные методы
- г) стимулирующие и дестимулирующие методы

56. Задание

Процесс обмена информацией между субъектами взаимодействия – это:

- а) дискуссия
- б) коммуникация
- в) диалог
- г) контакт

57. Задание

Коммуникации – это:

- а) обмен информацией между субъектами взаимодействия
- б) передача информации в процессе взаимодействия организации с внешней средой
- в) обмен информацией в процессе принятия управленческих решений
- г) передача информации между линейными и функциональными подразделениями

58. Задание

Планирование как функция менеджмента означает:

- а) определение показателей развития организации
- б) процесс определения целей и путей их достижения
- в) распределение ресурсов организации для достижения поставленных целей
- г) распределение ресурсов, мотивацию персонала и контроль реализации поставленных целей

59. Задание

Функция «мотивация» включает виды управленческой деятельности:

- а) определение альтернативных способов достижения цели
- б) разработка эффективной системы социальных выплат
- в) подбор и расстановка кадров соответствующей квалификации
- г) вручение грамот, наград, ценных подарков, присвоение званий

60. Задание

Повышенное внимание к сфере межличностных отношений характерно для методов управления:

- а) организационно-распорядительных
- б) социально-психологических
- в) экономических
- г) мотивационных

Критерии оценки:

2 балла - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 85 – 100%;

1,5 балла - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 70 – 84%;

1 балл - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 50 – 69%;

0 баллов - выставляется студенту, если правильные ответы составляют менее 50%.

Составитель, к.э.н, доцент


(подпись и дата)

Т.П. Хохлова

19.06.2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

Кафедра экономики и управления

**Комплект тестов (тестовых заданий)
по дисциплине «Менеджмент»**

Раздел 3. УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ ПИТАНИЯ

1. Задание

Лидерство обусловлено умением эффективно использовать:

- а) источники власти
- б) материальные ресурсы
- в) ресурсы
- г) человеческие ресурсы

2. Задание

Недельный план менеджера должен отвечать таким основным требованиям, как:

- а) достаточная конкретность, но без лишней детализации
- б) приоритет затрат времени на привлекательный для менеджера вид деятельности
- в) жёсткое планирование времени
- г) обеспечение личного рабочего времени менеджера

3. Задание

Отношения между руководителем и его подчиненными называются:

- а) коллегиальным
- б) линейными
- в) параллельными
- г) функциональными

4. Задание

Установите правильную последовательность стадий конфликта:

- а) столкновение
- б) выявление несогласия
- в) обострение противоречий
- г) разрешение конфликта

5. Задание

Уровень управления, на котором менеджеры несут ответственность за достижение тактических целей:

- а) высший
- б) средний
- в) низший
- г) организационный

6. Задание

Ограниченность саморазвития менеджера связана с недостатками:

- а) неумение управлять собой
- б) размытые личные цели
- в) остановка саморазвития
- г) упорный постоянный личный рост

7. Задание

Власть – это:

- а) право распоряжаться ресурсами организации
- б) возможность влиять на поведение других лиц
- в) социально-психологические характеристики, определяющие лидерство менеджера
- г) соответствие и сочетания потребности в управлении и возможностей его осуществления

8. Задание

Основой формирования неформальных групп в организации являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) общность интересов
- б) регламентация деятельности
- в) совместные ценности
- г) статус и полномочия

9. Задание

Лидерство в менеджменте – это:

- а) процесс влияния руководителя на подчиненных для достижения поставленных целей
- б) процесс оказания влияния на других лиц для достижения поставленных целей
- в) способность менеджера воздействовать на персонал на основе формальных и неформальных полномочий
- г) умение эффективно использовать ресурсы для достижения целей организации

10. Задание

Особенности принятия решений при коллегиальном руководстве:

- а) стратегические решения принимаются на высшем уровне управления, в малой степени осуществляется делегирование полномочий
- б) стратегические решения принимаются на высшем уровне управления, оперативные решения делегируются на ниже стоящий уровень
- в) стратегические решения принимаются на высшем уровне управления, в высокой степени осуществляется делегирование полномочий вниз
- г) решения принимаются на всех уровнях, обсуждаются в коллективе по группам с привлечением других групп

11. Задание

Власть, построенная на силе личных качеств и способностей лидера, является:

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

12. Задание

Продуктом труда менеджера является:

- а) информация
- б) решение
- в) полномочия
- г) власть

13. Задание

Позитивными последствиями стресса являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) информационные нагрузки
- б) адаптация к изменяющимся условиям
- в) мобилизация потенциала работника
- г) несение ответственности

14. Задание

Управленческая роль, требующая специальных знаний, умений и черт характера – это:

- а) архетип менеджера
- б) должность
- в) коммуникационная роль
- г) статус

15. Задание

Установите соответствие между классификацией и видами групп в организации:

- | | |
|-----------------------|-----------------------------------|
| 1) по численности | а) постоянные и временные |
| 2) по статусу | б) большие, средние, малые |
| 3) по доступности | в) диффузные, ассоциации, команды |
| 4) по уровню развития | г) формальные и неформальные |
| | д) открытые и закрытые |

16. Задание

Стиль руководства, характеризующийся привлечением персонала к участию в управлении, обсуждению проблем и совместному принятию решений, определяется как _____

17. Задание

Источниками власти и влияния в организации являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) формальные и неформальные полномочия
- б) личные качества
- в) личные связи
- г) дефицитные знания

18. Задание

Для отношений сотрудничества в организации характерны следующие признаки (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) формализация и регламентация отношений
- б) групповая интеграция
- в) взаимная ответственность и самодисциплина
- г) централизация управления

19. Задание

Применение власти, основанной на принуждении, и влияния через страх может быть целесообразным при следующих обстоятельствах (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) отсутствие заинтересованности и сопротивление со стороны персонала
- б) высокий профессиональный уровень менеджера
- в) высокий уровень групповой сплоченности
- г) низкая квалификация персонала

20. Задание

Стиль руководства, характеризующийся невмешательством в работу подчиненных, низкой ответственностью, а зачастую и попустительством, определяется как _____

21. Задание

Эффективное лидерство строится на основе отношений:

- а) начальник - подчиненный
- б) менеджер - исполнитель
- в) лидер - последователь
- г) лидер - исполнитель

22. Задание

Стиль руководства, характеризующийся централизацией власти, единоличным принятием решений, формализацией и регламентацией организационных отношений, определяется как _____

23. Задание

Общая цель предприятия, выражающая причину его существования, – это _____

24. Задание

Организационная культура определяет:

- а) характер отношений внутри организации
- б) выполнение предписанной работы заранее установленным способом, в заранее оговоренные сроки

в) конечное состояние или желаемый результат, который стремится достигнуть организация

г) иерархическое построение организации

25. Задание

Преимуществами командных форм организации работы являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

а) групповое единомыслие

б) групповая самоорганизация

в) групповая компетенция

г) внутренний конформизм

26. Задание

Проблема в процессе управления – это:

а) комплекс задач, решаемых в процессе управления

б) конфликтные ситуации в процессе функционирования организации

в) определение необходимых действий антикризисного характера

г) главное противоречие, требующее своего разрешения

27. Задание

Повышение эффективности менеджмента характеризует:

а) сокращение времени работы персонала

б) соотношение необходимого и фактического расхода ресурсов

в) увеличение количества реализованных товаров и услуг

г) степень достижения целей организации

28. Задание

Основой современной системы управления персоналом является:

а) функционирование и развитие социально-экономической системы

б) взаимодействие внешней и внутренней среды организации

в) гуманистическая парадигма управления

г) достижения информационных технологий управления

29. Задание

Моральное стимулирование и формирование организационной культуры позволяет реализовать методы управления:

а) организационно-распорядительные

б) косвенные

в) неэкономические

г) социально-психологические

30. Задание

К формам социального партнерства относятся (укажите не менее двух вариантов ответа):

а) установление жесткой вертикали власти в организации

б) участие представителей работников в разрешении трудовых споров

в) взаимные консультации по вопросам регулирования трудовых отношений

г) формирование бригад для выполнения текущей работы

31. Задание

Расположите в правильной последовательности стадии жизненного цикла организации:

а) спад

б) создание

в) рост

г) зрелость

32. Задание

Принятая в организации совокупность ценностей, принципов, традиций, норм и правил, определяющих характер взаимоотношений и поведения работников, - это

33. Задание

Расположите в правильной последовательности фазы адаптационного синдрома:

- а) тревога
- б) истощение
- в) сопротивление

34. Задание

Основным содержанием долгосрочных планов является определение:

- а) бюджета
- б) механизмов регулирования
- в) политики
- г) целей и стратегии

35. Задание

Повышение инновационной готовности персонала целесообразно осуществлять на основе следующих приемов (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) задания
- б) стимулы
- в) распоряжения
- г) интересы

36. Задание

Инновационная гуманистическая парадигма управления человеческими ресурсами означает:

- а) необходимость постоянного совершенствования работы с кадрами
- б) рассмотрение человеческих ресурсов в качестве главного конкурентного преимущества и основы эффективного развития организации
- в) внедрение новой техники и передовых технологий управления
- г) прогнозирование поведения работников с учетом внутренних и внешних изменений

37. Задание

Конечной целью изменений и нововведений в организации является:

- а) внедрение новой техники и технологий
- б) повышение эффективности и конкурентоспособности организации
- в) адаптация организации к требованиям внешней и внутренней среды
- г) повышение квалификации персонала

38. Задание

Социальная эффективность менеджмента означает:

- а) рост прибыли от реализации товаров и услуг
- б) снижение издержек обращения
- в) улучшение условий труда персонала
- г) увеличение объемов реализации продукции

39. Задание

Эффективность использования метода «мозгового штурма» при принятии управленческих решений определяется:

- а) информационным обеспечением процесса принятия решений
- б) реализацией творческого потенциала лиц, участвующих в принятии решения
- в) сочетанием методологии и организации работы в процессе принятия решений
- г) временным регулированием работы лиц, принимающих решения

40. Задание

Главными качествами, которыми должен обладать персонал развивающейся организации, являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) ориентация на сложившуюся нормативную дисциплину
- б) высокая инновационная готовность
- в) распределение полномочий и ответственности
- г) стремление к саморазвитию и самосовершенствованию

41. Задание

Поведение в конфликте, характеризующееся высокой степенью учета собственных интересов и пренебрежением интересами другой стороны, соответствует стратегии:

- а) сотрудничество
- б) компромисс
- в) соперничество
- г) уклонение

42. Задание

Основу концепции маркетинг-менеджмента составляет:

- а) предоставление разнообразных товаров и услуг
- б) ориентированность поведения организации на удовлетворение рыночных потребностей
- в) формирование спроса потребителей с учетом интересов и возможностей организации
- г) изучение состояния и динамики рынка

43. Задание

Общий комплексный план, предназначенный для реализации миссии и достижения целей организации, – это _____

44. Задание

Целью программ управления инновациями являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) принуждение персонала к участию в инновациях
- б) повышение инновационного потенциала организации
- в) информирование персонала об изменениях
- г) снижение сопротивления изменениям

45. Задание

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

- а) глобальным
- б) детерминированным
- в) локальным
- г) краткосрочным

46. Задание

Установите соответствие между классификацией и видами конфликтов:

- | | |
|------------------------|--|
| 1) по числу участников | а) конструктивные и деструктивные |
| 2) по продуктивности | б) открытые и латентные |
| 3) по содержанию | в) внутриличностные, межличностные, личностногрупповые, межгрупповые |
| | г) деловые и личные |

47. Задание

Формализация управленческого решения означает:

- а) интуитивное принятие решения
- б) принятие решения на основе экспертных методов
- в) принятие решения по заранее составленному алгоритму
- г) коллективное принятие решения

48. Задание

Установите последовательность общих этапов выработки и принятия управленческого решения:

- а) выработка и постановка цели решения, изучение проблемы
- б) конкретизация решения для его исполнителей
- в) выбор и обоснование критериев эффективности решения
- г) выработка и принятие оптимального решения

49. Задание

Недостатками командных форм организации работы являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) иллюзия ведущего звена
- б) групповая компетентность
- в) подавление инакомыслия

г) неформальные отношения

50. Задание

Установите соответствие между преимуществами и издержками нововведений в организации:

- | | |
|---------------------------|--|
| 1) преимущества инноваций | а) внедрение новых технологий управления |
| 2) ограничения инноваций | б) дополнительные финансовые затраты |
| | в) развитие кадрового потенциала |
| | г) получение конкурентных преимуществ |
| | д) вероятность ухудшения показателей работы на начальном этапе |

51. Задание

Отрицательные последствия организационных изменений и нововведений включают (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) изменение организационной структуры управления
- б) финансовые затраты
- в) снижение эффективности работы на начальном этапе
- г) кадровые перестановки

52. Кейс-задание

Результаты мониторинга деятельности сети предприятий питания «Пионер» выявили снижение темпов развития предприятия и ослабление конкурентных позиций. Для приобретения дополнительных преимуществ менеджмент компании принял решение о модернизации организационных процессов и внедрении инноваций. Некоторая часть персонала в скрытой форме стала проявлять недовольство изменениями, увидев в этом источник угроз для своего положения в организации.

Укажите основные, на Ваш взгляд, приемы снижения инновационных барьеров в поведении работников (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) стимулирование проявления творчества и инициативы
- б) информирование и облегчение тягот перемен
- в) жесткая система контроля и единоначалия
- г) привлечение к обсуждению проблем и совместному принятию решений

53. Кейс-задание

Аналитики сети кафе-пекарен «Колоб'ОК» выявили снижение темпов развития компании и ослабление ее рыночных позиций. Для приобретения дополнительных конкурентных преимуществ менеджмент компании принял решение о модернизации организационных процессов и внедрении инноваций. Значительная часть персонала настороженно отнеслась к переменам, увидев в этом источник угроз для своего положения в организации.

Укажите основные, на Ваш взгляд, задачи руководства «Колоб'ОК» для повышения инновационной активности персонала (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) профессиональное развитие и обучение
- б) упрощение задач и строгий контроль их выполнения
- в) поощрение творчества и инициативы подчиненных
- г) информатизация управленческих процессов

54. Кейс-задание

Мониторинг результатов деятельности кондитерских «Ваниль» выявил снижение темпов развития компании и ослабление ее рыночных позиций. Для приобретения дополнительных конкурентных преимуществ менеджмент компании принял решение о модернизации организационных процессов и внедрении инноваций. Значительная часть персонала настороженно отнеслась к переменам, увидев в этом источник угроз для своего положения в организации.

Укажите основные, на Ваш взгляд, задачи руководства «Ваниль» для повышения инновационной активности персонала (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) жесткая система контроля и единоначалия
- б) стимулирование творчества и инициативы

- в) расширение самостоятельности и поощрение инициативы
- г) информирование и облегчение тягот перемен

55. Кейс-задание

Компания «McDonald's», открыв 31.01.1990г. первый ресторан в Москве, применила те же приемы обслуживания клиентов, что и до этого в 51-й стране мира. В частности, сотрудникам предписывалось широко, «по-американски» улыбаться клиентам. Однако это воспринималось посетителями с неприятием, поскольку и российский менталитет, и напряженность социально-экономической ситуации того периода отторгали такую манеру общения. Проанализировав обстановку, компания переориентировала персонал на мягкое, сдержанное приветствие.

Укажите, какие приемы поведения в межкультурном контексте использовала компания «McDonald's»:

- а) транскультурная кооперация
- б) международная интеграция
- в) транскультурная адаптация
- г) международная специализация

56. Задание

Для организационно-распорядительных методов управления характерно:

- а) косвенное воздействие через материальное поощрение, планирование и нормирование
- б) прямое воздействие через материальное и моральное стимулирование, убеждение и участие
- в) прямое воздействие через указание, приказы, регламентирование и нормирование
- г) косвенное воздействие через материальное и моральное стимулирование, убеждение и участие

57. Задание

Выработка цели менеджмента, прогнозирование и перспективное планирование являются составными частями:

- а) контроля
- б) оперативного управления
- в) принятия решений
- г) стратегического управления

58. Задание

Процесс высшего порядка, главной составляющей которого является достижение цели организации – это:

- а) исполнение
- б) управление
- в) руководство
- г) регулирование

59. Задание

Выработка цели менеджмента, прогнозирование и перспективное планирование являются составными частями:

- а) контроля
- б) оперативного управления
- в) принятия решений
- г) стратегического управления

60. Задание

Изменение в поведении получателя вследствие передачи сообщения называется:

- а) кодом
- б) эффектом коммуникации
- в) символом
- г) каналом коммуникации

61. Задание

Установите соответствие между классификацией и видами коммуникаций:

- | | |
|----------------------|------------------------------|
| 1) по содержанию | а) открытые и закрытые |
| 2) по направленности | б) формальные и неформальные |
| 3) по доступности | в) нисходящие и восходящие |

62. Задание

Установите соответствие средств коммуникации:

- | | |
|-----------------|--------------|
| 1) вербальные | а) жесты |
| 2) невербальные | б) мимика |
| | в) слова |
| | г) поза |
| | д) интонация |

63. Кейс-задание

В отдел логистики компании «САКО» по корпоративной сети пришло сообщение, которое имело неточности, не содержало в полном объеме необходимой информации. Обращение в отдел маркетинга не внесло ясности, вследствие чего возникли множественные интерпретации сообщения, которые привели к искажениям, препятствующим восприятию информации.

Явление, которое возникло в данной ситуации, называется в теории коммуникаций:

- а) деструкция
- б) диссонанс
- в) дисгармония
- г) шум

64. Кейс-задание

В одном из предприятий сети массового питания «Фамилия» вследствие неэффективных коммуникаций между отделами маркетинга и доставки была несвоевременно произведена поставка новой партии продукции, в результате чего объем продаж сократился на 16%. Соответственно, снизилась производительность труда работников, что привело к уменьшению размера оплаты труда.

Для установления эффективных коммуникаций в компании «Фамилия» целесообразно использовать следующие приемы (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) использование надежных каналов коммуникаций
- б) применение современных информационных технологий и средств связи
- в) регламентация организационных отношений
- г) сокращение уровней коммуникаций

65. Кейс-задание

Руководитель сети ресторанов «PRO Еду» Андрей С. в контактах с деловыми партнерами и подчиненными часто использует способ делового общения, который характеризуется отношением к партнеру как к средству достижения цели. Андрей С. нередко манипулирует фактами, уклоняется от прямых ответов, использует неоднозначные выражения.

Способ общения, используемый руководителем фирмы «PRO Еду», называется:

- а) соперничество
- б) сотрудничество
- в) манипулирование
- г) согласие

66. Задание

Лидерство обусловлено умением эффективно использовать:

- а) источники власти
- б) материальные ресурсы
- в) ресурсы
- г) человеческие ресурсы

67. Задание

Недельный план менеджера должен отвечать таким основным требованиям, как:

- а) достаточная конкретность, но без лишней детализации
- б) приоритет затрат времени на привлекательный для менеджера вид деятельности

- в) жёсткое планирование времени
- г) обеспечение личного рабочего времени менеджера

68. Задание

Отношения между руководителем и его подчиненными называются:

- а) коллегиальным
- б) линейными
- в) параллельными
- г) функциональными

69. Задание

Установите правильную последовательность стадий конфликта:

- а) столкновение
- б) выявление несогласия
- в) обострение противоречий
- г) разрешение конфликта

70. Задание

Уровень управления, на котором менеджеры несут ответственность за достижение тактических целей:

- а) высший
- б) средний
- в) низший
- г) организационный

71. Задание

Ограниченность саморазвития менеджера связана с недостатками:

- а) неумение управлять собой
- б) размытые личные цели
- в) остановка саморазвития
- г) упорный постоянный личный рост

72. Задание

Власть – это:

- а) право распоряжаться ресурсами организации
- б) возможность влиять на поведение других лиц
- в) социально-психологические характеристики, определяющие лидерство менеджера
- г) соответствие и сочетания потребности в управлении и возможностей его осуществления

73. Задание

Основой формирования неформальных групп в организации являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) общность интересов
- б) регламентация деятельности
- в) совместные ценности
- г) статус и полномочия

74. Задание

Лидерство в менеджменте – это:

- а) процесс влияния руководителя на подчиненных для достижения поставленных целей
- б) процесс оказания влияния на других лиц для достижения поставленных целей
- в) способность менеджера воздействовать на персонал на основе формальных и неформальных полномочий
- г) умение эффективно использовать ресурсы для достижения целей организации

75. Задание

Особенности принятия решений при коллегиальном руководстве:

- а) стратегические решения принимаются на высшем уровне управления, в малой степени осуществляется делегирование полномочий
- б) стратегические решения принимаются на высшем уровне управления, оперативные решения делегируются на ниже стоящий уровень

- в) стратегические решения принимаются на высшем уровне управления, в высокой степени осуществляется делегирование полномочий вниз
- г) решения принимаются на всех уровнях, обсуждаются в коллективе по группам с привлечением других групп

76. Задание

Власть, построенная на силе личных качеств и способностей лидера, является:

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

77. Задание

Продуктом труда менеджера является:

- а) информация
- б) решение
- в) полномочия
- г) власть

78. Задание

Позитивными последствиями стресса являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) информационные нагрузки
- б) адаптация к изменяющимся условиям
- в) мобилизация потенциала работника
- г) несение ответственности

79. Задание

Управленческая роль, требующая специальных знаний, умений и черт характера – это:

- а) архетип менеджера
- б) должность
- в) коммуникационная роль
- г) статус

80. Задание

Установите соответствие между классификацией и видами групп в организации:

- | | |
|-----------------------|-----------------------------------|
| 1) по численности | а) постоянные и временные |
| 2) по статусу | б) большие, средние, малые |
| 3) по доступности | в) диффузные, ассоциации, команды |
| 4) по уровню развития | г) формальные и неформальные |
| | д) открытые и закрытые |

81. Задание

Стиль руководства, характеризующийся привлечением персонала к участию в управлении, обсуждению проблем и совместному принятию решений, определяется как

82. Задание

Источниками власти и влияния в организации являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) формальные и неформальные полномочия
- б) личные качества
- в) личные связи
- г) дефицитные знания

83. Задание

Для отношений сотрудничества в организации характерны следующие признаки (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) формализация и регламентация отношений
- б) групповая интеграция
- в) взаимная ответственность и самодисциплина
- г) централизация управления

84. Задание

Применение власти, основанной на принуждении, и влияния через страх может быть целесообразным при следующих обстоятельствах (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) отсутствие заинтересованности и сопротивление со стороны персонала
- б) высокий профессиональный уровень менеджера
- в) высокий уровень групповой сплоченности
- г) низкая квалификация персонала

85. Задание

Стиль руководства, характеризующийся невмешательством в работу подчиненных, низкой ответственностью, а зачастую и попустительством, определяется как _____

86. Задание

Эффективное лидерство строится на основе отношений:

- а) начальник - подчиненный
- б) менеджер - исполнитель
- в) лидер - последователь
- г) лидер - исполнитель

87. Задание

Стиль руководства, характеризующийся централизацией власти, единоличным принятием решений, формализацией и регламентацией организационных отношений, определяется как _____

88. Задание

Общая цель предприятия, выражающая причину его существования, – это _____

89. Задание

Организационная культура определяет:

- а) характер отношений внутри организации
- б) выполнение предписанной работы заранее установленным способом, в заранее оговоренные сроки
- в) конечное состояние или желаемый результат, который стремится достигнуть организация
- г) иерархическое построение организации

90. Задание

Преимуществами командных форм организации работы являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) групповое единомыслие
- б) групповая самоорганизация
- в) групповая компетенция
- г) внутренний конформизм

91. Задание

Проблема в процессе управления – это:

- а) комплекс задач, решаемых в процессе управления
- б) конфликтные ситуации в процессе функционирования организации
- в) определение необходимых действий антикризисного характера
- г) главное противоречие, требующее своего разрешения

92. Задание

Повышение эффективности менеджмента характеризует:

- а) сокращение времени работы персонала
- б) соотношение необходимого и фактического расхода ресурсов
- в) увеличение количества реализованных товаров и услуг
- г) степень достижения целей организации

93. Задание

Основой современной системы управления персоналом является:

- а) функционирование и развитие социально-экономической системы

- б) взаимодействие внешней и внутренней среды организации
- в) гуманистическая парадигма управления
- г) достижения информационных технологий управления

94. Задание

Моральное стимулирование и формирование организационной культуры позволяет реализовать методы управления:

- а) организационно-распорядительные
- б) косвенные
- в) неэкономические
- г) социально-психологические

95. Задание

К формам социального партнерства относятся (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) установление жесткой вертикали власти в организации
- б) участие представителей работников в разрешении трудовых споров
- в) взаимные консультации по вопросам регулирования трудовых отношений
- г) формирование бригад для выполнения текущей работы

96. Задание

Расположите в правильной последовательности стадии жизненного цикла организации:

- а) спад
- б) создание
- в) рост
- г) зрелость

97. Задание

Принятая в организации совокупность ценностей, принципов, традиций, норм и правил, определяющих характер взаимоотношений и поведения работников, - это

98. Задание

Расположите в правильной последовательности фазы адаптационного синдрома:

- а) тревога
- б) истощение
- в) сопротивление

99. Задание

Основным содержанием долгосрочных планов является определение:

- а) бюджета
- б) механизмов регулирования
- в) политики
- г) целей и стратегии

100. Задание

Повышение инновационной готовности персонала целесообразно осуществлять на основе следующих приемов (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) задания
- б) стимулы
- в) распоряжения
- г) интересы

101. Задание

Инновационная гуманистическая парадигма управления человеческими ресурсами означает:

- а) необходимость постоянного совершенствования работы с кадрами
- б) рассмотрение человеческих ресурсов в качестве главного конкурентного преимущества и основы эффективного развития организации
- в) внедрение новой техники и передовых технологий управления
- г) прогнозирование поведения работников с учетом внутренних и внешних изменений

102. Задание

Конечной целью изменений и нововведений в организации является:

- а) внедрение новой техники и технологий
- б) повышение эффективности и конкурентоспособности организации
- в) адаптация организации к требованиям внешней и внутренней среды
- г) повышение квалификации персонала

103. Задание

Социальная эффективность менеджмента означает:

- а) рост прибыли от реализации товаров и услуг
- б) снижение издержек обращения
- в) улучшение условий труда персонала
- г) увеличение объемов реализации продукции

104. Задание

Эффективность использования метода «мозгового штурма» при принятии управленческих решений определяется:

- а) информационным обеспечением процесса принятия решений
- б) реализацией творческого потенциала лиц, участвующих в принятии решения
- в) сочетанием методологии и организации работы в процессе принятия решений
- г) временным регулированием работы лиц, принимающих решения

105. Задание

Главными качествами, которыми должен обладать персонал развивающейся организации, являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) ориентация на сложившуюся нормативную дисциплину
- б) высокая инновационная готовность
- в) распределение полномочий и ответственности
- г) стремление к саморазвитию и самосовершенствованию

106. Задание

Поведение в конфликте, характеризующееся высокой степенью учета собственных интересов и пренебрежением интересами другой стороны, соответствует стратегии:

- а) сотрудничество
- б) компромисс
- в) соперничество
- г) уклонение

107. Задание

Основу концепции маркетинг-менеджмента составляет:

- а) предоставление разнообразных товаров и услуг
- б) ориентированность поведения организации на удовлетворение рыночных потребностей
- в) формирование спроса потребителей с учетом интересов и возможностей организации
- г) изучение состояния и динамики рынка

108. Задание

Общий комплексный план, предназначенный для реализации миссии и достижения целей организации, – это _____

109. Задание

Целью программ управления инновациями являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) принуждение персонала к участию в инновациях
- б) повышение инновационного потенциала организации
- в) информирование персонала об изменениях
- г) снижение сопротивления изменениям

110. Задание

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

- а) глобальным
- б) детерминированным

- в) локальным
- г) краткосрочным

111. Задание

Установите соответствие между классификацией и видами конфликтов:

- | | |
|------------------------|--|
| 1) по числу участников | а) конструктивные и деструктивные |
| 2) по продуктивности | б) открытые и латентные |
| 3) по содержанию | в) внутриличностные, межличностные, личностногрупповые, межгрупповые |
| | г) деловые и личные |

112. Задание

Формализация управленческого решения означает:

- а) интуитивное принятие решения
- б) принятие решения на основе экспертных методов
- в) принятие решения по заранее составленному алгоритму
- г) коллективное принятие решения

113. Задание

Установите последовательность общих этапов выработки и принятия управленческого решения:

- а) выработка и постановка цели решения, изучение проблемы
- б) конкретизация решения для его исполнителей
- в) выбор и обоснование критериев эффективности решения
- г) выработка и принятие оптимального решения

114. Задание

Недостатками командных форм организации работы являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) иллюзия ведущего звена
- б) групповая компетентность
- в) подавление инакомыслия
- г) неформальные отношения

115. Задание

Установите соответствие между преимуществами и издержками нововведений в организации:

- | | |
|---------------------------|--|
| 1) преимущества инноваций | а) внедрение новых технологий управления |
| 2) ограничения инноваций | б) дополнительные финансовые затраты |
| | в) развитие кадрового потенциала |
| | г) получение конкурентных преимуществ |
| | д) вероятность ухудшения показателей работы на начальном этапе |

116. Задание

Отрицательные последствия организационных изменений и нововведений включают (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) изменение организационной структуры управления
- б) финансовые затраты
- в) снижение эффективности работы на начальном этапе
- г) кадровые перестановки

117. Кейс-задание

Результаты мониторинга деятельности сети предприятий питания «Пионер» выявили снижение темпов развития предприятия и ослабление конкурентных позиций. Для приобретения дополнительных преимуществ менеджмент компании принял решение о модернизации организационных процессов и внедрении инноваций. Некоторая часть персонала в скрытой форме стала проявлять недовольство изменениями, увидев в этом источник угроз для своего положения в организации.

Укажите основные, на Ваш взгляд, приемы снижения инновационных барьеров в поведении работников (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) стимулирование проявления творчества и инициативы
- б) информирование и облегчение тягот перемен
- в) жесткая система контроля и единоначалия
- г) привлечение к обсуждению проблем и совместному принятию решений

118. Кейс-задание

Аналитики сети кафе-пекарен «Колоб'ОК» выявили снижение темпов развития компании и ослабление ее рыночных позиций. Для приобретения дополнительных конкурентных преимуществ менеджмент компании принял решение о модернизации организационных процессов и внедрении инноваций. Значительная часть персонала настороженно отнеслась к переменам, увидев в этом источник угроз для своего положения в организации.

Укажите основные, на Ваш взгляд, задачи руководства «Колоб'ОК» для повышения инновационной активности персонала (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) профессиональное развитие и обучение
- б) упрощение задач и строгий контроль их выполнения
- в) поощрение творчества и инициативы подчиненных
- г) информатизация управленческих процессов

119. Кейс-задание

Мониторинг результатов деятельности кондитерских «Ваниль» выявил снижение темпов развития компании и ослабление ее рыночных позиций. Для приобретения дополнительных конкурентных преимуществ менеджмент компании принял решение о модернизации организационных процессов и внедрении инноваций. Значительная часть персонала настороженно отнеслась к переменам, увидев в этом источник угроз для своего положения в организации.

Укажите основные, на Ваш взгляд, задачи руководства «Ваниль» для повышения инновационной активности персонала (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) жесткая система контроля и единоначалия
- б) стимулирование творчества и инициативы
- в) расширение самостоятельности и поощрение инициативы
- г) информирование и облегчение тягот перемен

120. Кейс-задание

Компания «McDonald's», открыв 31.01.1990г. первый ресторан в Москве, применила те же приемы обслуживания клиентов, что и до этого в 51-й стране мира. В частности, сотрудникам предписывалось широко, «по-американски» улыбаться клиентам. Однако это воспринималось посетителями с неприятием, поскольку и российский менталитет, и напряженность социально-экономической ситуации того периода отторгали такую манеру общения. Проанализировав обстановку, компания переориентировала персонал на мягкое, сдержанное приветствие.

Укажите, какие приемы поведения в межкультурном контексте использовала компания «McDonald's»:

- а) транскультурная кооперация
- б) международная интеграция
- в) транскультурная адаптация
- г) международная специализация

121. Задание

Лидерство обусловлено умением эффективно использовать:

- а) источники власти
- б) материальные ресурсы
- в) ресурсы
- г) человеческие ресурсы

122. Задание

Недельный план менеджера должен отвечать таким основным требованиям, как:

- а) достаточная конкретность, но без лишней детализации
- б) приоритет затрат времени на привлекательный для менеджера вид деятельности
- в) жёсткое планирование времени
- г) обеспечение личного рабочего времени менеджера

123. Задание

Отношения между руководителем и его подчиненными называются:

- а) коллегиальным
- б) линейными
- в) параллельными
- г) функциональными

124. Задание

Установите правильную последовательность стадий конфликта:

- а) столкновение
- б) выявление несогласия
- в) обострение противоречий
- г) разрешение конфликта

125. Задание

Уровень управления, на котором менеджеры несут ответственность за достижение тактических целей:

- а) высший
- б) средний
- в) низший
- г) организационный

126. Задание

Ограниченность саморазвития менеджера связана с недостатками:

- а) неумение управлять собой
- б) размытые личные цели
- в) остановка саморазвития
- г) упорный постоянный личный рост

127. Задание

Власть – это:

- а) право распоряжаться ресурсами организации
- б) возможность влиять на поведение других лиц
- в) социально-психологические характеристики, определяющие лидерство менеджера
- г) соответствие и сочетания потребности в управлении и возможностей его осуществления

128. Задание

Основой формирования неформальных групп в организации являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) общность интересов
- б) регламентация деятельности
- в) совместные ценности
- г) статус и полномочия

129. Задание

Лидерство в менеджменте – это:

- а) процесс влияния руководителя на подчиненных для достижения поставленных целей
- б) процесс оказания влияния на других лиц для достижения поставленных целей
- в) способность менеджера воздействовать на персонал на основе формальных и неформальных полномочий
- г) умение эффективно использовать ресурсы для достижения целей организации

130. Задание

Особенности принятия решений при коллегиальном руководстве:

- а) стратегические решения принимаются на высшем уровне управления, в малой степени осуществляется делегирование полномочий
- б) стратегические решения принимаются на высшем уровне управления, оперативные решения делегируются на ниже стоящий уровень
- в) стратегические решения принимаются на высшем уровне управления, в высокой степени осуществляется делегирование полномочий вниз
- г) решения принимаются на всех уровнях, обсуждаются в коллективе по группам с привлечением других групп

131. Задание

Власть, построенная на силе личных качеств и способностей лидера, является:

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

132. Задание

Продуктом труда менеджера является:

- а) информация
- б) решение
- в) полномочия
- г) власть

133. Задание

Позитивными последствиями стресса являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) информационные нагрузки
- б) адаптация к изменяющимся условиям
- в) мобилизация потенциала работника
- г) несение ответственности

134. Задание

Управленческая роль, требующая специальных знаний, умений и черт характера – это:

- а) архетип менеджера
- б) должность
- в) коммуникационная роль
- г) статус

135. Задание

К формам социального партнерства относятся (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) установление жесткой вертикали власти в организации
- б) участие представителей работников в разрешении трудовых споров
- в) взаимные консультации по вопросам регулирования трудовых отношений
- г) формирование бригад для выполнения текущей работы

136. Задание

Проблема в процессе управления – это:

- а) комплекс задач, решаемых в процессе управления
- б) конфликтные ситуации в процессе функционирования организации
- в) определение необходимых действий антикризисного характера
- г) главное противоречие, требующее своего разрешения

137. Задание

Повышение эффективности менеджмента характеризует:

- а) сокращение времени работы персонала
- б) соотношение необходимого и фактического расхода ресурсов
- в) увеличение количества реализованных товаров и услуг
- г) степень достижения целей организации

138. Задание

Основой современной системы управления персоналом является:

- а) функционирование и развитие социально-экономической системы

- б) взаимодействие внешней и внутренней среды организации
- в) гуманистическая парадигма управления
- г) достижения информационных технологий управления

139. Задание

Моральное стимулирование и формирование организационной культуры позволяет реализовать методы управления:

- а) организационно-распорядительные
- б) косвенные
- в) неэкономические
- г) социально-психологические

140. Задание

Расположите в правильной последовательности стадии жизненного цикла организации:

- а) спад
- б) создание
- в) рост
- г) зрелость

Критерии оценки:

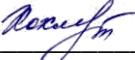
2 балла - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 85 – 100%;

1,5 балла - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 70 – 84%;

1 балл - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 50 – 69%;

0 баллов - выставляется студенту, если правильные ответы составляют менее 50%.

Составитель, к.э.н, доцент


(подпись и дата)

Т.П. Хохлова

19.06.2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

Кафедра экономики и управления

Кейс-задачи по дисциплине «Менеджмент»

Раздел 2. ПРОЦЕСС МЕНЕДЖМЕНТА

Задание 1. Молодая девушка Марина С. устроилась секретарем первого руководителя крупной международной компании, работающей в сфере образования. На новом месте работы она стала зарабатывать заметно больше, чем на прежнем. Знакомым она рассказывала про дружелюбный коллектив, говорила, что у нее ответственная работа, востребовано ее знание иностранного языка. На просьбу родителей звонить иногда с работы домой она отвечала, что такой возможности нет. Отвлекаться на разговоры, не имеющие отношения к работе, она считала недопустимым. На работу приходила первой, а с работы уходила, как правило, через 1-2 часа после официального окончания рабочего дня. Через полгода отношение Марины к работе изменилось. Приходить на работу и уходить с работы стала вовремя. Теперь она уже позволяет себе звонить с работы домой и друзьям и подолгу разговаривать с ними. Работу она считает «чисто секретарской», не отвечающей ее квалификации, и исполнительской, потому что любое, даже самое мелкое, решение, вроде отправки почты, следует согласовывать с другими сотрудниками. Девушка считает, что у нее нет перспектив профессионального и карьерного роста. «Если появится хорошее место, уйти не раздумывая», - говорит она. «Да и зарплата невысокая», - считает она теперь.

Вопрос:

Какие принципы мотивации позволяют объяснить такие изменения в отношении Марины к работе?

Задание 2. А. Маслоу: «В бытность студентом мне доводилось подрабатывать в столовых отелях и в ресторанах. Где-то в 1925 году я подписал с руководством одного курортного отеля договор о том, что в течение лета буду работать официантом. Однако вскоре меня перевели на должность помощника официанта, который получал куда меньшую зарплату и, как вскоре выяснилось, вообще не мог рассчитывать на чаевые. Я оказался в крайне сложной ситуации: денег, которые позволили бы мне вернуться домой, у меня не было, искать другую работу в том же месте уже было поздно, начальник же пообещал мне, что скоро он переведет меня на должность официанта, и, надо сказать, я ему поверил. Месячный доход помощника официанта, лишённого чаевых, мог составлять от 10 до 20 долларов. Работать приходилось без выходных, по четырнадцать часов в сутки. Мало того, этот самый начальник попросил работников в дополнение ко всем прочим обязанностям еще и готовить салаты, поскольку, де, человек, занимавшийся их приготовлением, отлучился на несколько дней. Дни проходили за днями, а работник этот так и не появлялся. Через две недели нам стало понятно, что хозяин попросту морочит нам голову, пытаюсь сэкономить лишние доллары. И наконец, на празднование Дня независимости в отель съехались более трехсот гостей, вследствие чего нас попросили остаться в отеле на ночь для приготовления какого-то сногшибательного десерта. Работники ответили на это предложение согласием, однако на следующий день после того, как на праздничный стол было подано первое блюдо, все мы отказались продолжать работу и разошлись кто куда. Разумеется, в финансовом отношении мы жертвовали очень многим,

потому что найти хорошую работу было уже невозможно, однако ненависть к хозяину и желание отомстить ему оказались столь сильными, что я и теперь, через тридцать пять лет, помню, какое удовлетворение принес сделанный нами шаг».

Вопросы:

1. Как вы объясняете поведение работников?
2. Какая теория лучше всего помогает понять механизмы таких реакций?

Задание 3. Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждаёт. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном и том же месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно непонятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю. Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопросы:

1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
2. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

Задание 4. Вы утверждены в должности руководителя одного из подразделений сети массового питания «Трапеза» в момент, когда там сложилась критическая ситуация. Коллектив с вами незнаком, в ближайшее время должно пройти собрание коллектива.

Если учесть, что члены коллектива будут по-разному прогнозировать ваши действия, ожидая подтверждений своим предположениям, ваше выступление должно быть кратким, четким, аргументированным, убедительным, эмоционально ярким.

Вопросы и задания:

Подготовьте тезисы своего выступления, придерживаясь следующего плана:

1. Что вы можете рассказать о себе как о человеке и специалисте (ваше прошлое, настоящее, планы на будущее)?
2. Какие мотивы побудили вас прийти именно в эту организацию и занять должность руководителя группы?
3. Ваше отношение к своим обязанностям, правам, полномочиям. Какие задачи вы хотели бы решать?
4. Что вы ожидаете от коллектива, в чем хотите найти поддержку и понимание?
5. Как вы представляете себе будущее коллектива, его деятельность и перспективы роста?

Раздел 3. УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ ПИТАНИЯ

Задание 1. Вы назначены руководителем группы по реализации продукции собственного приготовления предприятия питания «Гурман». С завтрашнего дня вы приступаете к исполнению своих служебных обязанностей. Вы не имеете опыта работы в подобном трудовом коллективе. Вам предстоит столкнуться с множеством нерешенных вопросов, непредсказуемыми поступками ваших новых подчиненных.

Ваша деятельность начинается в условиях неопределенности и отягощается сложным, почти критическим состоянием дел в отделе. Но это не избавляет вас от обязанности оперативно и правильно реагировать, справедливо оценивать и принимать обоснованные решения в каждом конкретном случае. От произведенного вами

впечатления, от правильного поведения в первые дни зависят ваш авторитет в коллективе и эффективность его работы.

Вопросы и задания:

На основании имеющейся информации, личного опыта, установок и представлений постарайтесь прогнозировать свое поведение, если в первый день работы вы столкнетесь со следующими ситуациями:

1. Один из работников обратился с просьбой предоставить завтра отгул, так как ему надо навестить больного родственника в больнице за городом.
2. Вы получаете коллективную жалобу на одного из своих подчиненных.
3. К вам подойдет пожилой работник и сразу начнет ругать прежнего руководителя.
4. Вам доложат о поломке дорогостоящего компьютера.
5. Вас неожиданно, без предварительной договоренности, пригласят на совещание к начальнику отдела.

Принятые управленческие решения обосновать.

Задание 2. Антон Р. учится на первом курсе университета. Летом он подрабатывал на обувной фабрике в родном городе. Его определили в бригаду, которая занималась погрузкой готовой продукции и разгрузкой привозимых на фабрику материалов.

После нескольких недель работы Антон заметил, что бригада выполняет маленький объем работ. Однако много времени у рабочих уходит на разговоры и перекуры. Иногда оказывалось, что Сергей один разгружал грузовик, а другие члены бригады занимались своими делами, а иногда даже прятались.

Антон решил поговорить со своими сослуживцами, но они дали понять «новичку», что если ему что-то не нравится, то он может уйти, а если он пожалуется начальству, то пожалеет об этом. После этого разговора Антон неформально был исключен из жизни бригады: он не проводил перерывы с остальными работниками, его не приглашали в компанию. Антон подошел к старшему члену бригады и сказал: «Вы что, ребята? Я просто стараюсь делать свою работу, за которую хорошо платят. Поэтому я не слоняюсь без дела. И честно говоря, я рад тому, что не такой как вы». Рабочий ответил ему: «Сынок, если бы ты побыл здесь с моё, ты был бы таким же».

Вопросы:

1. Проанализируйте возможные причины формирования такой рабочей бригады.
2. Охарактеризуйте роль руководителя в деятельности группы.
3. Охарактеризуйте нормы поведения, сформировавшиеся в бригаде. Каков статус Антона в группе?
4. Согласны ли вы с высказыванием старшего рабочего? Как можно изменить сложившуюся ситуацию и отношение бригады к работе?

Задание 3. На заседании Совета директоров фирмы «Караван» выяснилось, что члены Совета получают важные отчеты слишком поздно, не успевают должным образом с ними ознакомиться и подготовиться к работе. Защищаясь, два административных работника утверждали, что почти невозможно писать отчеты в офисе, где их непрерывно отвлекают телефонные звонки или посетители. Трудно работать дома, поскольку компьютер с текстовым редактором нужен в офисе. Председатель Совета директоров должен найти решение проблемы.

Вопросы:

1. Охарактеризуйте проблему, опишите конфликтную ситуацию (предмет, причину, мотив, оппонентов), инцидент (повод) и тип конфликта.
2. Предложите решение конфликта.

Задание 4. Александр, преуспевающий бизнесмен, приехал на встречу со своим школьным другом Владимиром на 10 минут раньше времени. Друзья не виделись почти пять лет.

В приемной (Владимир возглавлял сеть кафе) Александра встретила секретарь. «Владимир Иванович ждет вас, - сказала она. – Но в настоящий момент он говорит по телефону. Пока линия на селекторе не погасла, я предложу вам чай или кофе. Вы можете расположиться в этом кресле и полистать газеты и журналы». Телефонный разговор затянулся. Когда через полчаса Владимир вышел из кабинета, чтобы приветствовать друга, Александр выглядел обиженным и не старался это скрывать. Обращаясь к хозяину, он сказал: «Вова! Уж если ты не мог закончить разговор, когда я пришел, то хотя бы пригласил меня в кабинет. Другьям «крутость» не показывают. Я ведь могу и обидеться».

Вопросы:

1. Как вы считаете, имел ли Александр основания для обиды?
2. К какому типу деловой культуры (по отношению ко времени) принадлежат, по Вашему мнению, Владимир и Александр?

Задание 5. Дмитрий К. начинал свою карьеру в отделе продаж большой компании. Он преуспевал на своей должности, поскольку быстро понял, что самое главное в его работе – трудолюбие. Чем больше покупателей ему удавалось посетить, тем больше товаров он продавал. Его успех напрямую определялся тем, насколько усердно он работал. Когда Дмитрий начал свое собственное дело, то столкнулся с проблемой нехватки времени. По мере расширения клиентуры его центра обслуживания компьютеров, нагрузка на Дмитрия все более возрастала. Ему приходилось постоянно хвататься то за одно, то за другое. Не оставалось времени на то, чтобы планировать будущее. Рабочий день целиком уходил на возникающие проблемные ситуации. Его рабочий график был настолько перегружен, что не всегда находилось время на текущие дела. Он начинал сердиться на своих сотрудников, ему казалось, что они работают меньше его и их не интересует успех дела. Через два года Дмитрий окончательно «вымотался» и решил взять месячный отпуск. Когда он вернулся, то обнаружил, что все идет как надо. Его сотрудники смогли спланировать большее число проектов, лучше организовать работу. Стало очевидно, что Дмитрий использовал неэффективный стиль руководства. Теперь он стал больше доверять своим сотрудникам и отказался от решения задач, с которыми могли справиться подчиненные. Он научился отказывать клиентам, требующим его участия в решении всех их проблем. У него освободилось много личного времени для работы над важными проектами. Он стал задумываться над перспективами развития своей компании и методами достижения поставленной цели.

Вопросы:

1. Почему трудолюбие и усердие в работе Дмитрия-руководителя не привело к ожидаемым результатам?
2. Как изменилось поведение Дмитрия при изменении характера его работы? Дайте оценку его действиям.
3. К каким последствиям привел избранный Дмитрием стиль руководства?
4. Какие уроки может извлечь менеджер из личного опыта Дмитрия?

Задание 6. Рассмотрите четыре варианта действий руководителя, дающего поручение своему секретарю Кристине.

1. Кристина, я продиктую Вам письмо, которое сегодня необходимо отправить: «Уважаемые господа, запятая... В продолжение нашей беседы...».

Здесь подробно, в деталях разъясняется, в чем заключается задача и как ее следует выполнять. Кроме того, перед отправкой письма осуществляется контроль, все ли сделано согласно распоряжению.

2. Кристина, необходимо сегодня же отправить письмо такому-то поставщику с дальнейшей информацией о...Ты не могла бы составить конспект письма, чтобы в три часа мы смогли его вместе посмотреть.

При такой манере руководства разъясняется, что следует сделать, предоставляется возможность сотрудникам самим выработать предложение и, при необходимости, вносятся коррективы. В этом случае перед отправкой письма осуществляется контроль.

3. *Кристина, необходимо сегодня же отправить письмо клиенту, которого я принимал утром, с дальнейшей информацией о.... Ты не позаботишься об этом? Если у тебя есть вопросы, я готов выслушать.*

В этом случае дается распоряжение (что требуется), и лишь потом следуют разъяснения, как его выполнить, в том случае, если сотрудник сам об этом попросит (например: «Вы сами подпишете письмо или это сделаю я?»). Осуществлять ли контроль до отправки письма, зависит от того, попросит ли об этом сотрудник.

4. *Кристина, необходимо сегодня же отправить письмо такому-то поставщику с дальнейшей информацией о.... Ты не позаботишься об этом?*

Данную манеру руководства называют «делегирование»: дается распоряжение о том, что требуется, а выполнение предоставляется самому сотруднику. Контроль, как правило, имеет место уже после того, как письмо отправлено.

Вопросы:

1. Определите свою позицию по отношению к различным стилям руководства.
2. Какой вариант Вы считаете предпочтительным и почему?

Критерии оценки:

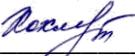
1 балл - студент демонстрирует глубокие знания, навыки и компетенции, аналитические способности, творческий подход, аргументирует собственное мнение, проявляет зрелость суждений, самостоятельное мышление;

0,7 балла - студент проявляет достаточный уровень знаний, навыков и компетенций, демонстрирует самостоятельность и зрелость суждений, но допускает некоторые неточности;

0,5 балла - студент проявляет определенный уровень знаний, навыков и компетенций, но отвечает не достаточно самостоятельно, допускает неточности, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа;

0 баллов - студент отвечает неуверенно, поверхностно и бессистемно, допускает неточности и ошибки, проявляет недостаточный уровень знаний и компетенций, отсутствует усвоение материала по заданной теме.

Составитель, к.э.н, доцент


(подпись и дата)

Т.П. Хохлова

19.06.2019

СОГЛАСОВАНО

Начальник отдела организационной работы,
делопроизводства и материального обеспечения
финансового-экономического управления
Министерства природных ресурсов
Краснодарского края



М.А. Киндиренко

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
 «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
 Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

Кафедра экономики и управления

Тематика эссе по дисциплине «Менеджмент»

Эссе – письменная форма контроля и метод оценивания формируемых компетенций в виде небольшой по объему самостоятельной работы на заданную тему. Эссе представляет собой сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. Как правило, эссе отражает новое, субъективное видение поставленной проблемы.

Основная цель написания эссе - отразить личную точку зрения автора по указанной проблеме, изложив ее предельно четко и кратко, выразить собственную позицию.

Эссе должно отражать умение обучающегося четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные понятия, выделять причинно-следственные взаимосвязи, иллюстрировать изложение соответствующими примерами, аргументировать выводы.

Рекомендуемый объем эссе – 4-5 страниц печатного текста.

Время выступления – 3 – 5 минут.

Тематика эссе:

1. Менеджмент – это практика, наука или искусство? Аргументируйте собственное мнение.
2. Зарождение управленческой мысли в древних цивилизациях. Какие принципы и подходы к управлению в древности актуальны в современных условиях? Приведите конкретные примеры, ситуации. Сформулируйте и обоснуйте самостоятельные выводы.
3. Достижения основоположников научного менеджмента Ф.У. Тейлора и Г. Гантта. Каков их личный вклад в развитие управленческой мысли? Какие качества, на Ваш взгляд, востребованы в современной практике управления? Приведите самостоятельные примеры, комментарии. Аргументируйте собственное мнение.
4. Различия в подходах к управлению выдающихся американских менеджеров Г.Форда и А. Слоуна. Какой подход, на Ваш взгляд, является более эффективным? Приведите конкретные примеры, ситуации. Какие рекомендации на этой основе можно дать современным руководителям?
5. Достижения выдающихся представителей административной (классической) школы менеджмента (А. Файоль, М. Вебер и др.). Какие подходы данной школы Вы бы использовали на месте руководителя при управлении конкретным предприятием? Сформулируйте и обоснуйте самостоятельные выводы.
6. Достижения выдающихся представителей школы человеческих отношений (Э. Мэйо, М. П. Фоллетт и др.) Какова актуальность их идей в современной практике управления? Проанализируйте конкретные примеры, ситуации. Какие, по Вашему мнению, рекомендации можно дать современным руководителям?
7. Достижения выдающихся представителей школы поведенческих наук (А. Маслоу, Ф. Герцберг и др.). Каковы место и роль их мотивационных теорий в современной практике управления? Приведите самостоятельные примеры, комментарии.

Сформулируйте и обоснуйте наиболее эффективные, на Ваш взгляд, современные приемы мотивации.

8. Достижения выдающихся представителей современной школы науки управления (П. Друкер, Т. Питерс и др.). Какие инновационные идеи гуру менеджмента, по Вашему мнению, контрастируют с положениями классических теорий управления? Приведите конкретные примеры, ситуации. Какие бы подходы к управлению восприняли Вы на месте современного руководителя?

9. Реализация основных положений процессного подхода к управлению на примере конкретного предприятия питания. Приведите примеры, ситуации. Аргументируйте собственное мнение.

10. Реализация основных положений системного подхода к управлению на примере конкретного предприятия питания. Приведите примеры, ситуации. Сформулируйте и обоснуйте свое мнение.

11. Реализация основных положений ситуационного подхода к управлению на примере конкретного предприятия питания. Приведите примеры, ситуации. Сформулируйте и обоснуйте собственное мнение.

12. Реализация ключевых положений клиентоориентированного подхода к управлению на примере конкретного предприятия питания. Приведите примеры, ситуации, используя личный опыт, материалы интернет-сайтов, рекламную информацию. Какие, на Ваш взгляд, рекомендации следует дать менеджменту данной организации?

13. Докажите (или опровергните) высказывание Д. Новака: «Сначала люди, а прибыль и продажи последуют» (девиз компании Yum! Brands – мирового лидера ресторанных сетей).

14. Мотивация и демотивация трудовой деятельности. Какие факторы мотивации и демотивации, по Вашему мнению, являются наиболее значимыми в современных условиях?

15. Ближайшее окружение менеджера - управленческая команда. Какова, на Ваш взгляд, роль команды в работе конкретного предприятия питания?

16. Система управления персоналом в конкретной организации (структура, связи, отношения, стимулирование труда, стиль руководства и др.). Какие, по Вашему мнению, изменения следует внести в существующую систему?

17. Организация труда в конкретном предприятии (планирование, разделение труда, полномочия, ответственность, регламентация и др.). Каковы Ваши предложения по совершенствованию организации труда?

18. Менеджер и/или лидер? Докажите на примерах, какая из этих ролей может привести организацию к успеху.

19. Опишите самые «сильные», на Ваш взгляд, и самые «слабые» качества современного менеджера (возможно использование разработки М. Вудкока и Д. Френсиса «Ограничения к эффективному руководству»). Обоснуйте собственное мнение.

20. Организационная культура предприятия питания (на конкретном примере). Используя личный опыт, материалы интернет-сайтов, рекламную информацию, проанализируйте положительные стороны и недостатки организационной культуры. Какие, на Ваш взгляд, изменения необходимо осуществить менеджменту данной организации?

21. Личности и достижения выдающихся российских управленцев (по выбору). Каков их личный вклад в развитие менеджмента? Каковы место и роль их идей в современной практике управления? Приведите конкретные примеры, комментарии. Сформулируйте и обоснуйте собственное мнение.

22. Личности и достижения выдающихся зарубежных менеджеров (по выбору). Каков их личный вклад в развитие теории и практики управления? Приведите конкретные примеры, ситуации. Обоснуйте, какие, по Вашему мнению, элементы зарубежного опыта могут быть полезны в российской практике?

23. Особенности американской модели менеджмента. Какие из них могут быть успешно реализованы в современной российской практике? Какие Вы считаете

неприемлемыми? Приведите конкретные примеры, ситуации. Аргументируйте свое мнение.

24. Особенности японской модели менеджмента. Какие из них могут быть успешно реализованы в современной российской практике? Какие Вы считаете неприемлемыми? Приведите конкретные примеры, ситуации. Аргументируйте собственное мнение.

25. Стиль управления известного Вам руководителя (менеджера). Проанализируйте его особенности, преимущества, недостатки. Приведите конкретные примеры, ситуации. Сформулируйте и обоснуйте предложения по устранению выявленных проблем с учетом изученных Вами подходов к управлению.

26. Организация труда в конкретном предприятии питания (планирование, разделение труда, полномочия, ответственность, регламентация и др.). Приведите конкретные примеры, ситуации. Каковы Ваши предложения по устранению выявленных проблем в области рационализации и научной организации труда на данном предприятии?

27. Преимущества и недостатки системы управления в конкретном предприятии питания (структура, стимулирование труда, стиль руководства и др.). Приведите примеры, ситуации. Сформулируйте и обоснуйте пути решения выявленных проблем управления.

28. Современные направления развития менеджмента (маркетинг-менеджмент, сценарный менеджмент, инновационный менеджмент, проектный менеджмент, организационный гуманизм, софтизация менеджмента, 3D-менеджмент, управление знаниями и др.). Каковы, по Вашему мнению, перспективы и пути их реализации в современных условиях? Аргументируйте свое мнение.

Критерии оценки:

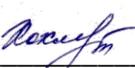
2 балла - выставляется студенту, если эссе содержит самостоятельное видение проблемы, авторские суждения, демонстрирует творческое мышление, отражает аргументированное мнение автора, основанное на проработке материала по заданной теме;

1,5 балла - выставляется студенту, если эссе достаточно полно раскрывает суть проблемы, содержание логичное, структурированное, но позиция автора выражена не в полной мере глубоко и аргументировано;

1 балл - выставляется студенту, если эссе в целом отражает суть проблемы, но содержание слабо структурированное, нарушена логика изложения, либо мнение автора недостаточно самостоятельное или аргументированное;

0 баллов - выставляется студенту, если эссе не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость изложения, не содержит авторских умозаключений и не отражает усвоение материала по поставленной проблеме.

Составитель, к.э.н, доцент



(подпись и дата)

Т.П. Хохлова

19.06.2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
 «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
 Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

Кафедра экономики и управления

Тематика рефератов по дисциплине «Менеджмент»

Реферат – форма письменной работы и метод оценивания формируемых компетенций в виде изложения заданной темы на основе самостоятельного изучения и систематизации литературных источников (учебных, научных и др.).

Цель написания реферата – приобретение студентами компетенций и навыков самостоятельной работы в соответствии с требованиями, предъявляемыми к научным отчетам, обзорам и статьям.

В реферате обучающийся должен в четко проработанной форме раскрыть основные положения рассматриваемой темы. В тексте должны композиционно выделяться структурные части работы, отражающие суть исследования: введение, основная часть и заключение, а также заголовки и подзаголовки.

Общий объем реферата – 12-15 страниц печатного текста.

Время выступления – 5 – 7 минут.

Темы рефератов:

1. Сущность и значение менеджмента в рыночной экономике.
2. Основные категории и принципы менеджмента.
3. Менеджер, его деятельность и роль в управлении предприятием.
4. Школа научного управления.
5. Административная (классическая) школа менеджмента.
6. Школа человеческих отношений.
7. Школа поведенческих наук.
8. Школа современной науки управления.
9. Классические методологические подходы современного менеджмента (процессный, системный, ситуационный).
10. Современные методологические подходы менеджмента (программно-целевой, клиентоориентированный, ценностный, всеобщее управление качеством, синергетический др.).
11. Сравнение американской и японской моделей менеджмента.
12. Внутренняя и внешняя среда предприятия питания.
13. Организационные структуры предприятий питания.
14. Функции менеджмента и их реализация.
15. Методы управления и условия их практического использования.
16. Организационные коммуникации и управление ими.
17. Методы принятия и обоснования управленческих решений.
18. Управление персоналом на предприятии питания.
19. Мотивация и стимулирование труда работников предприятия питания.
20. Групповая динамика и командообразование в организации.
21. Стратегии преодоления конфликтов.
22. Психогигиена стрессов на предприятиях питания.
23. Разработка и внедрение инноваций на предприятии питания.

24. Управление рекламной деятельностью предприятия питания.
25. Корпоративная культура предприятия питания и пути ее совершенствования.
26. Клиентоориентированность, социальная ответственность и общественная этика предприятия питания.
27. Эффективность управления предприятием питания и пути ее повышения.
28. Современные концепции и перспективы развития менеджмента (гуманизация управления, командообразование, маркетинг-менеджмент, управление знаниями и др.).

Критерии оценки:

2 балла - выставляется студенту, если реферат глубоко и полно раскрывает основные положения рассматриваемой темы, отражает изучение и систематизацию теоретических и практических материалов, демонстрирует самостоятельное мышление и усвоение заданной темы;

1,5 балла - выставляется студенту, если реферат раскрывает основные положения рассматриваемой темы, демонстрирует навыки самостоятельного изучения и систематизации источников, но имеет отдельные погрешности;

1 балл - выставляется студенту, если реферат в целом отражает суть проблемы, но содержание недостаточно самостоятельное, нарушена логика изложения, либо отдельные вопросы изложены поверхностно;

0 баллов - выставляется студенту, если реферат не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость изложения, содержание не самостоятельное, не отражает усвоение материала по заданной теме.

Составитель, к.э.н, доцент



(подпись и дата)

Т.П. Хохлова

19.06.2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

Кафедра экономики и управления

РАСЧЕТНЫЕ ЗАДАНИЯ (ЗАДАЧИ) по дисциплине «Менеджмент»

Задачи 1-го уровня сложности

1. Среднесписочная численность работающих в ООО «Альянс» составляет 30 человек. Среднемесячная заработная плата – 13000 руб. Определите годовой и месячный фонд оплаты труда.
2. В магазине «Лагуна» с годовым объемом продаж 96 млн. руб. и площадью 120 м² среднесписочная численность работников составила 20 человек. Определите производительность труда работников (в среднем в год, в месяц).
3. Бригада работников склада бакалейных товаров торгово-закупной фирмы «ТРК» в составе 5 человек за смену продолжительностью 8час. выполнила фасовочные работы на сумму 160 тыс. руб. Рассчитайте среднюю производительность труда работника бригады за смену, за час работы.
4. В кафе «КоFF» оплата труда кондитера при повременной оплате составляет 12000 руб. при норме выпуска кондитерских изделий 500 ед. в месяц. Определите заработок кондитера, работающего на прямой сдельной оплате труда при фактической выработке 600 ед. Как изменится его заработок при увеличении выработки на 150 ед.?
5. Посредник реализует автомобили фирмы на условиях комиссионной оплаты в размере 2% объема продаж. Определите его заработок за месяц при продаже на сумму 1300 тыс. руб. Как изменится размер оплаты труда при увеличении продаж на сумму 300 тыс. руб.?
6. Работник для совершения крупной покупки нуждается в денежных средствах в сумме 120 тыс. руб. Его труд оплачивается работодателем на условиях комиссионного вознаграждения в размере 2,5% от сумм заключенных сделок на продажу. На какую сумму работник должен заключить сделок? Сколько времени ему понадобится, если в среднем в месяц он заключает сделок на 1200 тыс. руб.?
7. Сеть мебельных салонов «Д'Иван» внедряет на рынок новые модели мебели для подростков. В первый месяц объем продаж составил 17200 руб., во второй месяц – 25800 руб., в третий – 43000 руб. Определите темп роста продаж за каждый месяц. Рассчитайте среднемесячный темп роста продаж.
8. Компания «РеалКом», реализующая компьютерную технику, увеличила объем продаж принтеров с 6 тыс. ед. до 9 тыс. ед. Прибыль от продажи одного принтера составляет 1300 руб. Определите размер прибыли предприятия от продаж принтеров, в т.ч. дополнительно полученной прибыли.
9. Объем денежной выручки салона цветов «Май» составил за год 2825 тыс. руб. Установите размер прибыли от продаж при условии, что ее доля в денежной выручке предприятия в среднем составляет 12%.
10. В результате внедрения бонусных программ денежная выручка отдела продаж строительной компании возросла на 13,5%. Рассчитайте, как изменится прибыль от продаж при условии, что по опыту работы компании рост денежной выручки на 1% позволяет увеличить прибыль от продаж в среднем на 0,2%.

11. Вследствие усилившейся конкуренции прибыль от продаж торговой фирмы «Весна» снизилась на 3,5%. Определите изменение денежной выручки, если при сложившемся соотношении 1% снижения прибыли от продаж соотносится с уменьшением денежной выручки в среднем на 4%.

12. Вследствие ошибок в системе стимулирования производительность труда работников фирмы «Мега-С» снизилась с 5902 тыс. руб. на 12%. Установите сложившуюся производительность труда работников.

13. После внедрения нового торгово-технологического оборудования производительность труда работников ООО «Комфорт» увеличилась на 15%. Укажите, как изменится прибыль от продаж, если по опыту работы предприятия рост производительности труда на 1% позволяет увеличить прибыль от продаж в среднем на 0,2%.

14. Руководство предприятия объявило, что для реализации стратегических целей необходимо обеспечить получение прибыли от продаж в размере не менее 950 тыс. руб. Рассчитайте, какой для этого должна быть денежная выручка, если на 1 руб. выручки приходится в среднем 0,22 руб. прибыли от продаж.

15. Необоснованная кадровая политика руководства торговой организации привела к снижению прибыльности (эффективности труда) персонала на 147 тыс. руб. или на 9%. Найдите исходное значение прибыльности персонала.

16. За счет расширения зоны обслуживания денежная выручка магазина продуктов «24 часа» возросла и составила 27015 тыс. руб. Определите размер фонда оплаты труда персонала, если по опыту работы предприятия его доля по отношению к денежной выручке в среднем составляет 6%.

17. В ООО «Восток» на 1 руб. денежной выручки приходится в среднем 0,17 руб. расходов на оплату труда. Определите размер оплаты труда работников при объеме денежной выручки 3196 тыс. руб.

18. В компании «Визит» в результате проведенных мероприятий фонд оплаты труда работников увеличился на 8%. Укажите, как изменился объем денежной выручки, исходя из того, что увеличение оплаты труда на 1% обеспечивается ростом денежной выручки магазина в среднем на 1,8%.

19. Опыт работы ИП «Уют» показывает, что при росте денежной выручки на 1% оплата труда работников увеличивается в среднем на 0,6%. Как должна увеличиться денежная выручка, чтобы оплата труда работников возросла на 2%?

20. В результате введения соревнования между отделами объем продаж торговой фирмы увеличился и составил 3709 тыс. руб. Определите размер оплаты труда работников, при условии, что на 1 руб. денежной выручки организации приходится в среднем 0,14 руб. расходов на оплату труда.

21. Анализ показателей деятельности фирмы «Каскад» показал, что на 1 руб. расходов на оплату труда персонала приходится в среднем 12 руб. денежной выручки. Определите объем денежной выручки при среднемесячной сумме расходов на оплату труда 89 тыс. руб.

22. В ОАО «Спутник» в результате стимулирующих мероприятий производительность труда персонала увеличилась на 14%. Рассчитайте, как изменится оплата труда, если по сложившемуся соотношению рост производительности труда на 1% сопровождается увеличением оплаты труда в среднем на 0,7%.

23. В компании «Аква» в результате введения стимулирующих выплат фонд оплаты труда увеличился на 7%. Укажите, как изменилась производительность труда работников, если по опыту работы предприятия увеличение оплаты труда на 1% сопровождается увеличением производительности труда на 1,6%.

24. В салоне обуви «Гранд» с численностью 19 чел. производительность труда снизилась на 16430 руб. Установите потери денежной выручки для организации. Рассчитайте, при каком размере производительности труда объем денежной выручки может составить 3785 тыс. руб.

25. В ООО «Альянс» было проведено обучение в виде тренинга продаж для 5 сотрудников стоимостью 5200 руб. за каждого участника. В итоге выручка от продаж возросла на 42 тыс. руб. Укажите размер дополнительно полученной прибыли от продаж.

26. В ООО «Маяк» рентабельность продаж составляет 6,2% при размере прибыли от продаж 501 тыс. руб. Укажите объем денежной выручки предприятия. Рассчитайте, насколько следует увеличить прибыль от продаж, чтобы рентабельность составила 7,0%?

27. В торговом центре «Парус» при объеме денежной выручки 5463 тыс. руб. рентабельность продаж снизилась на 1,2%. Определите размер снижения прибыли от продаж. Укажите, какой должна быть прибыль от продаж, чтобы рентабельность увеличилась до 6,5%?

28. В фирме «Сириус» численностью 29 чел. прибыльность персонала снизилась на 8970 руб. Установите потери прибыли от продаж. Рассчитайте, насколько следует увеличить прибыльность персонала, чтобы компенсировать потери и получить дополнительную прибыль в размере 120 тыс. руб.?

Задачи 2-го уровня сложности

1. В торговой фирме «Вист» вследствие неблагоприятного климата (авторитарный стиль управления, неэффективная система мотивации и стимулирования труда, повышенная конфликтность) отмечается нестабильность кадрового состава. При среднесписочной численности 103 чел. (увеличение за год составило 4 чел.) число принятых составило 22 чел., что на 6 чел. больше предыдущего периода, а число уволенных - 25 чел., что на 2 чел. выше базисного уровня.

Данные представлены в таблице.

Показатели	Предшествующий период	Отчетный период	Отклонения	
			+; -	%
1. Численность персонала, чел.		103	4	
2. Принято в фирму		22	6	
3. Уволено с фирмы, всего чел.		25	2	-
в т. ч. по собственному желанию		19	1	
по инициативе администрации		4	-	
призыв на военную службу		1	1	
уход на пенсию		1	-	
4. Коэффициент по приему				
5. Коэффициент по выбытию				
6. Коэффициент текучести				

Рассчитайте динамику коэффициентов оборота кадров по приему, по выбытию, текучести персонала.

2. Руководство мебельного салона «Слон» объявило о проведении конкурса на звание «Лучший менеджер по продажам» с выплатой победителю крупного денежного вознаграждения и включением в топ-лист компании. В результате производительность труда работников увеличилась на 13% и составила 4581 тыс. руб. Определите прирост объема продаж салона.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До мероприятий	После мероприятий	Отклонения	
			+; -	%
1. Производительность труда, тыс. руб.		4581		13
2. Численность работников, чел.	26		-	-
3. Объем продаж, тыс. руб.				

Установите размер прибыли от продаж, учитывая, что доля прибыли от продаж в денежной выручке предприятия за последние три года в среднем составляла 12%.

3. Руководство торговой организации «КМС», реализующей товары для дома и ремонта в широком ассортименте, приняло решение о проведении структурной реорганизации и формировании отделов по принципу команд. Это позволило высвободить 2 чел. для работы на других направлениях и повысить производительность труда на 453 тыс. руб., что составило 16%. Рассчитайте прирост объема продаж от проведенных мероприятий.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До реорганизации	После реорганизации	Отклонения	
			+; -	%
1. Производительность труда, тыс. руб.			453	16
2. Численность работников, чел.		29	-2	
3. Объем продаж, тыс. руб.				

Определите, как изменится оплата труда работников, если по опыту работы организации при росте денежной выручки на 1% она увеличивается в среднем на 0,3%.

4. В отделе по реализации бытовой техники компании «Паритет» после смены руководителя, работа которого вызывала недовольство и приводила к конфликтам, производительность труда при неизменной численности работников возросла с 2109 тыс. руб. на 13%. Установите прирост объема продаж.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До замены руководителя	После замены руководителя	Отклонения	
			+; -	%
1. Производительность труда, тыс. руб.	2109			13
2. Численность работников, чел.	9		-	-
3. Объем продаж, тыс. руб.				

Рассчитайте, как изменится прибыль от продаж при условии, что по опыту работы компании рост денежной выручки на 1% позволяет увеличить прибыль от продаж в среднем на 0,3%.

5. В сети магазинов «Весна», реализующих широкий ассортимент изделий из хрусталя и фарфора, после внедрения программы обучения и повышения квалификации персонала производительность труда работников повысилась с 3785 тыс. руб. на 1047 тыс. руб. Это позволило провести высвобождение 2 сотрудников. Найдите прирост объема продаж от проведенных мероприятий.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До мероприятий	После мероприятий	Отклонения	
			+; -	%
1. Производительность труда, тыс. руб.	3785		1047	
2. Численность работников, чел.		58	-2	
3. Объем продаж, тыс. руб.				

Определите размер оплаты труда работников, если на 1 руб. денежной выручки приходится 0,17 руб. расходов на оплату труда.

6. В сети аптек «Тонус» вследствие неэффективной политики руководства в области стимулирования и оплаты труда персонала производительность труда снизилась на 19% и составила 5067 тыс. руб. Кроме того, произошло увеличение текучести и снижение среднегодовой численности работников на 4 чел. Выявите изменение объема продаж аптек.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До снижения	После снижения	Отклонения	
			+; -	%
1. Производительность труда, тыс. руб.		5067		-19

2. Численность работников, чел.	49		-4	
3. Объем продаж, тыс. руб.				

Рассчитайте, как изменится прибыль от продаж, если, согласно сложившемуся соотношению, изменение денежной выручки на 1% приводит к изменению прибыли от продаж в среднем на 0,3%.

7. В салоне подарков «Праздник» в систему оплаты труда был введен ряд стимулирующих выплат, вследствие чего заработная плата работников возросла в среднем на 18% и составила 20340 руб. В штат был введен специалист по оформлению подарков и букетов, а также специалист по оформлению праздничных мероприятий с выездом к заказчику (на дом, в офис, за город). Определите прирост фонда оплаты труда в салоне подарков «Праздник».

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До нововведений	После нововведений	Отклонения	
			+; -	%
1. Среднемесячная заработная плата 1 работника, руб.		20340		18
2. Численность работников, чел.	23		+2	
3. Фонд оплаты труда, тыс. руб.				

Укажите, как изменится объем денежной выручки, исходя из того, что увеличение фонда оплаты труда на 1% обеспечивается ростом денежной выручки магазина в среднем на 1,7%.

8. В результате негативного влияния последствий мирового финансового кризиса заработная плата работников ООО «Home Room» снизилась с 26300 тыс. руб. на 12%. Было проведено совмещение должностных обязанностей, за счет чего сокращено 2 чел. Определите изменение фонда оплаты труда.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До кризиса	После кризиса	Отклонения	
			+; -	%
1. Среднемесячная заработная плата 1 работника, руб.	26300			12
2. Численность работников, чел.		34	-2	
3. Фонд оплаты труда, тыс. руб.				

Укажите, как изменится производительность труда работников, если по опыту работы предприятия изменение фонда оплаты труда на 1% соотносится с изменением производительности труда на 1,4%.

9. В результате установки нового торгово-технологического оборудования в кондитерской «Лакомка» объем продаж увеличился с 26850 тыс. руб. на 14% при одновременном высвобождении 1 чел. Найдите прирост производительности труда работников.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До установки оборудования	После установки оборудования	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.	26850			14
2. Численность работников, чел.		12	-1	
3. Производительность труда, тыс. руб.				

Укажите, как изменится прибыль от продаж, если по опыту работы предприятия рост производительности труда на 1% позволяет увеличить прибыль от продаж в среднем на 0,3%.

10. В салоне света «Люкс» в результате открытия нового отдела по реализации сопутствующих товаров объем продаж повысился с 56380 тыс. руб. до 67931 тыс. руб. При этом в штат дополнительно было привлечено 2 сотрудника. Выявите прирост производительности труда персонала.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До открытия отдела	После открытия	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.	56380	67931		
2. Численность работников, чел.			+2	20
3. Производительность труда, тыс. руб.				

Рассчитайте, как изменится оплата труда, если по сложившемуся в магазине соотношению рост производительности труда работников на 1% сопровождается увеличением оплаты труда в среднем на 0,7%.

11. Закупка дорогостоящего ассортимента оправ и линз в салоне оптики «Радуга» привела к снижению объема продаж с 29502 тыс. руб. на 21%. Определите, насколько снизилась производительность труда работников.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До закупки	После закупки	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.	29502			-21
2. Численность работников, чел.	11		-	-
3. Производительность труда, тыс. руб.				

Установите размер прибыли от продаж, если, согласно опыту работы салона, доля прибыли от продаж в денежной выручке за последние три года составила в среднем 12%.

12. После открытия крупного сетевого супермаркета рядом с магазином «Продукты» объем продаж последнего снизился на $\frac{1}{4}$ и составил 17349 тыс. руб. Это обусловило необходимость увольнения 1 чел. Выявите, насколько снизилась производительность труда работников магазина.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До появления конкурента	После появления конкурента	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.		17349		-25
2. Численность работников, чел.	9		-1	
3. Производительность труда, тыс. руб.				

Определите, как изменится прибыль от продаж, при условии, что при изменении производительности труда на 1% прибыль от продаж изменяется на 0,2%.

13. Руководство автосалона «Виразж» приняло решение о переводе менеджеров по продажам с повременной-премиальной на сдельную форму оплаты труда. Это привело к повышению трудовой активности, в результате чего выручка увеличилась с 156756 тыс. руб. на 18%. Рассчитайте прирост производительности труда менеджеров по продажам.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До перевода	После перевода	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.	156756			18
2. Численность работников, чел.		12	-	-
3. Производительность труда, тыс. руб.				

Установите размер оплаты труда менеджеров по продажам при условии выплаты 2% от объема реализации.

14. В одном из салонов сети сотовой связи «Глобус» вследствие неэффективных коммуникаций между отделами логистики и продаж была несвоевременно произведена доставка новой партии товаров, в результате чего объем продаж сократился по сравнению со среднемесячным значением с 289 тыс. руб. на 32 тыс. руб. Определите, как изменилась производительность труда при неизменной численности персонала.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До снижения	После снижения	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.	289		-32	
2. Численность работников, чел.		9	-	-
3. Производительность труда, тыс. руб.				

Определите размер фонда оплаты труда персонала, если по опыту работы предприятия его доля по отношению к денежной выручке в среднем составляет 6%.

15. Руководство фирмы «Гламур», занимающейся реализацией парфюмерно-косметической продукции, организовало тренинг эффективных продаж для работников направления декоративной косметики численностью 5 чел., стоимостью 4600 руб. за каждого участника. Несмотря на наличие конкуренции на данном сегменте рынка, среднемесячные объемы продаж декоративной косметики возросли с 467 тыс. руб. на 14%. Выявите прирост производительности труда менеджеров по продажам.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До тренинга	После тренинга	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.	467			14
2. Численность работников, чел.	5		-	-
3. Производительность труда, тыс. руб.				

Рассчитайте дополнительно полученную прибыль от тренинга продаж (без учета текущих затрат). Определите рентабельность затрат на проведение тренинга продаж.

16. Руководство мини-пекарни «Колос», выпускающей хлеб и хлебобулочные изделия, приняло решение о расширении выпуска и реализации продукции за счет различных сортов (пшеничный, ржаной, ржано-пшеничный, бездрожжевой, витаминизированный), добавок (злаки, отруби, специи, орехи, сухофрукты и др.) и весовых норм (50г, 70г, 100г и т.д.). Это серии продукции «Бодрость», «Здоровье», «Пионер», «Чемпион» и др. Также планируется выпуск продукции, ориентированной на различные сегменты рынка (продукция специального назначения, лечебная, диетическая) – серии «Лайт», «Диет-Лайт», «Энерджи» и др.

Для реализации проекта произведена закупка необходимого сырья и материалов, что увеличило текущие затраты с 4951 тыс. руб. на 1138 тыс. руб. В результате объем реализации продукции возрос до 21123 тыс. руб., что на 28% больше базового периода. Определите динамику прибыли от продаж.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До расширения	После расширения	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.		21123		28
2. Текущие затраты, тыс. руб.	4951		1138	
3. Прибыль от продаж, тыс. руб.				
4. Рентабельность затрат, %				

Установите динамику рентабельности затрат на расширение ассортимента.

17. Руководство ЗАО «Салют», реализующего продовольственные и сопутствующие непродовольственные товары в широком ассортименте через собственную торговую сеть аналогичных магазинов с численностью в среднем по 20 чел., приняло решение в порядке

эксперимента в одном из магазинов изменить форму оплаты труда работников с повременно-премиальной на сдельную. В результате объем продаж в данном магазине при неизменной численности персонала увеличился на 16% по сравнению со средним показателем по сети и составил 34090 тыс. руб. Фонд оплаты труда экспериментального магазина по сравнению со среднесетевым показателем 3290 тыс. руб. возрос на 12%. Найдите прирост производительности труда в результате эксперимента.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	В среднем по сети	Экспериментальный магазин	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.		34090		16
2. Производительность труда, тыс. руб.				
3. Фонд оплаты труда, тыс. руб.	3290			12
4. Оплата труда 1 работника, руб.				

Рассчитайте, как изменится фонд оплаты труда в целом и размер оплаты труда работников экспериментального магазина по сравнению со среднесетевыми показателями.

18. В компании «Позитив» после внедрения программы по развитию корпоративной культуры (тренинг лояльности и командообразования) производительность труда работников увеличилась на 208 тыс. руб. или на 12%. При этом дополнительно в отдел продаж было принято 2 сотрудника. Фонд оплаты труда возрос на 11% и составил 5595 тыс. руб. Установите прирост средней заработной платы работников.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До программы	После программы	Отклонения	
			+; -	%
1. Численность работников, чел.	35		+2	
3. Производительность труда, тыс. руб.			208	12
4. Фонд оплаты труда, тыс. руб.		5595		11
5. Оплата труда 1 работника, тыс. руб.				

Определите, какой должна быть средняя заработная плата сотрудников компании, чтобы обеспечивалось рекомендуемое соотношение: 1% прироста производительности труда должно соответствовать 0,8% прироста оплаты труда.

19. В салоне подарков «Праздник» с целью освоения работниками новых видов деятельности в систему оплаты труда был введен ряд стимулирующих выплат, вследствие чего заработная плата работников возросла в среднем на 18% и составила 20340 руб. В штат был введен специалист по оформлению подарков и букетов, а также специалист по оформлению праздничных мероприятий с выездом к заказчику (на дом, в офис, за город). Определите прирост фонда оплаты труда в салоне подарков «Праздник».

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До нововведений	После нововведений	Отклонения	
			+; -	%
1. Среднемесячная заработная плата 1 работника, руб.		20340		18
2. Численность работников, чел.	23		+2	
3. Фонд оплаты труда, тыс. руб.				

Установите объем денежной выручки, если на 1 руб. расходов на оплату труда приходится 11 руб. денежной выручки.

20. В салоне мебели «Авангард» в результате предложения услуг дизайнера существенно увеличился объем продаж, что способствовало получению дополнительной прибыли в размере 208 тыс. руб. или на 14% больше по сравнению с предыдущим периодом. Установите прирост прибыльности персонала.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До введения услуги	После введения услуги	Отклонения	
			+; -	%
1. Прибыль от продаж, тыс. руб.			208	14
2. Численность работников, чел.	37	39		
3. Прибыльность персонала, тыс. руб.				

Определите, как изменится объем денежной выручки, если при сложившемся соотношении 1% прироста прибыли от продаж обеспечивается в среднем 3,5% прироста денежной выручки.

21. В производственно-коммерческой фирме по переработке и реализации молочной продукции ЗАО «Юг-Мол» внедрена система расширения участия персонала в опционах, в результате чего прибыль от продаж увеличилась с 1406 тыс. руб. на 113 тыс. руб. Рассчитайте прирост прибыльности персонала.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До внедрения	После внедрения	Отклонения	
			+; -	%
1. Прибыль от продаж, тыс. руб.	1406		113	
2. Численность работников, чел.		65	+3	
3. Прибыльность персонала, тыс. руб.				

Определите изменение денежной выручки, если по установившейся на предприятии практике 1% изменения прибыли от продаж соотносится с изменением денежной выручки в среднем на 4%.

22. В результате конфликта интересов акционеров и наемных работников ЗАО «Интер-Альянс» прибыльность труда работников снизилась с 32 тыс. руб. на 6 тыс. руб. Напряженная ситуация привела к увеличению текучести и снижению среднегодовой численности персонала на 7%. Рассчитайте изменение прибыли от продаж.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До конфликта	После конфликта	Отклонения	
			+; -	%
1. Прибыльность персонала, тыс. руб.	32		-6	
2. Численность работников, чел.	54			-7
3. Прибыль от продаж, тыс. руб.				

Установите величину объема продаж, если доля прибыли от продаж в денежной выручке компании в среднем составляет 7%.

Определите изменение производительности труда работников при условии, что снижение прибыли от продаж в ЗАО «Интер-Альянс» на 1% сопряжено со снижением производительности труда в среднем на 3%.

23. Менеджментом магазина товаров для будущих мам и новорожденных «Аист» было принято необоснованное решение о расширении деятельности и увеличении численности персонала, в результате чего эффективность труда работников снизилась на 11% и составила 25 тыс. руб. Выявите, как изменилась прибыль от продаж.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До расширения	После расширения	Отклонения	
			+; -	%
1. Прибыльность персонала, тыс. руб.		25		-11
2. Численность работников, чел.	12		+3	
3. Прибыль от продаж, тыс. руб.				

Определите изменение денежной выручки, если при сложившемся соотношении 1% изменения прибыли от продаж соотносится с изменением денежной выручки в среднем на 4%.

24. Компания «3D-Кондор», реализующая компьютерную технику, находится на стадии роста жизненного цикла и стремится к расширению доли рынка. Как показали маркетинговые исследования специалистов компании, объем продаж принтеров за счет рекламы может быть увеличен с 6 тыс. ед. в 1,5 раза. Прибыль от продажи одного принтера составляет 1300 руб., затраты на рекламу на единицу товара составят 200 руб. Определите изменение прибыли от продаж принтеров при условии освоения новой ниши рынка.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До расширения	После расширения	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. ед.	6			50
2. Прибыль от продаж, тыс. руб.				
3. Численность работников, чел.		12	+2	
4. Прибыльность персонала, тыс. руб.				

Рассчитайте, как изменится прибыльность персонала данного направления продаж при условии увеличения численности работников на 2 чел.

25. Руководство компании «Отпуск», реализующей широкий ассортимент товаров для отдыха и туризма, с целью диверсификации деятельности приняло решение об освоении нового направления - оказание туристических услуг. Мониторинг данного сегмента рынка показал, что освоение потенциальных возможностей позволит увеличить прибыль компании с 1645 тыс. руб. примерно в 1,5 раза при условии вложения дополнительных средств в размере 530 тыс. руб., что на 38% превышает существующий уровень затрат. Установите изменение эффективности деятельности компании «Отпуск» в результате диверсификации.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До диверсификации	После диверсификации	Отклонения	
			+; -	%
1. Прибыль, тыс. руб.	1645			50
2. Затраты, тыс. руб.			530	38
3. Эффективность, %				

Определите, как изменится объем денежной выручки, если увеличение прибыли от продаж на 1% обеспечивается увеличением денежной выручки в среднем на 3,2%.

26. ООО «Урожай», занимающееся закупкой, переработкой и реализацией сельскохозяйственной продукции, осуществляет проект по совершенствованию организационной структуры управления. Была проведена аттестация сотрудников аппарата управления, по результатам которой у отдельных сотрудников были откорректированы должностные обязанности, некоторые сотрудники направлены на повышение квалификации. Также было предпринято сокращение ряда управленческих должностей, для оставшихся управленцев был проведен коучинг для обучения ключевым навыкам и компетенциям. Проведенные мероприятия позволили увеличить объемы продаж предприятия на 13% при росте совокупных затрат на 9%. Установите, как изменилась прибыль от продаж в результате проведенных мероприятий.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До преобразований	После преобразований	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.		52808		13
2. Совокупные затраты, тыс. руб.	35030			9

3. Прибыль от продаж, тыс. руб.				
4. Рентабельность продаж, %				

Выявите изменение рентабельности продаж ООО «Урожай» в результате организационных преобразований.

27. Компания «Атлант» по реализации спортивного инвентаря и оборудования с целью увеличения объема продаж открыла действующий демонстрационный зал. Это увеличило затраты предприятия с 39600 тыс. руб. до 47520 тыс. руб. При этом объемы продаж возросли с 47708 тыс. руб. на 21%. Определите, как изменилась прибыль от продаж в результате проведенных мероприятий.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	До мероприятий	После мероприятий	Отклонения	
			+; -	%
1. Объем продаж, тыс. руб.	47708			21
2. Совокупные затраты, тыс. руб.	39600	47520		
3. Прибыль от продаж, тыс. руб.				
4. Рентабельность продаж, %				

Выявите изменение рентабельности продаж компании «Атлант».

28. В ходе процедуры бенчмаркинга в торговой фирме «Смак'К» было выявлено различия в работе магазинов. Первый магазин, расположенный вблизи оживленной транспортной магистрали, обслуживает в среднем на 9 тыс. покупателей больше второго (по количеству чеков кассовых аппаратов). При этом стоимость одного обслуживания («средний чек») во втором магазине на 210 руб. выше, чем в первом. Найдите изменения объемов продаж магазинов.

Расчеты внесите в таблицу.

Показатели	Показатели 1 магазина	Показатели 2 магазина	Отклонения	
			+; -	%
1. Численность обслуженных покупателей, тыс. чел.	51		-9	
2. Средний чек, руб.		880	210	
3. Объем продаж, тыс. руб.				
4. Производительность труда, тыс. руб.				

Рассчитайте изменения производительности труда при одинаковой численности работающих 18 чел.

Критерии оценки:

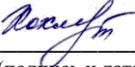
1 балл - выставляется студенту при условии правильного решения задачи (85 - 100%);

0,75 балла - выставляется студенту при условии правильной методики решения задачи, но незначительных (арифметических, др.) погрешностях (70 - 84%);

0,5 балла - выставляется студенту, если задача решена не полностью (выполнены не все действия - 50 – 69%);

0 баллов - выставляется студенту, если задача не решена, либо допущены серьезные ошибки (менее 50%).

Составитель, к.э.н, доцент


(подпись и дата)

Т.П. Хохлова

19.06.2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

Кафедра экономики и управления

Комплект заданий для выполнения контрольной работы студентами заочной формы обучения по дисциплине «Менеджмент»

Выполнение контрольной работы включает:

- 1) изложение ответа на теоретический вопрос,
- 2) написание эссе на заданную тему,
- 3) решение двух задач в виде мини-кейсов (1 и 2 уровней).

Изложение теоретического задания предусматривает конкретное и самостоятельное представление студентом ответа на поставленный вопрос на основе анализа и обобщения рекомендованных источников. Написание эссе предполагает представление студентом собственного видения заданной проблемы на основе творческого практико-ориентированного подхода. Решение задач направлено на развитие экономического мышления и формирование навыков решения реальных хозяйственных ситуаций на основе анализа системных взаимосвязей в организации. Решение задач необходимо сопровождать пояснениями, анализом, полученные результаты следует оценить и сделать выводы.

1. Выбор варианта контрольной работы

Задания для контрольных работ включают 28 вариантов. Выбор варианта осуществляется по начальной букве фамилии студента в соответствии с нижеприведенной таблицей.

Первая буква фамилии	Номер вопроса	Номер эссе	Номера задач		Первая буква фамилии	Номер вопроса	Номер эссе	Номера задач	
			1-й уровень	2-й уровень				1-й уровень	2-й уровень
А	1	28	15	1	П	14	3	5	8
Б	2	27	16	2	Р	13	4	6	9
В	3	26	17	3	С	12	5	7	10
Г	4	25	18	4	Т	11	6	8	11
Д	5	24	19	5	У	10	7	9	12
Е	6	23	20	6	Ф	9	8	10	13
Ж	7	22	21	7	Х	8	9	11	14
З	8	21	8	15	Ц	7	10	12	22
И	9	20	9	16	Ч	6	11	13	23
К	10	19	10	17	Ш	5	12	14	24
Л	11	18	11	18	Щ	4	13	15	25
М	12	17	12	19	Э	3	14	16	26
Н	13	16	13	20	Ю	2	15	17	27
О	14	15	14	21	Я	1	16	18	28

2. Теоретические вопросы

Теоретические вопросы приведены в приложении 8.

3. Тематика эссе

Тематика эссе приведена в приложении 9.

4. Расчетные задания (задачи)

Задачи 1-го и 2-го уровня сложности приведены в приложении 6 данной методической разработки.

5. Указания по оформлению контрольной работы

Оформление контрольной работы должно соответствовать требованиям действующего ГОСТа. Основные из них состоят в следующем:

- текст излагается на стандартных листах формата А4 с соблюдением установок: шрифт – Times New Roman; кегль - 14; интервал – 1,5; абзацный отступ – 1,25 см; выравнивание – по ширине; поля: левое – 30 мм, правое – 10 мм, верхнее и нижнее – по 25 мм;
- объем контрольной работы - 15-20 страниц машинописного текста;
- страницы работы нумеруются сквозной порядковой нумерацией по центру верхнего поля, начиная с титульного листа (номер страницы на титульном листе не проставляется);
- на второй странице приводится содержание работы (перечень вопросов, заданий, разделов) с указанием начальных страниц;
- разделы должны иметь порядковую нумерацию;
- каждый раздел работы начинается с нового листа;
- иллюстрации и таблицы должны быть пронумерованы, иметь ссылки и комментарии к ним в тексте; каждую иллюстрацию необходимо снабжать подрисуночной надписью, таблицы должны иметь заголовки;
- заимствованные данные (цитаты, цифры) должны сопровождаться ссылками с указанием номера источника в списке литературы и соответствующей страницы (например, [5, с. 78] или [5, с. 78-96]);
- сокращения допускаются только общепринятые (например, тыс. руб., г., др. и т. д.);
- в конце контрольной работы приводится список использованных источников в следующем порядке: правовые, нормативные акты, учебная литература (в алфавитном порядке), статьи из журналов, Интернет-источники;
- библиографическое описание источников должно соответствовать стандарту, разработанному для текстовых документов;
- распечатка текста должна быть четкой, без помарок и исправлений.

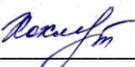
Работы, представленные без соблюдения требований к оформлению, на рецензирование не принимаются и возвращаются студенту для исправления.

Критерии оценки:

«зачтено» - выставляется студенту при условии полного изложения ответа на теоретический вопрос, самостоятельного освещения темы эссе, правильного решения двух задач. Допускаются отдельные погрешности и ошибки на уровне не более 50%;

«не зачтено» - выставляется студенту при условии неполного изложения ответа на теоретический вопрос, отсутствии самостоятельности в освещении темы эссе, ошибках в решении задач. Уровень неправильного выполнения заданий составляет более 50%.

Составитель, к.э.н, доцент


(подпись и дата)

Т.П. Хохлова

19.06.2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
 «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
 Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

Кафедра экономики и управления

**Вопросы для подготовки к экзамену
 по дисциплине «Менеджмент предприятий питания»
 Направление подготовки 19.03.04 «Технология продукции
 и организация общественного питания»
 направленность (профиль) «Технология и организация ресторанного дела»**

1. Сущность и содержание, цели и задачи менеджмента
2. Роль и значение менеджмента в рыночной экономике
3. Характеристика категорий менеджмента: законы, закономерности, принципы управления и др.
4. Характеристика категорий менеджмента: объект и субъект управления, система управления, связи, отношения и др.
5. Характеристика категорий менеджмента: структура управления, цель, средства, результат, эффективность управления и др.
6. Предпосылки развития менеджмента
7. Эмпирический (опытно-практический) этап развития менеджмента
8. Научный этап развития менеджмента
9. Краткая характеристика школ менеджмента
10. Сущность и достижения школы научного управления
11. Сущность и достижения административной (классической) школы менеджмента
12. Сущность и достижения школы человеческих отношений
13. Сущность и достижения школы поведенческих наук
14. Сущность и достижения школы современной науки управления
15. Методологические подходы менеджмента: процессный, системный, ситуационный
16. Современные подходы к управлению: программно-целевой, клиентоориентированный, ценностный, всеобщее управление качеством, синергетический и др.
17. Развитие управления в России
18. Американская модель управления
19. Японская модель управления
20. Западноевропейская модель управления
21. Сущность и классификация организаций
22. Организационно-правовые формы организаций
23. Законы организаций, их проявление в сфере питания
24. Общая характеристика систем управления
25. Функционирование систем управления
26. Внешняя среда предприятий питания
27. Внутренняя среда предприятий питания
28. Содержание и классификация структур управления
29. Характеристика иерархических структур управления
30. Характеристика органических структур управления
31. Перспективные формы организации
32. Сущность и общая характеристика функций менеджмента

33. Планирование как функция менеджмента
34. Функция организации
35. Функция мотивации
36. Функция контроля
37. Сущность и классификация методов управления
38. Экономические методы и их реализация на различных уровнях управления
39. Организационно-распорядительные методы управления
40. Социально-психологические методы управления
41. Сущность и виды коммуникаций на предприятиях питания
42. Управление коммуникациями. Коммуникационный процесс
43. Коммуникативные барьеры и способы их преодоления
44. Общение как форма коммуникаций на предприятиях питания
45. Сущность, виды и значение управленческих решений
46. Факторы качества управленческих решений
47. Процесс принятия управленческих решений
48. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений
49. Сущность концепции управления человеческими ресурсами
50. Характеристика персонала предприятий питания
51. Система управления персоналом организации
52. Понятие и структура личности. Свойства личности
53. Организация работы коллектива, мотивация и стимулирование работников предприятий питания
54. Сущность и классификация рабочих групп
55. Характеристика групповых процессов в организации
56. Команды и командообразование в организации
57. Сущность и динамика лидерства. Факторы современного лидерства
58. Подходы к эффективному лидерству
59. Понятие, структура и классификация конфликтов
60. Причины, динамика и последствия конфликтов
61. Способы управления конфликтами: структурные, межличностные, др.
62. Характеристика, факторы и динамика стрессов
63. Управление стрессами на предприятиях питания
64. Повышение стрессоустойчивости персонала и психогигиена стрессов
65. Сущность, динамика и значение изменений и нововведений
66. Процесс осуществления изменений и нововведений
67. Сопротивления изменениям и их преодоление
68. Сущность, структура и значение корпоративной культуры
69. Формирование и управление корпоративной культурой предприятий питания.
- Имидж, репутация, социальная ответственность и этика
70. Сущность и составляющие эффективности менеджмента
71. Характеристика основных показателей эффективности управления на предприятиях питания.
72. Проблемы и пути повышения эффективности менеджмента на предприятиях питания.

Практические задания к экзамену

1. Среднесписочная численность работающих в сети кофеен «Альянс» составляет 30 человек. Среднемесячная заработная плата – 13000 руб. Определите годовой и месячный фонд оплаты труда.
2. В кафе «Лагуна» с годовым объемом продаж 96 млн. руб. и площадью 120 м² среднесписочная численность работников составила 20 человек. Определите производительность труда работников (в среднем в год, в месяц).

3. Бригада работников комбината питания «ТРК» в составе 5 человек за смену продолжительностью 8 час. выполнила фасовочные работы на сумму 160 тыс. руб. Рассчитайте среднюю производительность труда работника бригады за смену, за час работы.

4. В кафе «КоFF» оплата труда кондитера при повременной оплате составляет 12000 руб. при норме выпуска кондитерских изделий 500 ед. в месяц. Определите заработок кондитера, работающего на прямой сдельной оплате труда при фактической выработке 600 ед. Как изменится его заработок при увеличении выработки на 150 ед.?

5. Посредник реализует кулинарную продукцию фирмы на условиях комиссионной оплаты в размере 2% объема продаж. Определите его заработок за месяц при продаже на сумму 1300 тыс. руб. Как изменится размер оплаты труда при увеличении продаж на сумму 300 тыс. руб.?

6. Работник для совершения крупной покупки нуждается в денежных средствах в сумме 120 тыс. руб. Его труд оплачивается работодателем на условиях комиссионного вознаграждения в размере 2,5% от сумм заключенных сделок на продажу. На какую сумму работник должен заключить сделок? Сколько времени ему понадобится, если в среднем в месяц он заключает сделок на 1200 тыс. руб.?

7. Сеть закусочных здорового питания «Д'Иван» внедряет на рынок новую продукцию. В первый месяц объем продаж составил 17200 руб., во второй месяц – 25800 руб., в третий – 43000 руб. Определите темп роста продаж за каждый месяц. Рассчитайте среднемесячный темп роста продаж.

8. Компания «РеалКом», реализующая компьютерную технику для предприятий массового питания, увеличила объем продаж с 6 тыс. ед. до 9 тыс. ед. Прибыль от продажи единицы техники составляет 1300 руб. Определите размер прибыли предприятия от продаж, в т.ч. дополнительно полученной прибыли.

9. Объем денежной выручки пиццерии «Май» составил за год 2825 тыс. руб. Установите размер прибыли от продаж при условии, что ее доля в денежной выручке предприятия в среднем составляет 12%.

10. В результате внедрения бонусных программ денежная выручка компании возросла на 13,5%. Рассчитайте, как изменится прибыль от продаж при условии, что по опыту работы компании рост денежной выручки на 1% позволяет увеличить прибыль от продаж в среднем на 0,2%.

11. Вследствие усилившейся конкуренции прибыль от продаж ресторана «Весна» снизилась на 3,5%. Определите изменение денежной выручки, если при сложившемся соотношении 1% снижения прибыли от продаж соотносится с уменьшением денежной выручки в среднем на 4%.

12. Вследствие ошибок в системе стимулирования производительность труда работников пекарни «Мега-С» снизилась с 5902 тыс. руб. на 12%. Установите сложившуюся производительность труда работников.

13. После внедрения нового технологического оборудования производительность труда работников кафе «Комфорт» увеличилась на 15%. Укажите, как изменится прибыль от продаж, если по опыту работы предприятия рост производительности труда на 1% позволяет увеличить прибыль от продаж в среднем на 0,2%.

14. Руководство предприятия быстрого питания объявило, что для реализации стратегических целей необходимо обеспечить получение прибыли от продаж в размере не менее 950 тыс. руб. Рассчитайте, какой для этого должна быть денежная выручка, если на 1 руб. выручки приходится в среднем 0,22 руб. прибыли от продаж.

15. Необоснованная кадровая политика руководства организации привела к снижению прибыльности (эффективности труда) персонала на 147 тыс. руб. или на 9%. Найдите исходное значение прибыльности персонала.

16. За счет расширения зоны обслуживания денежная выручка фитнес-бара «24 часа» возросла и составила 27015 тыс. руб. Определите размер фонда оплаты труда персонала, если по опыту работы предприятия его доля по отношению к денежной выручке в среднем составляет 6%.

17. В ООО «Восток» на 1 руб. денежной выручки приходится в среднем 0,17 руб. расходов на оплату труда. Определите размер оплаты труда работников при объеме денежной выручки 3196 тыс. руб.

18. В компании «Визит» в результате проведенных мероприятий фонд оплаты труда работников увеличился на 8%. Укажите, как изменился объем денежной выручки, исходя из того, что увеличение оплаты труда на 1% обеспечивается ростом денежной выручки в среднем на 1,8%.

19. Опыт работы ИП «Блинница» показывает, что при росте денежной выручки на 1% оплата труда работников увеличивается в среднем на 0,6%. Как должна увеличиться денежная выручка, чтобы оплата труда работников возросла на 2%?

20. В результате введения соревнования между работниками столовой «Вилка-Ложка» объем продаж фирмы увеличился и составил 3709 тыс. руб. Определите размер оплаты труда работников, при условии, что на 1 руб. денежной выручки приходится в среднем 0,14 руб. расходов на оплату труда.

21. Анализ показателей деятельности фирмы «Пирог» показал, что на 1 руб. расходов на оплату труда персонала приходится в среднем 12 руб. денежной выручки. Определите объем денежной выручки при среднемесячной сумме расходов на оплату труда 89 тыс. руб.

22. В ОАО «Спутник» в результате стимулирующих мероприятий производительность труда персонала увеличилась на 14%. Рассчитайте, как изменится оплата труда, если по сложившемуся соотношению рост производительности труда на 1% сопровождается увеличением оплаты труда в среднем на 0,7%.

23. В компании «Аква» в результате введения стимулирующих выплат фонд оплаты труда увеличился на 7%. Укажите, как изменилась производительность труда работников, если по опыту работы предприятия увеличение оплаты труда на 1% сопровождается увеличением производительности труда на 1,6%.

24. В кофейне «Гранд» с численностью 19 чел. производительность труда снизилась на 16430 руб. Установите потери денежной выручки для организации. Рассчитайте, при каком размере производительности труда объем денежной выручки может составить 3785 тыс. руб.

25. В ресторанно-гостиничном комплексе «Альянс» было проведено обучение в виде тренинга продаж для 5 сотрудников стоимостью 5200 руб. за каждого участника. В итоге выручка от продаж возросла на 42 тыс. руб. Укажите размер дополнительно полученной прибыли от продаж.

26. В ООО «Маяк» рентабельность продаж составляет 6,2% при размере прибыли от продаж 501 тыс. руб. Укажите объем денежной выручки предприятия. Рассчитайте, насколько следует увеличить прибыль от продаж, чтобы рентабельность составила 7,0%?

27. В сети быстрого питания «Парус» при объеме денежной выручки 5463 тыс. руб. рентабельность продаж снизилась на 1,2%. Определите размер снижения прибыли от продаж. Укажите, какой должна быть прибыль от продаж, чтобы рентабельность увеличилась до 6,5%?

28. В фирме «Сириус» численностью 29 чел. прибыльность персонала снизилась на 8970 руб. Установите потери прибыли от продаж. Рассчитайте, насколько следует увеличить прибыльность персонала, чтобы компенсировать потери и получить дополнительную прибыль в размере 120 тыс. руб.?

29. В кафе «КоFF» оплата труда кондитера при повременной оплате составляет 12000 руб. при норме выпуска кондитерских изделий 500 ед. в месяц. Определите заработок кондитера, работающего на прямой сдельной оплате труда при фактической выработке 600 ед. Как изменится его заработок при увеличении выработки на 150 ед.?

30. Посредник реализует продукцию фирмы на условиях комиссионной оплаты в размере 2% объема продаж. Определите его заработок за месяц при продаже на сумму 1300 тыс. руб. Как изменится размер оплаты труда при увеличении продаж на сумму 300 тыс. руб.?

31. Сеть закусочных здорового питания «Д'Иван» внедряет на рынок новую продукцию. В первый месяц объем продаж составил 17200 руб., во второй месяц – 25800 руб., в третий – 43000 руб. Определите темп роста продаж за каждый месяц. Рассчитайте среднемесячный темп роста продаж.

32. Объем денежной выручки пиццерии «Май» составил за год 2825 тыс. руб. Установите размер прибыли от продаж при условии, что ее доля в денежной выручке предприятия в среднем составляет 12%.

33. Вследствие усилившейся конкуренции прибыль от продаж ресторана «Весна» снизилась на 3,5%. Определите изменение денежной выручки, если при сложившемся соотношении 1% снижения прибыли от продаж соотносится с уменьшением денежной выручки в среднем на 4%.

34. После внедрения нового технологического оборудования производительность труда работников кафе «Комфорт» увеличилась на 15%. Укажите, как изменится прибыль от продаж, если по опыту работы предприятия рост производительности труда на 1% позволяет увеличить прибыль от продаж в среднем на 0,2%.

35. За счет расширения зоны обслуживания денежная выручка бара «24 часа» возросла и составила 27015 тыс. руб. Определите размер фонда оплаты труда персонала, если по опыту работы предприятия его доля по отношению к денежной выручке в среднем составляет 6%.

36. В ООО «Восток» на 1 руб. денежной выручки приходится в среднем 0,17 руб. расходов на оплату труда. Определите размер оплаты труда работников при объеме денежной выручки 3196 тыс. руб.

Преподаватель КЭУ
к.э.н., доцент



Т.П. Хохлова

Приложение 11
Образец оформления экзаменационного билета

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В.Плеханова»
КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ

Кафедра экономики и управления

Направление подготовки 19.03.04 «Технология продукции
и организация общественного питания»
Направленность (профиль) «Технология и организация
ресторанного дела»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № __
по дисциплине «Менеджмент»

1. Внешняя среда предприятий питания
2. Формирование и управление корпоративной культурой предприятий питания
3. Задача

Преподаватель, к.э.н, доцент

Т.П. Хохлова

(подпись)

Зав. кафедрой, к.э.н, доцент

И.В. Балашова

(подпись)

Утверждено на заседании кафедры от _____, протокол № __

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ (АКТУАЛИЗАЦИИ)

1. Фонд оценочных средств по учебной дисциплине с внесенными дополнениями и изменениями рекомендована к утверждению на заседании кафедры экономики и управления протокол № 7 от 27.02.2020 г.

Заведующий кафедрой  И.В. Балашова

2. Фонд оценочных средств по учебной дисциплине с внесенными дополнениями и изменениями рекомендована к утверждению на заседании кафедры экономики и управления, протокол № 6 от 27.01.2022г.

Заведующий кафедрой  И.В. Балашова