

Государственное автономное профессиональное образовательное учреждение  
Чукотского автономного округа «Чукотский многопрофильный колледж»  
(ГАПОУ ЧАО «ЧМК»)

УТВЕРЖДАЮ:

Директор  
ГАПОУ ЧАО  
«ЧМК»:

О. Н. Гришин

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
по учебной дисциплине

**ОП.12 МЕНЕДЖМЕНТ**

программы подготовки специалистов среднего звена по специальности  
**40.02.01 Право и организация социального обеспечения**

Анадырь  
2023

ГАПОУ ЧАО «ЧМК»	УПРАВЛЕНИЕ ДОКУМЕНТАЦИЕЙ	СТО СМК 4.2.01 - 2023
--------------------	--------------------------	-----------------------

Организация-разработчик: Государственное автономное профессиональное образовательное учреждение Чукотского автономного округа «Чукотский многопрофильный колледж» (далее ГАПОУ ЧАО «ЧМК»)

Разработчик:

Семисинова С.Л., преподаватель ГАПОУ ЧАО «ЧМК»

Рекомендован Методическим советом ГАПОУ ЧАО «ЧМК»

Протокол № 06 от «18» апреля 2023 г.

Утвержден Приказом № 01-10/394 от 31.08.2023 г. «Об утверждении образовательных программ»

## **ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ**

### **1. Вопросы и задания для итогового контроля**

#### **Теоретические вопросы**

1. Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности.
2. Менеджер, его место и роль в организации. Качества менеджера.
3. Характеристика и классификация научных подходов к менеджменту.
4. Сравнительная характеристика американской и японской моделей менеджмента.
5. Организация как объект менеджмента. Определение, значение, признаки организации. Виды организаций.
6. Факторы внешней среды, их влияние на деятельность организации.
7. Факторы внутренней среды, их влияние на деятельность организации.
8. Функции менеджмента. Цикл менеджмента.
9. Взаимосвязь и взаимообусловленность функций управленческого цикла.
10. Цели и задачи стратегического планирования.
11. Процесс стратегического планирования.
12. Миссия и цели организации.
13. Понятие и типы организационных структур, их особенности.
14. Преимущества и недостатки различных типов организационных структур.
15. Делегирование полномочий.
16. Мотивация. Составные элементы мотивации.
17. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
18. Мотивация как функция менеджмента. Способы мотивации.
19. Контроль и его виды.
20. Этапы контроля.
21. Методы управления, их характеристика.
22. Административные система методов управления. Их решения.
23. Управленческое решение. Черты управленческого решения.
24. Виды управленческих решений.
25. Процесс и методы принятия управленческих решений.
26. Стадии принятия управленческих решений.
27. Факторы, влияющие на принятие решений.

<b>ГАПОУ ЧАО «ЧМК»</b>	<b>УПРАВЛЕНИЕ ДОКУМЕНТАЦИЕЙ</b>	<b>СТО СМК 4.2.01 - 2023</b>
----------------------------	---------------------------------	------------------------------

28. Понятие и назначение информации в менеджменте.
29. Виды коммуникаций.
30. Коммуникационный процесс.
31. Барьеры в коммуникационном процессе.
32. Коммуникационные сети в организации, их характеристика.
33. Конфликт. Типы и причины конфликтов.
34. Последствия конфликтов.
35. Тактики поведения в конфликте.
36. Методы управления конфликтами.
37. Стрессы. Методы борьбы со стрессами.
38. Власть и влияние. Формы власти.
39. Лидерство. Типы лидеров. Качества лидера.
40. Неформальные группы и неформальное лидерство.
41. Стили управления руководителя.
42. Управленческая решетка.
43. Понятие и виды делового общения.
44. Правила построения и ведения деловой беседы.
45. Принципы этики делового поведения руководителя.
46. Совещание: понятие, структура, правила проведения.
47. Практические рекомендации по ведению деловых бесед и переговоров.
48. Техника телефонных переговоров.
49. Самоменеджмент: сущность, характеристика.
50. Методы планирования работы менеджера.

### **Практические задания**

#### **Задание №1**

Проведите анализ формулировок миссий предприятия, определив их недостатки.

Тип предприятия	Формулировка миссии
Инвестиционная компания	Мы готовы инвестировать капитал в любую область, работающую прибыльно и имеющую потенциал дальнейшего роста.
Мини завод по переработке молока	Наша цель – обеспечить решение проблем сбыта молока фермерам, частникам, стимулировать создание и развитие фермерских и частных хозяйств. Наша цель – обеспечение населения качественной, разнообразной по ассортименту и доступной по цене

<b>ГАПОУ ЧАО «ЧМК»</b>	<b>УПРАВЛЕНИЕ ДОКУМЕНТАЦИЕЙ</b>	<b>СТО СМК 4.2.01 - 2023</b>
----------------------------	---------------------------------	------------------------------

	продукцией.
Компания по предоставлению банковских услуг	Миссия компании заключается в содействии экономическому развитию и благосостоянию сообществ, обслуживаемых компанией, путем предоставления гражданам и предприятиям качественных банковских услуг таким образом и в том объеме, которые соответствуют высоким профессиональным и этическим стандартам, обеспечения справедливой и соответствующей прибыли акционерам компании и справедливого отношения к сотрудникам компании.
Фирма по производству офисной мебели	Сведите ваши потери времени к нулю. Фирма предлагает Вам мебель собственного производства из высококачественных материалов, что ставит ее в один ряд с импортными аналогами. Наша мебель также презентабельна, долговечна и способна придать интерьеру Вашего офиса солидность, но при этом намного дешевле. Наша цена отвязана от курса доллара, но привязана к качеству.
Ювелирно-художественная фирма	Производство и реализации изделия из драгоценных металлов и камней, доступных широкому кругу потребителей с различным достатком.

**Задание №2.** Внешняя среда— это комплекс факторов, оказывающих непосредственное влияние на производственную и финансово-хозяйственную деятельность компании. Все факторы внешней среды можно условно разделить на две основные группы: прямого воздействия и косвенного воздействия на организацию. Заполните таблицу и подтвердите примером взаимосвязь факторов внешней среды.

Среда прямого воздействия	Среда косвенного воздействия

**Задание №3.** Рассмотрите список предложенных управленческих решений:

- а) заведующий лабораторией, производящей сложную техническую продукцию, принимает на работу нового специалиста;
- б) мастер участка доводит до сведения рабочих дневное задание;
- в) финансовый директор определил размеры дивидендов, которые

ГАПОУ ЧАО «ЧМК»	УПРАВЛЕНИЕ ДОКУМЕНТАЦИЕЙ	СТО СМК 4.2.01 - 2023
--------------------	--------------------------	-----------------------

должны быть выплачены акционерам;

г) начальник отдела разрешил сотруднику отдела отсутствовать на рабочем месте в связи с необходимостью посетить врача;

д) члены правления банка выбрали место для открытия очередного филиала (банк уже имеет 50 филиалов);

е) руководитель крупной фирмы дал согласие принять на работу выпускника юридического факультета университета;

ж) профессор определил для своего ассистента задание на учебный год;

з) начальник отдела принял решение отправить подчиненного на обучение;

и) авторы нового учебника выбрали печатное издание для проведения рекламной акции;

к) правление компании выбрали место для строительства ресторана в небольшом, но стремительно развивающемся городе.

Классифицируйте данные управленческие решения, распределив их в следующие таблицы:

Запланированные решения	Незапланированные решения

Интуитивное решение	Рациональное решение

**Задание №4.** Сформулируйте стратегию деятельности корпорации ЗМ. Что главное в стратегии? Какова роль менеджеров в успехах фирмы? Какие условия требуются для использования опыта инновационной деятельности корпорации ЗМ на предприятиях России?

Американская корпорация ЗМ известна в мире. В ее штате 83 тыс. человек, из которых 7 тыс. ученых. Ассортимент продукции, производимый корпорацией, составляет более 60 тыс. наименований. Корпорация ЗМ входит в число 100 наиболее преуспевающих компаний США.

Фундаментом деятельности корпорации является сочетание новаторских идей с техническим их воплощением, в результате чего создается высококачественный хорошо продаваемый товар, и корпорация ЗМ занимает лидирующее положение в области нововведений. Этому же способствует и эффективный менеджмент.

В деятельности корпорации можно выделить пять основных направлений:

а) Производство новой продукции – финансовая цель. Не менее  $\frac{1}{4}$

реализованной продукции должно приходиться на изделия, поступившие в производство в течение последних пяти лет. Работа менеджеров компании оценивается по этому критерию. Отсюда их стремление поддерживать на высоком уровне научные исследования и поощрять к этому сотрудников.

б) Свободный обмен информацией между сотрудниками на разных этапах разработки проекта. Это обеспечивает, с одной стороны, возможность использования в новых областях созданных современных технологий; с другой – контроль за ходом выполнения каждой работы.

в) Неудачи воспринимаются как источник инноваций. Из ошибок, от которых никто не застрахован, руководство стремится извлечь пользу. По этой причине корпорация продолжает трудиться над технологиями, первоначально не дающими прибыли.

г) Предоставление сотрудникам условий и времени для того, чтобы они могли обдумать и предложить собственные идеи. Людям свойственно особенно активно работать над своими идеями. Поэтому служащим фирмы разрешается до 15% рабочего времени уделять таким разработкам.

д) Создание и предоставление самостоятельности временным подразделениям корпорации. Сотрудник, который выдвинул идею о новом товаре, при одобрении ее руководством корпорации, становится главным менеджером и получает необходимые финансовые средства и оборудование. Он подбирает группу специалистов (производственников, маркетологов, сбытовиков, ценовиков) и создает временное подразделение. Задача такого коллектива: разработка изделия опытного образца до внедрения в массовое производство с последующей реализацией.

Все сотрудники данной группы получают повышение в должности и прибавление к заработной плате в случае успешного выполнения проекта.

**Задание №5.** Спроектируйте организационную структуру организации любого типа. Опишите ее. Обоснуйте выбранный тип оргструктуры (какой тип структуры Вы выбрали? Почему? Что это дает Вашему предприятию?)

**Задание №6.** Задание: познакомьтесь с предложенными ситуациями и выберите виды и формы осуществления контроля за выполнением работ:

а) Работник не справился с заданием, так как не понял, что делать, и либо не сделал ничего, либо сделал не то, что требовалось.

б) Работник забыл о порученном задании.

в) Работник отложил выполнение задания, решив, что другие задачи более важны.

ГАПОУ ЧАО «ЧМК»	УПРАВЛЕНИЕ ДОКУМЕНТАЦИЕЙ	СТО СМК 4.2.01 - 2023
--------------------	--------------------------	-----------------------

г) Работник не выполнил задание, поскольку не владел необходимыми для этого опытом и знаниями.

д) Работник поленился выполнить задание.

е) Работнику для выполнения задания не хватило ресурсов (информации, полномочий, оборудования и т.п).

ж) Работник не выполнил задание, так как посчитал задание угрозой своему статусу и не захотел его выполнять.

з) Работник не выполнил задание, так как посчитал его бессмысленным и неверным.

и) Работник не выполнил задание, потому что было плохое самочувствие, сложились непредвиденные обстоятельства и т.п.

Для выполнения работы необходимо заполнить следующую таблицу:

Производственная ситуация	Вид контроля	Форма контроля
1	2	3

**Задание №7.** На примере конкретной организации (предприятия) сформулируйте ее миссию и цели. Например, для фирм-производителей:

- а) спортивной обуви;
- б) косметических средств;
- в) автомобильных красок;
- г) игрушек;
- д) верхней одежды;
- е) сухих завтраков;
- ж) молочных продуктов;
- з) холодильников или др.

**Задание №8.** Деятельность каких из перечисленных лиц можно отнести к менеджменту: капитана корабля, министра, участника общего собрания акционеров, преподавателя, президента компании, руководителя космического полета? Ответы аргументируйте.

**Задание №9.** Основываясь на задачах и содержании деятельности мастера производственного обучения (педагога), заполните таблицу:

№	Функция	Механизм применения данной функции
1	Планирование	
2	Организация	



ГАПОУ ЧАО «ЧМК»	УПРАВЛЕНИЕ ДОКУМЕНТАЦИЕЙ	СТО СМК 4.2.01 - 2023
--------------------	--------------------------	-----------------------

3	Мотивация	
4	Контроль	

**Задание №10.** Определите координаты точки «управленческой решетки» Р. Блейка и Дж. Моутона, которой соответствует поведение руководителя:

а) пассивный стиль руководства, при котором руководитель основное внимание уделяет человеческим отношениям;

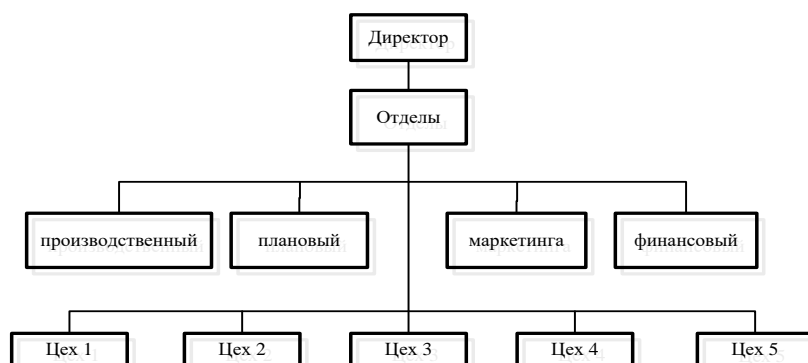
б) стиль жесткого администрирования, при котором для руководителя единственной целью является производственный результат;

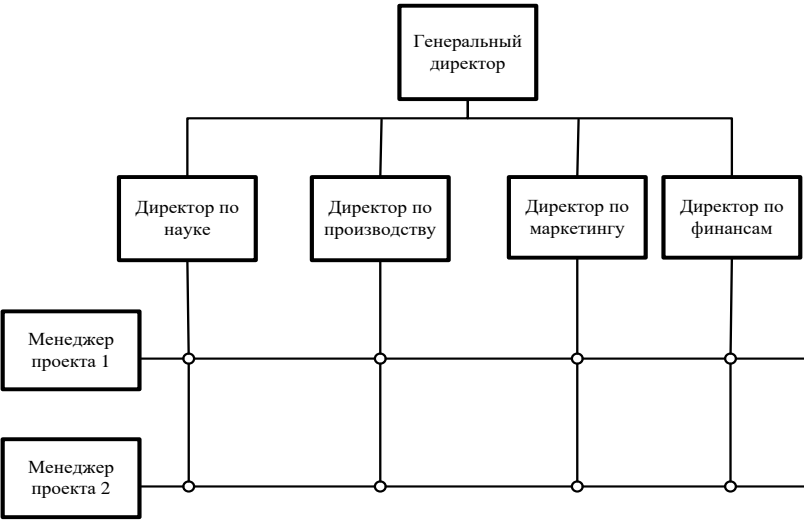
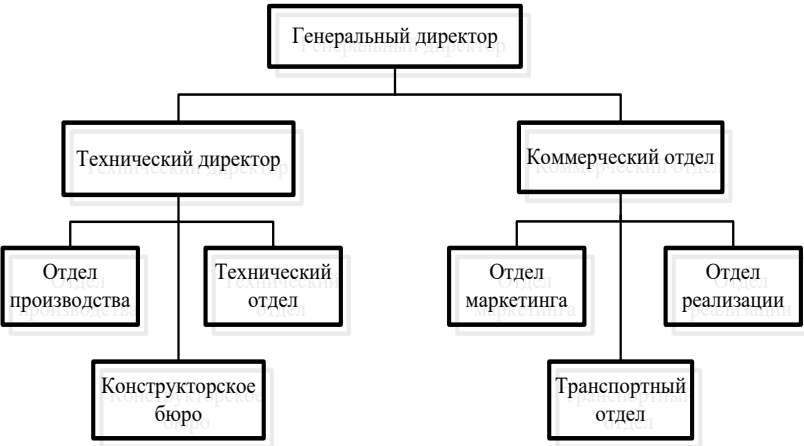
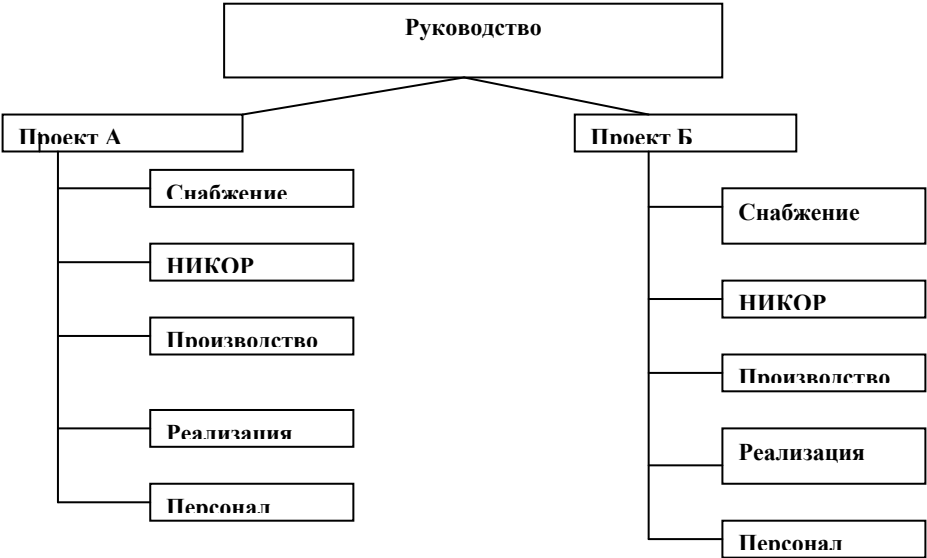
в) руководитель уделяет минимальное внимание как результатам производства, так и человеку;

г) руководитель совместно с сотрудниками определяет цели производства, старается организовать работу подчиненных, чтобы они видели в ней возможность самореализации и подтверждения собственной значимости;

д) руководитель занимает позицию «золотой середины» между методами «жестких» и «мягких» управленцев, старается достичь компромисса.

**Задание №11.** Определите тип организационных структур. Отметьте их достоинства и недостатки.





**Задание №12.** Ответьте на вопрос. Ответ обоснуйте. В чем отличие стратегического планирования от текущего?

К задачам стратегического планирования относятся:

- а) обеспечение бесперебойной работы предприятия;
- б) обеспечение роста производительности труда;
- в) обеспечение получения прибыли;
- г) обеспечение нововведений и изменений в организации.

**Задание №13.** Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю. Как бы вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные варианты.

**Задание №14.** Проанализируйте предложенную ситуацию по следующему плану:

- а) Каков тип предложенного конфликта? Почему Вы так считаете?
- б) Кто или что является субъектом и объектом конфликта?
- в) Каковы причины конфликта?
- г) Предложите варианты решения конфликта.
- д) Укажите возможные последствия конфликта.
- е) Укажите функциональные и дисфункциональные стороны данного конфликта.

Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возник конфликт.

**Задание №15.** Ознакомитесь с проблемами и преимуществами неформальных групп и составьте рекомендации менеджеру по управлению неформальными группами.

Проблемы неформальной группы	Преимущества неформальной группы
<ul style="list-style-type: none"> <li>- сопротивление переменам</li> <li>- распространение ложных слухов</li> <li>- оппозиция руководству</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- чтобы быть членом группы, надо работать в организации</li> <li>- преданность группе может перерасти в преданности организации</li> <li>- цели формальной и неформальной организации могут совпадать</li> <li>- дух коллективизма берет начало в</li> </ul>

ГАПОУ ЧАО «ЧМК»	УПРАВЛЕНИЕ ДОКУМЕНТАЦИЕЙ	СТО СМК 4.2.01 - 2023
--------------------	--------------------------	-----------------------

	неформальной группе
--	---------------------

**Задание №16.** Проанализируйте предложенную ситуацию по следующему плану:

- а) Каков тип предложенного конфликта? Почему Вы так считаете?
- б) Кто или что является субъектом и объектом конфликта?
- в) Каковы причины конфликта?
- г) Предложите варианты решения конфликта.
- д) Укажите возможные последствия конфликта.
- е) Укажите функциональные и дисфункциональные стороны данного конфликта.

Учитель начальных классов, ученики которой перешли в среднее звено, продолжает общаться с родительским комитетом теперь уже пятого класса. Обсуждая проблемы, часто высказывает критические замечания в адрес «предметников», преподающих в «ее» бывшем классе, иногда критикует «классную». Эта информация доходит до нового классного руководителя, она эмоционально предъявляет претензии бывшему классному руководителю, между ними возникает конфликт, в который оказываются втянутыми и родители.

**Задание №17.** Для мотивации подчиненных необходимо использовать все уровни потребностей в комплексе. При этом необходимо помнить, что экономические стимулы удовлетворяют только потребности низового уровня.

Дополните таблицу: Рекомендации менеджерам по удовлетворению потребностей высшего уровня.

Социальные потребности	Потребность в уважении	Потребность в самоуважении
<ul style="list-style-type: none"> <li>- создать чувство единой команды;</li> <li>- организовать работу так, чтобы было общение;</li> <li>- проводить совещания с подчиненными;</li> <li>- не разрушать неформальные группы;</li> <li>- не препятствовать социальной активности работников вне</li> </ul>		

ГАПОУ ЧАО «ЧМК»	УПРАВЛЕНИЕ ДОКУМЕНТАЦИЕЙ	СТО СМК 4.2.01 - 2023
--------------------	--------------------------	-----------------------

организации.		
--------------	--	--

**Задание №18.** Проанализируйте предложенную ситуацию по следующему плану:

- а) Каков тип предложенного конфликта? Почему Вы так считаете?
- б) Кто или что является субъектом и объектом конфликта?
- в) Каковы причины конфликта?
- г) Предложите варианты решения конфликта.
- д) Укажите возможные последствия конфликта.

Вы менеджер торгового зала в кафе. В вашем подчинении находятся официанты и бармены. В вашем коллективе сложились теплые дружеские отношения: сотрудники проводят много времени вместе, все знают друг о друге, советуются друг с другом даже о личных проблемах. В кафе была принята новая сотрудница, которая не участвует в общих «посиделках», ничего не рассказывает о себе. Остальные сотрудники стали игнорировать новую официантку, не оказывают ей помощи и бегают к Вам с докладом о ее ошибках.

**Задание №19.** Внимательно прочитайте ситуационную задачу, отбирая информацию о системе мотивации на предприятии, и ответьте на вопросы:

- а) Какие формы и методы мотивации использовал Петр Романов?
- б) Какие потребности работников были удовлетворены благодаря принятым мерам?
- в) Какой теорией мотивации воспользовался Петр Романов? Почему Вы так считаете?

Три года назад Петр Романов стал директором и основным совладельцем приватизированного предприятия «Подмосковный мясокомбинат», которое находилось в хорошем финансовом положении. Комбинат продавал свою продукцию во все близлежащие регионы, а объем продаж рос на 20% в год. Люди покупали продукции комбината благодаря ее высокому качеству.

Однако Романов вскоре заметил, что работники комбината не уделяют достаточного внимания уровню выполнения своей работы. Они допускали серьезные ошибки: путали, например, упаковку и наклейки для разных образцов продукции, добавляли в исходную продукцию не те добавки, плохо перемешивали сырье при изготовлении колбас и сосисок.... Были случаи, когда работники неумышленно портили готовую продукцию средствами для чистки рабочих мест. В общем, люди делали в течение восьми часов только то, что им было сказано, а потом шли домой.

Для того чтобы повысить мотивированность и ответственность работников комбината, Романов и другие руководители предприятия решили ввести в управление систему участия работников в принятии решений. Для начала они доверили работникам проверку качества выпускаемой продукции. Такое положение дел вскоре побудило последних к производству продукции более высокого качества. Работников стало интересовать, во сколько их продукция обходится предприятию и что думают покупатели о различных сортах мясных и колбасных изделий.

Одна из бригад даже разработала технологию внедрения на своем участке специальной пластиковой вакуумной упаковки для скоропортящейся продукции. Для этого членам бригады пришлось собрать необходимую информацию, сформулировать проблему, установить рабочие контакты с поставщиками и другими работниками комбината, а также провести обследование магазинов и киосков, чтобы узнать о том, как сделать упаковку лучше. Бригада взяла на себя ответственность за определение качества, а впоследствии и за улучшение производственного процесса. В итоге, это привело к тому, что среди работников стали появляться жалобы на тех, чей уровень выполнения работ был низким и чье безразличие мешало улучшению работы. Позже жалобы стали поступать и на руководителей и сопровождались требованиями их переподготовки или увольнения. Было решено, что вместо увольнения они пройдут переподготовку прямо на предприятии с участием всех заинтересованных сторон.

Романов, другие высшие руководители предприятия и представители рабочего коллектива разработали новую систему оплаты, названную «разделенным участием в результатах работы мясокомбината». В рамках этой системы фиксированный процент «доналоговой» прибыли делится каждые шесть месяцев между работниками предприятия. Индивидуальное участие в разделенной прибыли основывалось на результатах оценки уровня выполнения работы каждым и участников этого процесса. Сама система оценки была разработана и проводилась в жизнь группой работников комбината, представляющих его отдельные подразделения. Так работники предприятия оценивались по вкладу их в групповую работу; по тому, как они коммуницируют с членами группы; по их отношению к групповой работе как таковой; по дисциплине посещения работы и по соблюдению техники безопасности. Кроме того, группы или бригады были ответственны за отбор, подготовку и оценку своих работников, а при необходимости и за увольнение

своих коллег по работе. Они также принимали решение по графику работы, требуемому бюджету, измерению качества и обновления оборудования. Многие, что раньше являлось работой руководителей группы на таком предприятии, теперь стало частью работы члена группы.

**Задание №20.** Разработайте алгоритм решения конфликтной ситуации, с учетом существующих стратегий и современной роли руководителя образовательной организации.

1. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_;

2. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_;

3. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_;

4. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_;

5. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Задание №21.** Руководители не менее 50 – 90% своего времени тратят на коммуникации, т.к. обмен информацией – это связующий процесс в управлении.



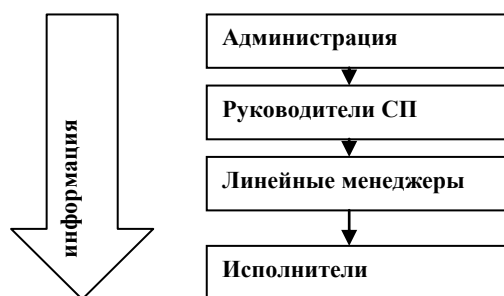
Во-первых, руководитель осуществляет коммуникации с внешней средой:

Приведите примеры обмена информацией с внешней средой: \_\_\_\_\_

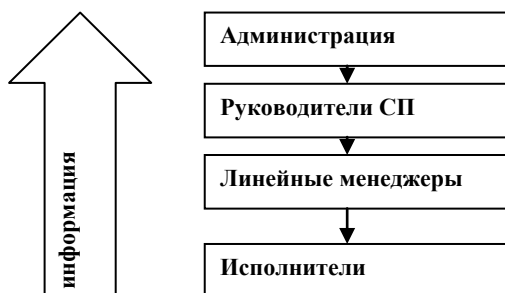
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Во-вторых, коммуникации осуществляются внутри организации по нисходящей и восходящей линиям:



Дополните: В данном случае информация передается в форме \_\_\_\_\_



При осуществлении внутренней коммуникации «по восходящей» информация передается в форме \_\_\_\_\_

Канал передачи информации должен быть эффективным: наиболее важная информация передается \_\_\_\_\_; срочная информация \_\_\_\_\_; консультации и рекомендации \_\_\_\_\_.

Причинами неэффективных коммуникаций могут быть:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.



**Задача 22.** В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придирается к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

**Задание №23.** Дополните таблицу: Технология подготовки и проведения совещаний

Этапы	Действия менеджера
Подготовка	1. Определение целесообразности проведения 2. 3. 4. 5. 6.
Проведение	1. 2. 3.
Подведение итогов	1. 2.

Типичные ошибки менеджеров при подготовке и проведении совещания:

- 1.
- 2.
- 3.

**Задание №24.**

Проанализируйте предложенные ситуации и определите:

- а) С какими проблемами столкнулся руководитель;
- б) Предложите варианты решения проблем, используя различные методы и формы стилей управления

**Ситуационная задача 1:** Директор магазина совершал обход магазина. Он остался доволен порядком и организацией работы. Все были заняты своим делом. Вдруг он увидел трех продавцов, которые очень увлеченно о чем-то беседовали и не торопились на свои рабочие места. Заметив руководителя, они спокойно продолжали беседу.....

**Ситуационная задача 2:** При распределении денежной премии некоторые члены коллектива посчитали, что их незаслуженно «обошли», это явилось поводом их жалоб руководителю....

**Задание №25.** Руководитель во время беседы объясняет молодому специалисту, что надо придерживаться установленных правил, а не поступать

по своему усмотрению. Молодой человек раздраженно отвечает: «Вы призываете к творчеству, а сами пресекаете всякую инициативу!»

Задание. Решите задачу по правилам ведения деловой беседы: составьте сценарий продолжения беседы с сотрудником, чтобы финалом данной беседы было решение конфликта.