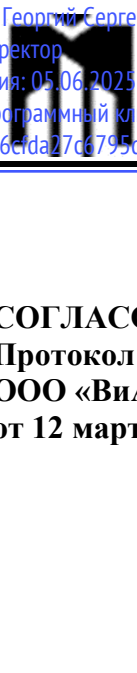


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Горшков Георгий Сергеевич  
Должность: Директор  
Дата подписания: 05.06.2025 12:32:48  
Уникальный программный ключ:  
04d55b8ea2476cfa27c6795d5e9981c9c522fdc



**Автономная некоммерческая организация  
профессионального образования  
«МОСКОВСКИЙ ОБЛАСТНОЙ ФИНАНСОВО-ЮРИДИЧЕСКИЙ  
ИНСТИТУТ»**

---

**СОГЛАСОВАНО**  
**Протокол согласования с**  
**ООО «ВиАйДжи Кастомс»**  
**от 12 марта 2025 г.**

**УТВЕРЖДЕНО**  
**приказом Директора МФЮИ**  
**от 07.04.2025 г. № 2-04/25**

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

**МЕНЕДЖМЕНТ**

**для специальности**

**38.02.03 Операционная деятельность в логистике**

Оценочные материалы рассмотрены на заседании кафедры Менеджмент

Протокол № 5 от 12 марта 2025 г.

Разработаны на основе Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике, утвержденного приказом Министерства Просвещения Российской Федерации от 21.11.2022 № 257 (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 02.06.2022, регистрационный № 68712).

Разработана с учетом Примерной основной образовательной программы по специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике.

Разработаны на основе Рабочей программы учебной дисциплины Менеджмент по специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике.

Заведующий кафедрой: Задворнева Е.П.

Разработчик: Боева А.Ю., преподаватель

Рецензент: Майковская В.И., преподаватель

Внутренняя экспертиза: Николаева Н.Н., начальник УМО СПО

Внешняя экспертиза: Абрамова Е.Р., к.э.н., доцент, доцент кафедры Предпринимательства и логистики ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»

## 1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ

Выпускник, освоивший учебную дисциплину Менеджмент, должен обладать следующими общими и профессиональными компетенциями (далее – ОК и ПК):

### 1.1. Перечень общих компетенций

| Код   | Наименование общих компетенций                                                                                                                                                                                                      |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ОК 01 | Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам                                                                                                                                   |
| ОК 02 | Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности                                                                         |
| ОК 03 | Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по правовой и финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях |
| ОК 04 | Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде                                                                                                                                                                      |
| ОК 05 | Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста                                                                               |
| ОК 09 | Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках                                                                                                                                                 |

### 1.2. Перечень профессиональных компетенций

| Код    | Наименование профессиональных компетенций                                                                                 |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК 4.1 | Планировать работу элементов логистической системы                                                                        |
| ПК 4.3 | Составлять программу и осуществлять мониторинг показателей работы на уровне подразделения (участка) логистической системы |

## 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

| Оцениваемые знания |                                                                                                                                |                  | Оцениваемые умения |                                                                                     |                  |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Код                | Наименование                                                                                                                   | ПК               | Код                | Наименование                                                                        | ПК               |
| 3.1                | сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития                                                    |                  | У.1                | планировать и организовывать работу подразделения                                   | ПК 4.1           |
| 3.2                | особенности менеджмента в области профессиональной деятельности (по отраслям)                                                  | ПК 4.1           | У.2                | формировать организационные структуры управления                                    | ПК 4.1<br>ПК 4.3 |
| 3.3                | внешнюю и внутреннюю среды организации                                                                                         | ПК 4.1           | У.3                | разрабатывать мотивационную политику организации                                    | ПК 4.1           |
| 3.4                | цикл менеджмента                                                                                                               | ПК 4.1           | У.4                | применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения | ПК 4.1           |
| 3.5                | процесс принятия и реализации управленческих решений                                                                           | ПК 4.1<br>ПК 4.3 | У.5                | принимать эффективные решения, используя систему методов управления                 | ПК 4.3           |
| 3.6                | функции менеджмента в рыночной экономике: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта | ПК 4.1<br>ПК 4.3 | У.6                | учитывать особенности менеджмента (по отраслям)                                     | ПК 4.1<br>ПК 4.3 |
| 3.7                | систему методов управления                                                                                                     | ПК 4.1           |                    |                                                                                     |                  |
| 3.8                | методику принятия решений                                                                                                      | ПК 4.3           |                    |                                                                                     |                  |
| 3.9                | стили руководства, коммуникации в организациях, правила эффективного делового общения                                          | ПК 4.3           |                    |                                                                                     |                  |

### 3. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

| Результаты обучения<br>(освоенные умения,<br>усвоенные знания) | ПК               | Наименование темы                           | Наименование оценочного средства                                   |                          |
|----------------------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------|
|                                                                |                  |                                             | Текущий контроль                                                   | Промежуточная аттестация |
| 3.1, 3.3                                                       | ПК 4.1           | Тема 1.1. Сущность современного менеджмента | Тестовые задания<br>Устный опрос<br>Доклад                         | Дифференцированный зачет |
| 3.3<br>У.1, У.2                                                | ПК 4.1<br>ПК 4.3 | Тема 1.2. Внешняя среда организации         | Тестовые задания<br>Устный опрос<br>Практические задания<br>Доклад | Дифференцированный зачет |
| 3.3<br>У.1, У.2                                                | ПК 4.1<br>ПК 4.3 | Тема 1.3. Внутренняя среда организации      | Тестовые задания<br>Устный опрос<br>Практические задания<br>Доклад | Дифференцированный зачет |
| 3.4, 3.5, 3.6, 3.7<br>У.1, У.2, У.3                            | ПК 4.1<br>ПК 4.3 | Тема 1.4. Цикл менеджмента                  | Тестовые задания<br>Устный опрос<br>Практические задания<br>Доклад | Дифференцированный зачет |
| 3.4, 3.5, 3.6, 3.7<br>У.1, У.2, У.3                            | ПК 4.1<br>ПК 4.3 | Тема 1.5. Этапы контроля                    | Тестовые задания<br>Устный опрос<br>Практические задания<br>Доклад | Дифференцированный зачет |
| 3.5, 3.6, 3.7, 3.8,<br>У.4, У.5, У.6                           | ПК 4.1<br>ПК 4.3 | Тема 2.1. Система методов управления        | Тестовые задания<br>Устный опрос<br>Практические задания<br>Доклад | Дифференцированный зачет |
| 3.5, 3.6, 3.7, 3.8,<br>У.4, У.5, У.6                           | ПК 4.1<br>ПК 4.3 | Тема 2.2. Рациональные решения              | Тестовые задания<br>Устный опрос<br>Практические задания<br>Доклад | Дифференцированный зачет |
| 3.5, 3.6, 3.7, 3.8,<br>У.4, У.5, У.6                           | ПК 4.1<br>ПК 4.3 | Тема 2.3. Коммуникации в организации        | Тестовые задания<br>Устный опрос<br>Практические задания<br>Доклад | Дифференцированный зачет |
| 3.5, 3.6, 3.7, 3.8,<br>У.4, У.5, У.6                           | ПК 4.1<br>ПК 4.3 | Тема 2.4. Неформальные коммуникации         | Тестовые задания<br>Устный опрос<br>Практические задания<br>Доклад | Дифференцированный зачет |

|                                          |                  |                                  |                                                                    |                             |
|------------------------------------------|------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| 3.5, 3.6, 3.7, 3.8, 3.9<br>У.4, У.5, У.6 | ПК 4.1<br>ПК 4.3 | Тема 2.5. Стили управления       | Тестовые задания<br>Устный опрос<br>Практические задания<br>Доклад | Дифференцированный<br>зачет |
| 3.5, 3.6, 3.7, 3.8, 3.9<br>У.4, У.5, У.6 | ПК 4.1<br>ПК 4.3 | Тема 2.6. Управление конфликтами | Тестовые задания<br>Устный опрос<br>Практические задания<br>Доклад | Дифференцированный<br>зачет |
| 3.5, 3.6, 3.7, 3.8, 3.9<br>У.4, У.5, У.6 | ПК 4.1<br>ПК 4.3 | Тема 2.7. Управление стрессом    | Тестовые задания<br>Устный опрос<br>Практические задания<br>Доклад | Дифференцированный<br>зачет |

## 4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

### 4.1. Тестовые задания

#### ПК 4.1. Планировать работу элементов логистической системы

**БЛОК А – Задание закрытого типа на установление соответствия (повышенный уровень)**

**Инструкция: Прочитайте текст и установите соответствие**

##### 1. Установите соответствие школ управления и их представителей:

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите одну соответствующую позицию из правого столбца:

| Школы управления                         | Представители школ управления                             |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| А. Школа человеческих отношений          | 1. Фредерик Тейлор, Фрэнк и Лили Гилберт, Генри Гантт     |
| Б. Школа научного управления             | 2. Фредерик Тейлор, Абрахам Маслоу, Джеймс Муни           |
| В. Административная (классическая) школа | 3. Элтон Мэйо, Питер Друкер, Абрахам Маслоу, Мэри Фоллетт |
|                                          | 4. Анри Файоль, Линдалл Урвик, Джеймс Муни                |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

| А | Б | В |
|---|---|---|
|   |   |   |

##### 2. Установите соответствие групп факторов, связанных с рабочей ситуацией и факторы:

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите одну соответствующую позицию из правого столбца:

| Группы факторов, связанных с рабочей ситуацией  | Факторы                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| А. 1 группа – факторы деятельности              | 1. Сходство и сложность выполняемых функций; уровень взаимосвязей среди работников; степень стандартизации производственного процесса                                      |
| Б. 2 группа – факторы, связанные с менеджером   | 2. Компетенция подчиненных; степень взаимодействия среди подчиненных; психологическая совместимость                                                                        |
| В. 3 группа – факторы, связанные с подчиненными | 3. Способности менеджера; степень ответственности за управленческие задания; количество времени для развития, интеграции планов и целей; организационная помощь менеджерам |
|                                                 | 4. Уровень взаимосвязей среди работников; степень ответственности за управленческие задания; психологическая совместимость                                                 |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

| А | Б | В |
|---|---|---|
|   |   |   |

### 3. Установите соответствие методов проектирования структур с описанием:

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите одну соответствующую позицию из правого столбца:

| Методы проектирования структур                                               | Описание методов проектирования структур                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| А. Метод аналогий<br>Б. Экспортно-аналитический метод<br>В. Экспертный метод | 1. Выработка системы целей организации и последующий анализ организационных структур с точки зрения их соответствия системе целей<br>2. Применение организационных форм и механизмов управления, которые оправдали себя в организациях со сходными организационными характеристиками, по отношению к проектируемой организации<br>3. Обследование и аналитическое изучение организации, чтобы выявить специфические особенности, проблемы, "узкие места" в работе аппарата управления, а также выработать рациональные рекомендации по его формированию или перестройке<br>4. Разработка и применение научных принципов формирования организационных структур управления |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

| А | Б | В |
|---|---|---|
|   |   |   |

**БЛОК Б – Задание комбинированного типа с выбором одного или нескольких верных ответов из четырех предложенных и обоснованием выбора (базовый уровень)**

**Инструкция:** Прочитайте текст, выберите один или несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа(-ов)

#### 4. Что является признаком бюрократического управления?

Прочитайте текст, выберите один правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа:

1. Отсутствие инициативы сотрудника, приоритета личных интересов
2. Блокирование предпринимательской деятельности
3. Формальный подход
4. Некомпетентность руководителя

Ответ: \_\_\_\_\_

Обоснование ответа: \_\_\_\_\_

#### 5. Что имеет первостепенное значение при назначении нового сотрудника на должность, где определяющим фактором являются технические знания?

Прочитайте текст, выберите один правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа:

1. Образование и предшествующая деятельность
2. Личные качества
3. Психологическая совместимость кандидата с руководителем
4. Умение руководить

Ответ: \_\_\_\_\_

Обоснование ответа: \_\_\_\_\_

**БЛОК В – Задание закрытого типа на установление последовательности (повышенный уровень)**

**Инструкция:** Прочитайте текст и установите правильную последовательность

**6. Установите алгоритм деловых переговоров:**

1. Закрепление договоренностей
2. Выдвижение предложений
3. Прояснение
4. Подготовка
5. Торги
6. Принятие решений

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|
|   |   |   |   |   |   |

**7. Установите алгоритм метода достижения цели:**

1. Разработка плана действий
2. Определение цели
3. Определение ресурсов
4. Использование SMART-целей
5. Постановка приоритетов

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
|   |   |   |   |   |

**8. Установите алгоритм процесса планирования:**

1. Формулирование целей
2. Прогнозирование (работа, выполняемая менеджером, пытающимся заглянуть в будущее), оценка риска
3. Выяснение и выбор альтернатив развития
4. Разработка программы действий и составление графика работ
5. Формирование бюджета

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
|   |   |   |   |   |

**БЛОК Г – Задание открытого типа с развернутым ответом (высокий уровень)**

**Инструкция:** Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

**9. Почему методы прямого принуждения и страха наказания вытесняются методами социального побуждения?**

Ответ: \_\_\_\_\_

**10. Внешние вознаграждения (даются организацией) – денежные выплаты (зарплата); продвижение по службе; служебный статус и престиж (личный кабинет); похвала и признание; дополнительные льготы (дополнительный отпуск, служебный автомобиль и др), получаемые посредством работы (чувство содержательности и**

**значимости работы; самоуважение, дружба и общение в коллективе). Каковы действия администрации при назначении вознаграждений?**

Ответ: \_\_\_\_\_

**ПК 4.3. Составлять программу и осуществлять мониторинг показателей работы на уровне подразделения (участка) логистической системы**

**БЛОК А – Задание закрытого типа на установление соответствия (повышенный уровень)**

*Инструкция: Прочитайте текст и установите соответствие*

**1. Установите соответствие видов планирования по классификации Р.Л. Акоффа с описанием:**

*К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите одну соответствующую позицию из правого столбца:*

| <b>Виды планирования по классификации Р.Л. Акоффа</b> | <b>Описание видов планирования по классификации Р.Л. Акоффа</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| А. Реактивное<br>Б. Инактивное<br>В. Преактивное      | 1. Ориентируется на существующее положение предприятия для выживания и стабилизации бизнеса<br>2. Базируется на анализе и экстраполяции прошлого опыта снизу вверх<br>3. Основано на прогнозах с учетом будущих изменений и осуществляется на предприятиях сверху вниз путем оптимизации решений<br>4. Заключается в проектировании будущего с учетом взаимодействия прошлого, настоящего и будущего, направленном на повышение эффективности развития предприятия и качества жизни людей |

*Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами*

| <b>А</b> | <b>Б</b> | <b>В</b> |
|----------|----------|----------|
|          |          |          |

**2. Установите соответствие видов планирования со сроками достижения цели:**

*К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите одну соответствующую позицию из правого столбца:*

| <b>Виды планирования</b>                                | <b>Сроки достижения целей</b>                                                |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| А. Долгосрочное<br>Б. Среднесрочное<br>В. Краткосрочное | 1. До года<br>2. От года до 5 лет<br>3. От 5 лет и более<br>4. Более 100 лет |

*Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами*

| <b>А</b> | <b>Б</b> | <b>В</b> |
|----------|----------|----------|
|          |          |          |

**3. Установите соответствие видов конкурентных стратегий по Портеру с описанием:**

*К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите одну соответствующую позицию из правого столбца:*

| <b>Виды конкурентных стратегий по Портеру</b>     | <b>Описание видов конкурентных стратегий по Портеру</b>                                                                                                               |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| А. Стратегия минимизации издержек<br>Б. Стратегия | 1. Достижение конкурентных преимуществ за счет низких затрат на некоторые важные элементы товары или услуги и соответственно более низкой себестоимостью по сравнению |

|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| дифференциации<br>В. Стратегии<br>фокусирования | с конкурентами<br>2. Цель - занять уникальное место в умах потребителей, оперирую каким-нибудь уникальным свойством продукта<br>3. Фирма должна первой предложить рынку оригинальный товар или услугу<br>4. Выбор определенного сегмента в отрасли и нацелиться исключительно на него, чтобы эта определенная группа покупателей выделила компанию на фоне конкурентов |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

*Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами*

|          |          |          |
|----------|----------|----------|
| <b>А</b> | <b>Б</b> | <b>В</b> |
|          |          |          |

**БЛОК Б – Задание комбинированного типа с выбором одного или нескольких верных ответов из четырех предложенных и обоснованием выбора (базовый уровень)**

*Инструкция: Прочитайте текст, выберите один или несколько правильных ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа(-ов)*

**4. «Лидер есть, но его не видно. Группа работает самостоятельно. Сама обсуждает и принимает решения. Лидер практически не оказывает влияния на работу группы. При таком стиле лидерства группа может работать эффективно, но тратит много времени на организацию рабочего процесса». Это описание:**

*Прочитайте текст, выберите один правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа:*

1. Попустительского стиля
2. Демократического стиля
3. Нигилистического стиля
4. Авторитарного стиля

Ответ: \_\_\_\_\_

Обоснование ответа: \_\_\_\_\_

**5. Определите тип конфликтной личности по следующим характеристикам: неустойчив в оценках и мнениях, внутренне противоречив, зависит от мнения окружающих, легко поддается внушению:**

*Прочитайте текст, выберите один правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа:*

1. Демонстративный
2. Ригидный
3. Неуправляемый
4. «бесконфликтный»

Ответ: \_\_\_\_\_

Обоснование ответа: \_\_\_\_\_

**БЛОК В – Задание закрытого типа на установление последовательности (повышенный уровень)**

*Инструкция: Прочитайте текст и установите правильную последовательность*

**6. Установите алгоритм стадий конфликта:**

1. Пик конфликта
2. Развитие конфликта

3. Затухание конфликта
4. Начало конфликта
5. Урегулирование конфликта
6. Прекращение конфликта

*Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:*

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|
|   |   |   |   |   |   |

#### **7. Установите алгоритм функции контроля:**

1. Анализ информации деятельности всех подразделений фирмы
2. Сбор
3. Обработка
4. Разработка мероприятий, необходимых для достижения намеченных
5. Сравнение их с плановыми показателями, выявление отклонений и анализ причин

этих отклонений

*Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:*

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
|   |   |   |   |   |

#### **8. Установите алгоритм декомпозиции цели:**

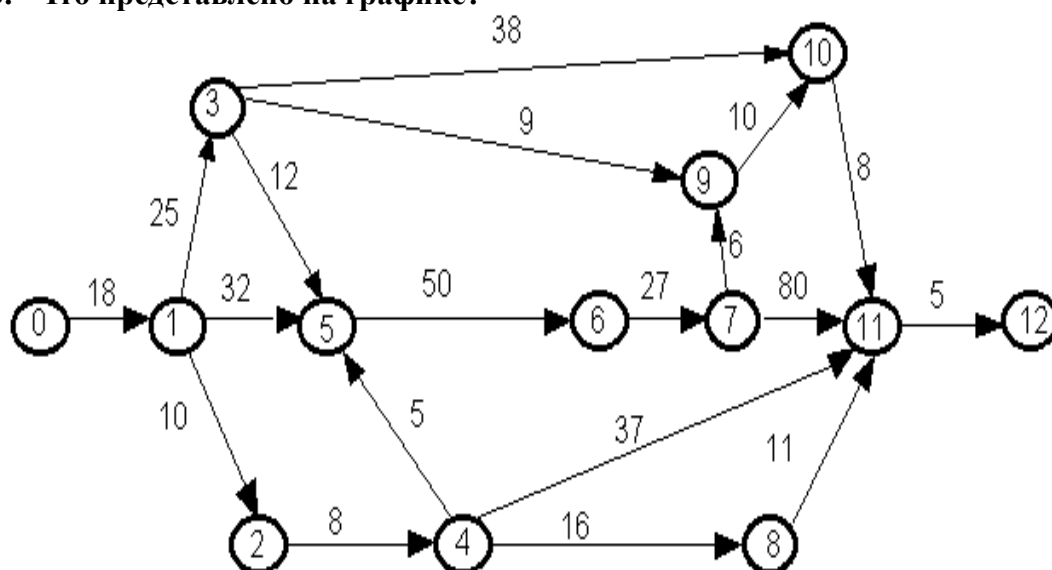
1. Определение цели: формулировка желаемого результата
2. Детализация этапов: разделение каждого этапа на подзадачи с указанием конкретных действий
3. Разбиение цели на крупные этапы: определение последовательности выполнения этих этапов
4. Формирование плана: распределение подзадач по времени, назначение ответственных за их выполнение, определение ресурсов
5. Контроль и корректировка: следование плану и контроль выполнения подзадач, внесение корректировок в план по мере необходимости

*Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:*

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
|   |   |   |   |   |

**БЛОК Г – Задание открытого типа с развернутым ответом (высокий уровень)**  
**Инструкция:** Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

**9. Что представлено на графике?**



Ответ: \_\_\_\_\_

**10. Какие поведенческие характеристики присущи конструктивной модели поведения в конфликтном взаимодействии?**

Ответ: \_\_\_\_\_

#### Критерии оценивания

| Оценка              | Критерии оценки                     |
|---------------------|-------------------------------------|
| Отлично             | набрано 90-100% правильных ответов  |
| Хорошо              | набрано 71 - 89% правильных ответов |
| Удовлетворительно   | набрано 51 - 70% правильных ответов |
| Неудовлетворительно | набрано 0 - 50% правильных ответов  |

## 4.2. Устный опрос

Описание: на устный опрос отводится 15 – 20 минут. При опросе обучающийся может воспользоваться самостоятельно подготовленным конспектом по соответствующей теме (если подготовка конспекта входила в самостоятельную работу).

| ПК     | Перечень вопросов                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК 4.1 | Условия и предпосылки возникновения менеджмента<br>История развития менеджмента<br>Школы менеджмента, их характерные черты<br>Национальные особенности менеджмента<br>Качества, необходимые менеджеру<br>Менеджмент – наука, искусство и практика<br>Менеджмент как многоаспектный процесс<br>Функции, принципы и методы менеджмента<br>Организация как социотехническая система<br>Основные ресурсы организации<br>Жизненный цикл организации<br>Внешняя среда и ее элементы<br>Внутренняя среда, ее основные внутренние переменные<br>Факторы внешней среды и их влияние на организацию<br>Микро- и макросреда<br>Цикл менеджмента: понятие, содержание<br>Функция планирования<br>Функция организации<br>Функция мотивации<br>Функция контроля<br>Цикл менеджмента<br>Система методов управления<br>Методы управления: классификация, взаимосвязь и взаимозависимость<br>Управленческие решения: понятие, сущность, классификация, условия и этапы принятия, организация и контроль исполнения<br>Процесс коммуникации, его этапы и элементы<br>Коммуникации между организацией и элементами внешней среды<br>Горизонтальные и вертикальные коммуникации в организациях<br>Неформальные коммуникации<br>Власть<br>Виды власти<br>Стили управления и факторы их формирования: авторитарный демократический и нейтральный стили руководства<br>Конфликты в организации: понятие, природа, последствия, функции, виды и причины возникновения<br>Стресс: понятие и причины возникновения<br>Виды стресса<br>Способы управления конфликтной ситуацией |
| ПК 4.3 | Внутренние переменные организации<br>Цели, задачи, структура, технология, люди<br>Критерии успеха организации<br>Swot-анализ<br>Формы, виды, основные стадии планирования                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>Виды и этапы контроля</p> <p>Правила проведения контроля в менеджменте</p> <p>Мотивация как управленческая функция</p> <p>Мотивы внутренние и внешние</p> <p>Рациональные решения</p> <p>Этапы принятия рационального управленческого решения</p> <p>Пути совершенствования информационного обмена в организации</p> <p>Эффективное деловое и управленческое общение</p> <p>«Решетка менеджмента»</p> <p>Формы власти и влияния</p> <p>Структурные методы и межличностные стили управления конфликтом</p> <p>Психологический климат в организации</p> <p>Стресс и дистресс</p> <p>Пути предупреждения стрессовых ситуаций</p> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Критерии оценивания

| Оценка              | Критерии оценки                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Отлично             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний о материалах, технологиях изучения;</li> <li>- доказательно раскрыты основные понятия, термины и др.;</li> <li>- в ответе отслеживается четкая структура, выстроенная в логической последовательности;</li> <li>- ответ изложен грамотным языком;</li> <li>- на возникшие вопросы давались четкие, конкретные ответы, показывая умение выделять существенные и несущественные моменты материала.</li> </ul> |
| Хорошо              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделять существенные и несущественные моменты материала;</li> <li>- ответ четко структурирован, выстроен в логической последовательности;</li> <li>- изложен грамотным языком;</li> <li>- однако были допущены неточности в определении понятий, терминов и др.</li> </ul>                                                                                                                                                         |
| Удовлетворительно   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- дан неполный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения имеют некоторые нарушения;</li> <li>- допущены несущественные ошибки в изложении теоретического материала и употреблении терминов;</li> <li>- знания показаны слабо, речь неграмотная.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                        |
| Неудовлетворительно | <ul style="list-style-type: none"> <li>- дан неполный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения;</li> <li>- допущены существенные ошибки в теоретическом материале (понятиях, терминах);</li> <li>- знания отсутствуют, речь неграмотная.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                        |

#### 4.3. Практические задания

После выполнения практических заданий (далее - ПЗ) студент должен представить отчет о проделанной работе в рабочей тетради или в собственном файле (в ПК) и подготовиться к обсуждению полученных результатов и выводов.

##### ПК 4.1. Планировать работу элементов логистической системы

**Задание 1.** SWOT-анализ отеля «Шереметев Парк Отель». Отель находится в центре города Иваново, на побережье реки Уводь. Данный отель начал свою работу с октября 2006 года, название отелю было дано в связи с его расположением на Шереметьевском проспекте.

«Шереметев Парк Отель» – это 1-ый в городе отель, предлагающий гостям сервис уровня четырех звезд.

Отель за годы работы, начиная с 2006 года, уже получил много разных наград на конкурсах в области гостиничного бизнеса. Отель оказывает постояльцам разнообразные услуги, некоторые из которых включены в цену проживания, некоторые оказываются за дополнительную плату.

«Шереметев Парк Отель» объединяет в себе много параметров, важных для хорошего отдыха: это и велнес-центр, услуги которого помогают ощутить бодрость, омолодиться; Бизнес-центр, оказывающий услуги деловым гостям, рестораны Ресторан-Клуб "Шереметев" и «Буфет», и люксовые комфортабельные гостиничные номера.

**Задание 2.** SWOT анализ второй. SWOT-анализ торгового предприятия.

Выполнен на примере компании «Ашан».

Французская сеть супермаркетов Auchan работает во многих странах мира. По состоянию на 13 января 2014 года Auchan принадлежат 1495 гипермаркетов и супермаркетов по всему миру. Ашан – это один из самых крупных ритейлеров в мире. Ашан – основное структурное подразделение семейной мега-корпорации «Ассоциация семьи Мюлье».

Торговля ведется под марками Auchan (гипермаркеты), Leroy Merlin (магазины стройматериалов и товаров для дома), St. Maclou (товары для дома), Decathlon (спорттовары), Norauto (автоаксессуары), Kiabi (одежда), Atac и Elea (супермаркеты).

Фирма Ашан является российским отделением международной розничной сети Auchan. В сети Ашан представлен широкий ассортимент непродовольственных и продовольственных товаров по низким ценам, в т.ч. и под собственными торговыми марками.

**Задание 3.** На основе матрицы были обозначены проблемы, стоящие перед компанией. Эти проблемы обусловлены имеющимися положительными и отрицательными факторами внутри компании «Дольче Вита», а также имеющимися внешними угрозами и возможностями. SWOT анализ третий. Обозначить основные стратегические направления по улучшению положения турфирмы в ближайшем будущем.

SWOT-анализ туристической компании «Дольче Вита»

|                  | Положительные факторы                                                                                                                     | Негативные факторы                                                                                                                            |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  | Сильные стороны (внутренний потенциал) (S)                                                                                                | Слабые стороны (внутренние недостатки) (W)                                                                                                    |
| Внутренняя среда | 1) Официальное представительство туроператора с положительным опытом работы на туристическом рынке<br>2) Широкий спектр оказываемых услуг | 1) Более высокие цены, чем у основных компаний-конкурентов<br>2) Бизнес во многом зависит от сезонов года<br>3) Сбои в онлайн бронировании; в |

|               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|               | 3) Устойчивое положение на рынке<br>4) Квалифицированные кадры<br>5) Положительная репутация фирмы у клиентов<br>6) Оптимально подобранные методы и сбыта услуг турфирмы<br>7) Многопрофильность деятельности<br>8) Продуманная ценовая политика<br>9) Позитивные отзывы потребителей о работе туристической компании «Дольче Вита» на федеральном и региональном уровне<br>10) Большой выбор туристических направлений<br>11) Выгодное положение офиса<br>12) Представительство обеспечивает свои агентства тарифными буклетами, рекламными каталогами, видеороликами и т. д.<br>13) Собственный интернет-сайт                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | функционировании сервера сайта, на котором осуществляются основные продажи<br>4) Часто на сайте размещаются неактуальные данные<br>5) Недостаточное применение новейших технологий в области продвижения услуг, улучшении имиджа, формирования позитивной репутации<br>6) Неотлаженная и недостаточно продуманная система скидок<br>7) Отсутствие эффективной политики в области сглаживания сезонных колебаний спроса                                                      |
|               | <b>Внешние возможности (О)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Имеющиеся угрозы (Т)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Внешняя среда | 1) Банкротство и уход с рынка компаний-конкурентов в связи с нестабильной экономической ситуацией и финансовым кризисом<br>2) Увеличение числа людей, способных самостоятельно бронировать туры туристических операторов<br>3) Открытие аэропортов в регионах, развитие новых маршрутов<br>4) Рост спроса на туры в Америку, Европу и другие направления (непляжного характера)<br>5) Рост числа клиентов - любителей экскурсий и катания на лыжах<br>6) Рост продаж групповых туров в региональных представительствах в виду повышения уровня жизни людей<br>7) Оптимизация технологии продаж, повышение квалификации кадров, проведение семинаров<br>8) Включение в спектр услуг новинок к началу сезона (учитывая пожелания клиентов согласно данным, полученным в ходе исследований рынка)<br>9) Использование новых рекламных технологий и рост роли паблик релейшнз в продвижении услуг компании-туроператора<br>10) Политика государства, направленная на расширение и развитие туристического бизнеса | 1) Неуклонный рост количества компаний-конкурентов<br>2) Смена предпочтений клиентов<br>3) Рост давления со стороны конкурентов<br>4) Падение спроса на услуги в сфере туризма<br>5) Рост иностранной валюты<br>6) Недостаток правительственных действий в сфере модернизации туризма<br>7) Обострение «информационной» войны меж конкурирующими туроператорами<br>8) Снижение объемов продажи услуг в виду изменения предпочтений и вкусов клиентов<br>9) Спад в экономике |

#### **Задание 4. Создайте интеллект карту заключения договора закупки**

**Правила создания Интеллект-карт:**

Описание правил представлено в виде интеллект-карты. Внимательно изучите ее. Более подробно описание правил можно найти в учебном пособии по тайм-менеджменту. Приведем только самые основные комментарии к правилам, которые помогут легко и быстро создать первые интеллект-карты:

- В центре интеллект-карты находится цель ее построения – самая основная мысль. Начинайте с нее и у вас появятся новые идеи о том, чем ее можно дополнить.

Центральный образ должен быть для вас самым ярким объектом, потому что он будет основной целью создания интеллект-карты.

- Информация с интеллект-карт считывается по кругу от центра к правому верхнему углу, далее по часовой стрелке. Это правило принято для чтения всех интеллект-карт.

- Используйте разные цвета. Цвет мы видим мгновенно, а на восприятие текста нужно время. Цвет привлекает внимание, при восприятии цветных иллюстраций или текста мозг утомляется меньше.

- У каждой интеллект-карты существует свой неповторимый индивидуальный стиль. Мышление каждого человека уникально, и карта, как результат мышления, тоже оказывается уникальной и неповторимой. Двух одинаковых карт не бывает.

- Рисуйте. Зрительный образ запоминается на долгое время, воспринимается с максимальной быстротой и формирует огромное количество ассоциаций. Человеческий мозг устроен так, что у нас практически в первое же мгновение возникает зрительная ассоциация в ответ на любое слово. Вот ее и нарисуйте.

- Используйте ключевые слова. Если совместить слово с визуальным образом, то будет работать большее количество клеток головного мозга. Количество ключевых слов должно быть минимальным – одно, максимум два–четыре. Используйте печатные буквы, так как рукописный текст воспринимается дольше, чем печатный, особенно учитывая особенности почерка некоторых людей. Все появляющиеся новые ассоциации вписывайте в следующие ветки карты или заносите в комментарии.

- Связывайте мысли и ветки между собой. Использование связующих ветвей помогает нашему мозгу с максимальной скоростью структурировать информацию и создавать целостный образ. Используйте не более семи (плюс-минус два) ответвлений от каждого объекта, а лучше – от пяти до семи, чтобы интеллект-карту можно было легко воспринять.

**Задание 5.** Анализ особенностей организации закупки сырья в ОАО «Нидан - Соки». Разработайте предложения по разработке стратегии принятия решений в процессе управления закупками сырья.

**ПК 4.3. Составлять программу и осуществлять мониторинг показателей работы на уровне подразделения (участка) логистической системы**

**Задание 1.** Заполнить таблицу Методы оценки конкурентоспособности.

| Метод                                                     | Сущность метода |
|-----------------------------------------------------------|-----------------|
| SWOT-анализ                                               |                 |
| PEST-анализ                                               |                 |
| Матрица БКГ                                               |                 |
| Модель пяти сил Портера                                   |                 |
| Метод оценки основанный на Теории совершенной конкуренции |                 |
| Сравнительный анализ конкурентов                          |                 |
| Гипотетический многоугольник конкурентоспособности        |                 |

**Задание 2.** Пользуясь графиком Ганта составить план работ на 4 месяца, данные придумать самостоятельно.

**Задание 3.**

Теоретическая часть:

Результаты планирования деятельности любой организации фиксируются в плановых документах, различных по содержанию и форме. Плановые документы обычно имеют следующие названия: план, перспективный план, программа, график, схема и др.

Программа - это плановый документ, содержащий обоснование и основные направления развития той или иной отрасли управления или деятельности

Программа и генеральная схема, как правило, носят комплексный характер, их содержание может затрагивать интересы нескольких органов исполнительной власти, организаций, учреждений, территорий. Эти документы позволяют решать сложные проблемы, требующие согласованных действий ряда министерств, ведомств, организаций. Программа или генеральная схема формирует основные направления и общее содержание работ, выполнение которых обычно рассчитано на достаточно длительный срок. Это более масштабные документы по сравнению с планом.

Особенность плановой документации состоит в том, что она всегда составляется на какой-либо определенный срок: несколько лет, год, полгода или период выполнения конкретного вида работ, срок которых установлен распорядительным документом или договором. Плановые документы разрабатываются на различных уровнях — федеральном, территориальном, в отдельной организации.

План - это документ, устанавливающий перечень намеченных к выполнению мероприятий, их последовательность, объем

Планирование деятельности отдельной организации, как правило, осуществляется в форме плана, программы или графика. План и программа могут разрабатываться на длительный срок (до нескольких лет) и для планирования текущей деятельности.

Текущая деятельность планируется в форме годовых, квартальных планов работы управления, группы, службы, в форме планов и программ командировок, графиков отпусков, а также планов выполнения отдельных видов работ, наиболее важных и существенных для деятельности данной организации. Планирование работы структурных подразделений службы ДОУ предприятия осуществляется под руководством начальников соответствующих подразделений, как правило, на предстоящее полугодие или квартал. Порядок планирования — в том числе сроки, отводимые на разработку проекта плана, формы планирующих документов и др. — определяются руководителем службы ДОУ.

В проекте плана структурного подразделения отражаются основные показатели по видам работ, выполняемых соответствующими подразделениями, в том числе их наименования, объемы, сроки и исполнители. Проект плана структурного подразделения в необходимых случаях согласуется с заинтересованными сторонами, после чего утверждается руководителем службы ДООУ. Индивидуальное планирование осуществляется работниками службы ДООУ в соответствии с указаниями ее руководителя и начальников соответствующих подразделений (в составе службы ДООУ). Проект индивидуального плана составляется работником, как правило, на предстоящий месяц на основе плана работы подразделения.

Проекты планов работников подразделений службы ДООУ из числа технических исполнителей и специалистов утверждаются начальниками соответствующих подразделений. Проекты планов работы начальников подразделений службы ДООУ утверждаются ее руководителем, а проект плана работы последнего – руководителем предприятия (либо заместителем руководителя, курирующего вопросы документационного обеспечения управления).

**Практическая часть:**

Составить план работы организации.

Мероприятия:

Расширение штата торговых менеджеров ответственный Иванов срок до 01.08.2009, затраты 450000 руб

Обучение торговых менеджеров ответственный Петров срок до 15.09.2009 затраты 150000 руб

Изготовление рекламной документации ответственный Сидоров срок до 15.02.2009 затраты 930000 руб

Недостающие данные придумать самостоятельно.

| № п/п        | Наименование                                                                                                          |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1            | Разработка регламента подготовки и согласования сценария мероприятия (тематического концерта)                         |
| 2            | Разработка СОП подготовки и согласования сценария мероприятия (тематического концерта)                                |
| 3            | Разработка методических рекомендаций по подготовке сценария мероприятия (тематического концерта)                      |
| 4            | Разработка шаблонов сценариев по базовым типам проводимых мероприятий                                                 |
| 5            | Подбор и подготовка обучающих материалов по разработке сценария мероприятия (творческого концерта)                    |
| 6            | Проведение внутрикорпоративного обучения по разработке сценария мероприятия (творческого концерта) для 5 специалистов |
| 7            | Проведение производственного анализа процесса                                                                         |
| <b>ИТОГО</b> |                                                                                                                       |

**Задание 4.** Выполнить распределение сроков выполнения задания из возможных вариантов даты и ответственных придумать самостоятельно.

| Мероприятие                                                                                                  | Срок выполнения | Ответственный исполнитель |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------|
| 1. Провести анализ состояния и актуализацию фонда нормативных и технических документов                       |                 |                           |
| 2. Провести корректировку технических документов                                                             |                 |                           |
| 3. Приобрести, смонтировать новое оборудование или модернизировать действующее                               |                 |                           |
| 4. Приобрести приборы и реактивы для лабораторий, освоить методики                                           |                 |                           |
| 5. Разработать этикетные надписи и разместить заказ на изготовление тароупаковочных материалов и компонентов |                 |                           |
| 6. Провести выпуск опытной партии новой продукции                                                            |                 |                           |

|                                                                                                                                                           |  |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| 7*. Совместно с органом по сертификации принять решение о процедурах сертификации и перехода предприятия на выпуск новой продукции                        |  |  |
| 8*. Провести сертификацию продукции и/или производства                                                                                                    |  |  |
| * Выполняют в случае, когда срок действия сертификата не соответствует срокам полного использования «устаревших» тароупаковочных материалов и компонентов |  |  |

**Задание 5.** Разработать рекомендации по совершенствованию системы управления запасами ООО «Балтнефтепровод»: рассмотреть систему складирования - «производство без складов»; каким образом можно упростить процедуру проведения торгов; рассмотреть внедрение автоматизации информационной структуры предприятия; рассмотреть внедрение модуля «Техническое обслуживание и ремонт оборудования (ТОРО)» системы Галактика ERP в деятельность работы предприятия.

**Задание 6.** Привести матрицу коммуникаций одного из проектов.

Теоретическая часть:

При планировании коммуникаций должны учитываться все их возможные типы. Если будет упущен хотя бы один, то передаваемая и получаемая информация может быть не полной. Рассмотрим основные типы коммуникаций:

- Внутренние (в рамках организации) и внешние (с заказчиком, поставщиками, другими организациями, общественностью);
- Формальные (отчеты, протоколы, брифинги) и неформальные (мессенджеры, электронная почта, текущие обсуждения);
- Письменные и устные;
- Вертикальные (с вышестоящими и нижестоящими сотрудниками организации) и горизонтальные (с равными по статусу);
- Официальные (информационные бюллетени, годовые отчеты) и неофициальные (недокументируемые коммуникации);
- Вербальные (слова и голос) и невербальные (язык жестов и поз).

Планирование коммуникаций должно осуществляться на основе потребностей и требований заинтересованных сторон в информации, а также имеющихся активов организации. Правильно спланированные коммуникации повышают эффективность и результативность организации, в том числе за счет уменьшения информационного шума, искажения качества передаваемой информации, снижаются временные и ресурсные потери на уточнение и выяснение тех или иных данных.

Есть несколько важных аспектов, которые должны быть учтены при планировании любых коммуникаций:

- Кому необходима какая информация и кто имеет разрешение на доступ к этой информации
- Когда необходима данная информация
- Где должна храниться данная информация
- В каком формате должна храниться данная информация
- Каким образом может быть извлечена данная информация

Также при планировании следует учитывать часовой пояс, языковые барьеры и межкультурные различия.

Планы по коммуникациям регулярно должны инспектироваться на актуальность и при необходимости изменяться для обеспечения их применимости.

Выбор каналов и методов коммуникаций зачастую не менее важен самой передаваемой информации. Тут следует учитывать несколько факторов:

- Срочность получения информации;

- Простота использования (необходимо чтобы выбранные коммуникационные технологии были понятны участникам коммуникаций, при необходимости можно запланировать соответствующие обучающие мероприятия);

- Секретность и конфиденциальность информации (для секретной информации и информации с грифом «для служебного пользования» стандартные каналы коммуникаций могут не подойти);

- Доступность технологии (необходимо удостовериться в том, что технология, которая требуется для обеспечения коммуникации, является совместимой и доступной для всех участников коммуникаций. Например, используется одна система межведомственного электронного документооборота);

- Организационная среда (необходимо принимать во внимание множество факторов среды: какие типы команд в организации (реальные или виртуальные), культурный и географический состав участников, используемые языки и т.п.)

Непосредственно методы коммуникаций делятся на три большие группы:

#### 1. Интерактивные коммуникации.

Это коммуникации между двумя или более сторонами, осуществляющими многосторонний обмен информацией. Данный метод является наиболее эффективным для обеспечения общего понимания определенных вопросов всеми участниками. Метод включает:

- Совещания
- Телефонные переговоры
- Мгновенные сообщения
- Видеоконференции и т.д.

#### 2. Информирование без запроса.

Информация отсылается определенным получателям, которые нуждаются в ее получении. Данный метод обеспечивает распространение информации, но не гарантирует того, что она будет фактически получена или понята предполагаемой аудиторией. Метод включает:

- Письма, заметки, отчеты
- Сообщения электронной почты
- Сообщения голосовой почты
- Пресс-релизы и т.д.

#### 3. Информирование по запросу.

Используются для очень больших объемов информации или для очень больших аудиторий и требуют, чтобы получатели обращались к передаваемому содержанию по своему собственному желанию. Метод включает:

- Интрасети
- Электронное обучение
- Базы извлеченных уроков
- Хранилища знаний и т. д.

Все вышесказанное подводит нас к тому, что в организации в рамках проводимых ею активностей должны разрабатываться планы коммуникаций. Это может быть, как план для общих вопросов независимо от функциональных направлений деятельности и структурных подразделений, так и планы внутри каждой организационной единицы, планы в рамках открытых проектов. Независимо от масштаба разрабатываемого плана коммуникаций все они должны содержать следующую информацию:

- требования заинтересованных сторон к коммуникациям
- сведения о передаваемой информации, включая язык, формат, содержание и уровень детализации
- причина распространения данной информации

• сроки и периодичность распространения требуемой информации и получения, и подтверждения или ответа

- лицо, отвечающее за передачу информации
- лицо, выдающее разрешение на раскрытие конфиденциальной информации
- лицо или группы лиц, которые будут получать информацию
- методы или технологии, используемые для передачи информации (такие как записки, электронная почта и т.д.)
- ресурсы, выделенные на коммуникационные действия, включая время и бюджет;
- процесс эскалации, определяющий временные рамки и последовательность эскалации (Ф.И.О. руководителей) для проблем, которые не могут быть решены персоналом на более низком уровне;
- метод обновления и уточнения плана управления коммуникациями по мере прогресса и развития проекта
- глоссарий общепринятой терминологии
- схемы потоков информации в проекте
- ограничения коммуникаций, возникающие обычно вследствие определенных законодательных или нормативных актов, технологий и т.д.

Разрабатываемые планы коммуникаций не обязательно должны быть объемными документами. Основной принцип – полезность и применимость, и, как правило, в этой ситуации чем проще и нагляднее будет план, тем больше вероятность его использования.

Наиболее удобным и наглядным инструментом планирования коммуникаций является матрица коммуникаций. Чаще всего она используется при управлении проектами, но как инструмент совершенно универсальна.

#### Практическая часть:

Матрица представляет собой таблицу, в которой необходимо ответить на пять простых вопросов:

- Какая информация передается?
- Кто передает информацию?
- Кому передается информация?
- Когда передается информация?
- Как передается информация?

| <b>КАКАЯ<br/>информация<br/>передаётся</b>                            | <b>КТО<br/>передаёт<br/>информацию</b> | <b>КОМУ<br/>передаётся<br/>информация</b> | <b>КОГДА<br/>передаёт<br/>информацию</b> | <b>КАК<br/>передаётся<br/>информация</b> |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
| Статус проекта                                                        |                                        |                                           |                                          |                                          |
| Обмен информацией о текущем состоянии проекта                         |                                        |                                           |                                          |                                          |
| Документы и информация по проекту                                     |                                        |                                           |                                          |                                          |
| О выполнении контрольной точки                                        |                                        |                                           |                                          |                                          |
| Отчёт о выполнении блока работ                                        |                                        |                                           |                                          |                                          |
| Мониторинг реализации проекта                                         |                                        |                                           |                                          |                                          |
| Информация о наступивших или возможных рисках и отклонения по проекту |                                        |                                           |                                          |                                          |
| Информация о неустранимом отклонении по проекту                       |                                        |                                           |                                          |                                          |
| Обмен опытом, текущие вопросы                                         |                                        |                                           |                                          |                                          |
| Приглашения на совещания                                              |                                        |                                           |                                          |                                          |

#### Критерии оценивания

| <b>Оценка</b>       | <b>Критерии оценки</b>                                                           |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Отлично             | Задание выполнено полностью, обучающийся правильно ответил на заданный вопрос    |
| Хорошо              | Задание выполнено полностью, обучающийся на заданный вопрос ответил недостаточно |
| Удовлетворительно   | Задание не выполнено полностью, обучающийся на заданный вопрос ответить не смог  |
| Неудовлетворительно | Задание не выполнено, обучающийся на заданный вопрос ответить не смог            |

#### 4.4 Доклад

##### Общие требования к оформлению докладов:

Объем доклада может быть в пределах 8-10 печатных страниц; все приложения к работе не входят в ее объем.

Доклад должен быть выполнен грамотно, с соблюдением культуры изложения.

Обязательно должны иметься ссылки на используемую литературу.

Должна быть соблюдена последовательность написания библиографического аппарата.

| ПК     | Темы докладов                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК 4.1 | Предпринимательство и менеджмент<br>Основные черты и особенности менеджмента<br>Менеджмент как процесс и как система<br>Роль менеджмента в развитии современного производства<br>Формирование объектов управления в условиях рыночной экономики<br>Модели менеджмента: японская, американская и европейская<br>Взаимодействие социально-экономических и организационно-технологических факторов управления<br>Модель менеджера: возможности и факторы практической реализации<br>Интересы и ценности: влияние на менеджмент<br>Управленческий образ мышления<br>Влияние организации на внешнюю среду<br>Специфика социально-экономической среды: определенность и неопределенность, культура экономическая и организационная<br>Факторы сложности управления организацией<br>Формирование и развитие этики менеджмента<br>Модели социальной ответственности менеджмента<br>Проблемы этики менеджмента в нашей стране<br>Этика и комплексная эффективность менеджмента<br>Научность, опыт и искусство управления: характер взаимодействия, соотношение и сочетание<br>Организационные формы управления: разнообразие, выбор и эффективность<br>Формальное и неформальное управление: сочетание и развитие<br>Качество управленческих решений<br>Природа и классификация функций менеджмента<br>Анализ качества работы в процессе менеджмента<br>Цель как необходимый элемент управления и источник его эффективности<br>Методологические и организационные факторы разработки и формирования целей<br>Социально-психологическое и организационное значение цели в системе менеджмента<br>Программно-целевое управление: основные черты и особенности<br>Программа и цель: соединение, сочетание, эффективность<br>Приемы, процедуры и правила разработки стратегических и тактических планов<br>Организационно-структурные характеристики менеджмента<br>Экономическое обоснование организационных отношений |
| ПК 4.3 | Концептуальная эволюция менеджмента<br>Современная система взглядов на менеджмент<br>Совокупность научных подходов к менеджменту                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>Особенности американского менеджмента</p> <p>Особенности российского менеджмента</p> <p>Особенности японского менеджмента</p> <p>Содержание целевой подсистемы. Системы Производственного менеджмента (СПМ)</p> <p>Содержание обеспечивающей подсистемы СПМ</p> <p>Содержание управляющей подсистемы СПМ</p> <p>Мотивация деятельности в процессах менеджмента</p> <p>Коммуникации и развитие организации</p> <p>Типы коммуникаций</p> <p>Барьеры в коммуникациях и пути их устранения</p> <p>Рациональное и оптимальное решения в менеджменте</p> <p>Логические схемы разработки управленческих решений</p> <p>Поведенческие аспекты разработки управленческих решений</p> <p>Контроль в системе менеджмента: назначение, формы и границы</p> <p>Истоки деловых конфликтов и их роль в процессе управления</p> <p>Лидерство в группе и работа с персоналом управления</p> <p>Власть и партнерство в совместной работе</p> <p>Стиль менеджмента: условия формирования и факторы развития</p> <p>Главные и второстепенные факторы мотивации</p> <p>Структуры систем управления: разновидности, выбор и проектирование</p> <p>Тенденции эволюции организационных структур</p> <p>Организация и содержание работ по совершенствованию структур управления</p> <p>Коммуникационные процессы управления</p> <p>Мотивация труда в современных условиях. Различные теории мотивации</p> <p>Различные системы оплат с точки зрения мотивации</p> <p>Положения теории принятия решений. Классификация управленческих решений и технология принятия управленческих решений</p> <p>Анализ управленческих решений. Параметры и условия достижения качества и эффективности управленческих решений</p> <p>Лидерство, власть и влияние</p> <p>Психологический портрет личности. Оценка деловых качеств менеджера.</p> <p>Научная организация труда менеджера</p> <p>Основы нормирования ресурсов</p> <p>Организация подготовки производственного процесса в пространстве и во времени</p> <p>Порядок проведения квалификационных собеседований и собеседований при принятии на работу</p> <p>Основные методы повышения квалификации</p> <p>Принципы организации рабочих групп по Белбину</p> <p>Управление изменениями в организации</p> <p>Комплексный подход к управлению производительностью</p> <p>Культура организации. Основные факторы, влияющие на культуру организации</p> <p>Информация, необходимая для осуществления управления</p> <p>Основные принципы ведения переговоров</p> <p>Оперативное управление производством</p> <p>Конфликты в организации. Причины возникновения конфликтов, управление конфликтами</p> |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Критерии оценивания

| Оценка              | Критерии оценки                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Отлично             | Учебный материал освоен студентом в полном объеме, легко ориентируется в материале, полно и аргументировано отвечает на дополнительные вопросы, излагает материал логически последовательно, делает самостоятельные выводы, умозаключения, демонстрирует кругозор, использует материал из дополнительных источников, интернет-ресурсы. Сообщение носит исследовательский характер. Речь характеризуется эмоциональной выразительностью, четкой дикцией, стилистической и орфоэпической грамотностью. Использует наглядный материал (презентация). |
| Хорошо              | По своим характеристикам сообщение студента соответствует характеристикам отличного ответа, но студент может испытывать некоторые затруднения в ответах на дополнительные вопросы, допускать некоторые погрешности в речи. Отсутствует исследовательский компонент в докладе                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Удовлетворительно   | Студент испытывал трудности в подборе материала, его структурировании. Пользовался, в основном, учебной литературой, не использовал дополнительные источники информации. Не может ответить на дополнительные вопросы по теме сообщения. Материал излагает не последовательно, не устанавливает логические связи, затрудняется в формулировке выводов. Допускает стилистические и орфоэпические ошибки                                                                                                                                             |
| Неудовлетворительно | Доклад студентом не подготовлен либо подготовлен по одному источнику информации, либо не соответствует теме                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

1. Студенты должны быть заранее ознакомлены с требованиями к промежуточной аттестации, критериями оценивания.

2. Необходимо выяснить на промежуточной аттестации, формально или нет владеет студент знаниями по данному предмету. Вопросы при ответе помогут выяснить степень понимания студентом материала, знание им связей излагаемого вопроса с другими изучаемыми им понятиями, а практические задания – умения применять знания на практике.

3. На промежуточной аттестации следует выяснить, как студент знает программный материал, как он им овладел к моменту аттестации, как он продумал его в процессе обучения и подготовки к аттестации.

4. При устном опросе целесообразно начинать с легких, простых вопросов, ответы на которые помогут подготовить студента к спокойному размышлению над дальнейшими более трудными вопросами и практическими заданиями.

5. Выполнение практических заданий осуществляется в учебной аудитории. Результат каждого обучающегося оценивается в соответствии с оценочной шкалой.

### Критерии оценивания

| Оценка              | Критерии оценки                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Отлично             | Теоретическое содержание освоено полностью, без пробелов, умения сформированы, все предусмотренные учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено высоко                                                                                                       |
| Хорошо              | Теоретическое содержание освоено полностью, без пробелов, некоторые умения сформированы недостаточно, все предусмотренные учебные задания выполнены, некоторые виды заданий выполнены с ошибками                                                                          |
| Удовлетворительно   | Теоретическое содержание освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки |
| Неудовлетворительно | Теоретическое содержание не освоено, необходимые умения не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки                                                                                                                                               |

### **Перечень вопросов:**

1. Сущность и характерные черты менеджмента
2. Основные этапы развития менеджмента
3. История развития менеджмента.
4. Современные подходы в менеджменте
5. Особенности менеджмента на предприятиях общественного питания
6. Категории менеджмента
7. Внешняя среда организации, характеристика факторов прямого и косвенного воздействия.
8. Внутренняя среда организации. Понятие, значение, характеристика факторов внутренней среды
9. Организация как функция управления: сущность, формы разделения труда.
10. Концепция жизненного цикла организации
11. Формальные и неформальные организации
12. Объект и субъект управления
13. Организационные структуры управления: понятие, типы, принципы построения
14. Характеристика линейной и функциональной структур управления: сущность, преимущества и недостатки
15. Характеристика линейно-функциональной и дивизиональной структур управления: сущность, преимущества и недостатки.
16. Цикл менеджмента: понятие, взаимосвязь функций управленческого цикла.
17. Функция «планирования»: понятие, задачи, принципы и методы планирования, виды внутриорганизационных планов.
18. Понятие организации, требования к ним.
19. Жизненный цикл организации
20. Функция планирования: понятие, назначение. Виды планов.
21. Мотивация: понятие, элементы мотивации
22. Содержательные теории мотивации
23. Процессуальные теории мотивации.
24. Стратегическое планирование: понятие, назначение, этапы
25. Функции управления: общие, частные и специальные.
26. Организация как объект менеджмента. Организация: понятие, черты, классификация.
27. Контроль как функция управления: понятие, значение, виды.
28. Классификация контроля по различным признакам
29. Методы управления: сущность, классификация, взаимосвязь
30. Характеристика экономических методов управления.
31. Организационно-распорядительные методы управления: виды, характеристика.
- Дисциплинарная ответственность и взыскания в соответствии с Трудовым кодексом РФ
32. Характеристика социально-психологических методов управления.
33. Управленческие решения: понятие, значение, классификация. Подходы к принятию решения.
34. Характеристика этапов процесса принятия управленческого решения, организация и контроль исполнения.
35. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческого решения.
36. Требования, которые предъявляются к управленческим решениям.
37. Методика принятия и реализации управленческих решений
38. Коммуникации в системе управления: понятие и значение. Виды коммуникаций.
39. Коммуникационный процесс: понятие, характеристика этапов и элементов.
40. Коммуникационные сети: понятие, характеристика, виды
41. Деловое общение: значение, характеристика, фазы, этапы

42. Организация и проведение совещаний. Протокол совещания.
43. Власть: понятие, формы власти.
44. Невербальные средства делового общения
45. Понятие и содержание лидерства. Основные черты лидера и требования, которые предъявляются к лидеру.
46. Стили управления и факторы его формирования.
47. Стили управления: понятие, виды. Элементы управления. Характеристика преимуществ и недостатков каждого стиля.
48. Самоменеджмент: понятие, направление совершенствования организации труда, норма управляемости.
49. Особенности проведения бесед и встреч. Рекомендации по обслуживанию клиентов
50. Менеджер: понятие, основные функции, роль и место в системе управления.
51. Требования, предъявляемые к личности – деловым качествам менеджера.
52. Квалификационные требования к менеджеру.
53. Конфликты: понятие, виды, причины возникновения и последствия.
54. Методы управления конфликтами.
55. Стресс: понятие, причины, симптомы, методы снятия стресса.
56. Помехи в развитии межличностных коммуникаций. Средства коммуникаций.
57. Помехи в развитии организационных коммуникаций.
58. Принципы делового общения в коллективе
59. Основные приемы организации работы исполнителей
60. Пути предупреждения стрессовых ситуаций.