

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)

Институт биологии, экологии, почвоведения, сельского и лесного хозяйства (Биологический институт)

УТВЕРЖДЕНО:
Директор
Д. С. Воробьев

Оценочные материалы по дисциплине

Основы менеджмента

по направлению подготовки

06.03.01 Биология

Направленность (профиль) подготовки:
Биология

Форма обучения
Очная

Квалификация
Бакалавр

Год приема
2025

СОГЛАСОВАНО:
Руководитель ОП
В.В. Ярцев

Председатель УМК
А.Л. Борисенко

Томск – 2025

1. Компетенции и индикаторы их достижения, проверяемые данными оценочными материалами

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

ПК-1 Способен участвовать в исследовании биологических систем и их компонентов, планировать этапы научного исследования, проводить исследования по разработанным программам и методикам, оптимизировать методики под конкретные задачи.

УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

Результатами освоения дисциплины являются следующие индикаторы достижения компетенций:

ИПК-1.2 Проводит анализ и теоретическое обобщение научных данных, результатов экспериментов и наблюдений в соответствии с задачами исследования

ИУК-3.1 Определяет свою роль в команде и действует в соответствии с ней для достижения целей работы

ИУК-3.2 Учитывает ролевые позиции других участников в командной работе

ИУК-3.3 Понимает принципы групповой динамики и действует в соответствии с ними

2. Оценочные материалы текущего контроля и критерии оценивания

Элементы текущего контроля:

- тесты;
- интерактивные лекции;
- проектно-групповая работа;
- кейс;
- задания

ИУК-3.1

По структуре формирования ответа различают типы **тестов**:

тесты единственного выбора – предусматривают выбор одного правильного ответа из нескольких предложенных вариантов.

тесты множественного выбора, когда можно выбрать два и более правильных ответа из числа предложенных вариантов.

тесты на сопоставление – предполагают восстановление соответствия между элементами двух множеств.

«Верно/ Неверно» – выбрать ответ на вопрос между двумя вариантами «Верно» и «Неверно».

краткий ответ – вписать с клавиатуры слово или короткую фразу.

1. Менеджером можно считать:

Выберите один ответ:

1. Начальника отдела в организации
2. Экономиста в плановой отделе
3. Неформального лидера группы
4. Служащего банка

Ключ: 1

2. Внутриорганизационные процессы, формируемые и направляемые менеджментом, включают основные подпроцессы:

Выберите один или несколько ответов:

1. Координацию
2. Коммуникацию
3. Принятие решений
4. Информатизацию

Ключ: 1,2,3

3. Выберите соответствие между группой функциональных процессов деятельности организации и его определением.

Управление процессом движения финансовых средств в организации *Управление финансами*

Управление такими процессами и действиями, как изучение рынка, реклама, ценообразование, создание систем сбыта, распределение созданной продукции, сбыт *Управление маркетингом*

Управление процессом обработки и анализа финансовой информации о работе организации *Управление эккаунтингом*

Управление процессом переработки сырья, материалов и полуфабрикатов, поступающих на входе в организацию, в продукт, который организация предлагает внешней среде *Управление производством*

Использование возможностей работников для достижения целей, стоящих перед организацией *Управление персоналом*

4. Укажите последовательность этапов процесс рационального способа принятия решения: 1) Выработка альтернатив 2) Идентификация 3) Изучение ситуации 4) Контроль 5) Реализация принятого решения (*Впишите цифры через пробел. Например, 1 2 3 4*) *Ответ: 3 2 1 5 4*

5. Впишите название термина в именительном падеже. Процесс, в ходе которого двое или более лиц обмениваются информацией и осознают полученную информацию называется: *Ответ: коммуникация*

Тестовые задания оцениваются автоматизировано среде электронного обучения iDO – <https://lms.tsu.ru/course/view.php?id=17417> «Основы менеджмента». За каждый правильный ответ - один балл. По завершении тестирования баллы суммируются. Оценка "отлично" – 80% правильных ответов. Оценка "хорошо" – 60% правильных ответов. Оценка "удовлетворительно" – 40% правильных ответов.

На выполнение 20 тестовых заданий отводится 60 минут.

Интерактивный элемент ЭУК «Лекция».

Теоретические основы менеджмента (5 вопросов для самопроверки)

Процесс принятия решения (6 вопросов для самопроверки)

После прочтения одной страницы должны ответить на контрольный вопрос в виде тестового задания для проверки усвоения учебного материала. За каждый правильный ответ выставляется 1 балл. Лекция оценивается в процентах. Максимальная оценка 100%. Оценки по всем лекциям учитываются при промежуточной аттестации. Лекция считается пройденной, если обучающийся набрал не менее 50%.

Задание является элементом обучения при проведении семинарских занятий.

Задание № 1 (Тема 1). Прочитайте учебный материал. Сделайте вывод о содержании труда менеджера. Сопоставьте распространенные мифы относительно профессии менеджера и факты, опровергающие эти мифы.

Задание по теме 4

Посмотрите видеофайл. Проанализируйте, что пошло не так при получении обратной связи. Какие были сделаны ошибки? Как можно избежать подобных ошибок?

Полный текст заданий и упражнений приведен в ЭУК в среде электронного обучения iDO – <https://lms.tsu.ru/course/view.php?id=17417> «Основы менеджмента»

Выполненные практические задания оцениваются по шкале «Зачет/Незачет». «Зачет» за практическую работу ставится в случае, если студент корректно решил поставленную задачу, при этом обучающимся показано свободное владение материалом по дисциплине. «Незачет» ставится в случае, если задача решена с ошибками, тогда задание возвращается студенту на доработку и затем вновь сдаётся на проверку преподавателю. Задания выполняются студентами самостоятельно и высылаются в виде файла преподавателю для проверки. Повторное предоставление ответа в течение срока установленного для выполнения задания.

ИУК-3.2

Тесты:

1. Для чего осуществляется делегирование директором своих полномочий другим руководителям?

Выберите один ответ:

1. Для оптимального решения комплексной задачи
2. Для сохранения «группового» стиля работы
3. Для проверки квалификации подчиненных
4. Все перечисленное

Ключ: 2

2. Процесс тактического планирования включает в себя следующие стадии:

Выберите один или несколько ответов:

1. Принятие плана
2. Подготовка плана
3. Разработка долгосрочных целей
4. Разработка миссии организации

Ключ: 1,2

3. Выберите соответствие между характеристикой групп и их видом

1. Группы, которые возникли спонтанно, без специального намерения *Случайные (спорадические) группы*
2. Группы, в которых меняются люди – члены этих групп, но они продолжают, тем не менее, существовать *Постоянные группы*
3. Группы, где члены объединены опосредованно, через следование общим ценностям и нормам *Большие группы*

4. Верно ли утверждение? Совместно-индивидуальная деятельность - это деятельность, когда результат труда одного работника является началом деятельности другого работника. *Неверно*

5. *Впишите название термина в единственном числе, именительном падеже.*
Конкретные результаты, которых стремится достигнуть группа в процессе совместной работы. *Цель*

Интерактивный элемент ЭУК «Лекция»:

Стили руководства (4 вопроса для самопроверки)

Планирование как функция менеджмента (7 вопросов для самопроверки)

Задания:

Задание по теме 3

Ознакомьтесь с миссией некоторых крупных компаний. Ответьте на вопросы:

1. Что представляет собой миссия организации?
2. В чем заключается различие между целями компании и ее миссией?
3. Может ли миссия компании изменяться с течением времени и в связи с чем?
4. Проанализируйте достоинства и недостатки формулировок миссий известных транснациональных компаний: как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и масштабы удовлетворения потребностей?

Задание по теме 5

Занятие по теме "Ситуационное планирование" в управлении организацией.

Содержание задания:

Выберите одну из сфер деятельности организации:

Общественное питание (кафе, столовая, ресторан)

Частное учебное заведение (школа, вуз)

Мастерская бытовых услуг (ремонт обуви, часов, ателье)

Розничная торговля (магазин, киоск)

В данной организации произошла форс-мажорная ситуация (например: эпидемия, стихийное бедствие, забастовка). Вам необходимо:

Выявить проблему (описать ситуацию).

Определить перечень возможных действий (несколько вариантов) по решению данной проблемы.

Выбрать один вариант решения проблемы из всех возможных действий.

Проанализировать возможные последствия.

Создать краткий план действий по преодолению проблемы.

ИУК-3.3

Тесты:

1. Как называется поведение человека, когда в конфликте одна из сторон изменяет позицию в соответствии с интересами другой стороны?

Выберите один ответ:

1. Компромисс
2. Избегание
3. Приспособление
4. Сотрудничество

Ключ: 3

2. К базовым элементам организационной культуры относятся:

Выберите один или несколько ответов:

1. Мотивация сотрудников
2. Миссия и стратегия
3. Организационная структура
4. Конкретные цели

Ключ: 2,4

3. Выберите соответствие между уровнями организационной культуры и их описанием

Наблюдаемые типичные особенности поведения людей в организации и соответствующие организационные процессы *Поверхностный уровень*
Элементы культуры организации, которые стали самоочевидными, не требующими доказательств своей верности *Базовые представления*
Словесное выражение принципов и целей работы организации, ее имидж *Провозглашаемые ценности*

4. Впишите название термина в единственном числе, именительном падеже. Отсутствие согласия между двумя или больше сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами. *Конфликт*

5. Верно ли утверждение? Культура организации в значительной степени создается лидерами, их пониманием системы коллективных норм и правил, их личными пристрастиями и привычками. *Верно*

Интерактивный элемент ЭУК «Лекция»: Конфликты (9 вопросов для самопроверки)

Задания

Задание по теме 6. Проведите сравнительный анализ особенностей организационной культуры в США, Японии и России.

Оцените по пятибалльной шкале сходство организационной культуры американских, японских и российских компаний. Степень сходства с американской культурой оценивается от 1 до 5 баллов, абсолютное сходство 1. Степень сходства с японской культурой оценивается от -1 до -5 баллов, абсолютное сходство – 1. Равноудаленное сходство оценивается 0. Проставьте в графе Россия баллы, характеризующие, степень близости организационной культуры российских компаний к американским или японским и краткую характеристику каждого показателя. Например: 0 «Семейная команда»

ИПК-1.2

Тесты:

1. Какая последовательность приоритетов позволит фирме добиться успеха?

Выберите один ответ:

1. Продукция-прибыль-люди
2. Прибыль-люди-продукция
3. Люди-продукция-прибыль
4. Люди-прибыль-продукция

Ключ: 3

2. Верно ли утверждение? Система наказаний не должна иметь исключений ни по людям, ни по ситуации. *Верно*

Интерактивный элемент ЭУК «Лекция»:

Мотивация в менеджменте (4 вопроса для самопроверки)

Задания

Задание по теме 2.1

Ознакомьтесь с предложенным материалом и ответьте на вопросы.

Вопросы:

1. Как работает идея «Клуба 100» в плане мотивации работников?
2. Рассмотрите идею «Клуба 100» с точки зрения внешней и внутренней мотивацией.
3. Какая из содержательных теорий мотивации лучше всего подходит для описания механизма действия «Клуба 100»?

Кейс.

20 интересных фактов о бизнесе

Интересные факты о бизнесе

10 старейших компаний мира

Самые дорогие бренды мира 2023 года

Студенты работают с учебно – методическим обеспечением, дополнительной литературой, анализируют предложенные ситуации.

Максимальная оценка – 2 баллов, минимальная – 0 баллов.

Метод проверки - традиционный (устный фронтальный опрос). Максимальная оценка 2 балла (полный ответ), минимальная оценка 0 баллов (отсутствие ответа).

ИУК-3.1., ИУК-3.2., ИУК-3.3., ИПК-1.2.

Проектно-групповая работа

Вам нужно разработать модель предприятия, самостоятельно выбрать вид деятельности. Описать основные бизнес-процессы. Основные составляющие итоговой работы:

1. Постановка целей
2. Определение бизнес-сектора
3. Исследование и сегментация рынка
4. Анализ сильных и слабых сторон бизнеса
5. Бизнес-модель предприятия
6. Анализ рисков

Оценка **«отлично»** выставляется за контрольную работу, в которой:

1. Представлено логичное содержание.
2. Отражена актуальность рассматриваемой темы, верно определены основные категории.
3. Дан анализ литературы по теме, выявлены методологические основы изучаемой проблемы, освещены вопросы истории ее изучения в науке. Анализ литературы отличается глубиной, самостоятельностью, умением показать собственную позицию по отношению к изучаемому вопросу.
4. В заключении сформулированы развернутые, самостоятельные выводы по работе.
5. Работа выполнена в срок.

Оценка **«хорошо»** выставляется за контрольную работу, в которой:

1. Представлено логичное содержание.
2. Раскрыта актуальность темы, верно определены цель и задачи.
3. Представлен круг основной литературы по теме, выделены основные понятия, используемые в работе. В отдельных случаях студент не может дать критической

оценки взглядов исследователей, недостаточно аргументирует отдельные положения.

4. В заключении сформулированы общие выводы.
5. Работа выполнена в срок.

Оценкой «удовлетворительно» оценивается контрольная работа, в которой;

1. Представлено логичное содержание.
2. Актуальность темы раскрыта правильно, но список литературы ограничен.
3. Теоретический анализ дан описательно, студент не сумел отразить собственной позиции по отношению к рассматриваемым материалам, ряд суждений отличается поверхностностью.
4. В заключении сформулированы общие выводы.
5. Работа выполнена в срок.

Оценкой «неудовлетворительно» оценивается контрольная работа, в которой большая часть требований, предъявляемых к подобного рода работам не выполнена.

Правила оформления контрольной работы соответствуют требованиям государственных стандартов по оформлению научно-исследовательских работ.

3. Оценочные материалы итогового контроля (промежуточной аттестации) и критерии оценивания

Зачет в восьмом семестре проводится на основе суммы баллов, которые студент получил за выполненные задания. Формирование ИУК-3.1., ИУК-3.2., ИУК-3.3. и ИПК-1.2. отражается в выполненных студентом заданиях:

1. Интерактивная лекция по теме. Максимальное количество баллов за лекцию за лекцию - 2, при условии прохождения лекции в установленные сроки и оценки за лекции 50% и более. При оценке за лекцию менее 50% или прохождении лекции после срока 1 балл, если лекция не пройдена 0 баллов.
2. Задания и упражнения по темам. Максимальное количество баллов за задание - 2, при условии выполнения задания (упражнение) в установленные сроки без замечаний. Если задание (упражнение) было выполнено с замечаниями, с оценкой «зачтено условно» или задание (упражнение) было выполнено после срока выполнения, то 1 балл. Если задание (упражнение) не выполнено 0 баллов
3. Тесты по темам. Максимальное количество баллов за тест - 2, при условии прохождения теста в установленные сроки с оценкой за тест «хорошо» и более. Если тест выполнен с оценкой «удовлетворительно» или после установленного срока 1 балл. Если тест не был пройден или пройден с оценкой «неудовлетворительно» 0 баллов.
4. Проектно-групповая работа: 0 баллов (неудовлетворительная оценка), 1 балл (удовлетворительно), 2 балла (хорошо и отлично)
5. Кроссворд по менеджменту. За прохождение 1 балл.

| Вид учебного задания | Количество заданий | Макс. количество баллов | Ответ с замечаниями или после окончания срока | Отсутствие ответа или «не зачтено» |
|-------------------------------|--------------------|-------------------------|---|------------------------------------|
| Тесты по темам | 6 | 2 | 1 (удовлетв.) | 0 (неудовл.) |
| Задания (упражнения) по темам | 13 | 2 | 1 | 0 |
| Лекция | 6 | 2 (оценка 50% и более) | 1 (оценка менее 50%) | 0 |

| | | | | |
|--------------------------------------|----|---|---------------|--------------|
| Проектно-групповая работа | 1 | 2 | 1 (удовлетв.) | 0 (неудовл.) |
| Кроссворд по менеджменту | 1 | 1 | 1 | 0 |
| Итого максимальное количество баллов | 53 | | | |

Студенты, набравшие за семестр 40 баллов и более, сдают зачет в виде контрольного теста, состоящего из 20 вопросов. Тестовые задания оцениваются автоматизировано в среде электронного обучения iDO. За каждый правильный ответ - один балл. По завершении тестирования баллы суммируются. Если студент сдал тесты и сделал доклады на общую сумму баллов, равную 85 % от максимально возможной суммы баллов, то он получает зачет.

На выполнение 20 тестовых заданий отводится 1 час (60 минут).

Студенты, набравшие за семестр менее 40 баллов, сдают зачет только в устной форме по вопросам и решают практическую задачу. Преподаватель задает не менее 2 вопросов, ответ на которые отражает освоение студентом индикаторов ИУК-3.1., ИУК-3.2., ИУК-3.3. и ИПК-1.2. Продолжительность зачета 1 час (60 минут).

Вопросы связаны с основными темами, задачи выбираются из перечня задач для практических работ. При ответе необходимо опираться на теорию и примеры из задач. К вопросам прилагается образовательный минимум, на который студент может опираться при подготовке ответов на вопросы.

Критерии и шкалы оценивания:

| Критерий | Описание | Шкала оценивания |
|---|---|--|
| 1. Студент отвечает на основе вопросов. | В процессе ответа студент не пересказывает тему, а отвечает на поставленные вопросы, формулирует основные тезисы. | Да – 2 балла. Частично – 1 балл. Нет – 0 баллов. |
| 2. Связь теории с практикой. | При ответе студент аргументирует основные тезисы примерами из задач. | Да – 2 бала. Частично – 1 балл. Нет – 0 баллов. |
| 3. Владение основными понятиями. | Студент грамотно использует в своей речи основные понятия, изученные в курсе. | Да – 2 бала. Частично – 1 бал. Нет – 0 баллов. |
| 4. Решение задачи. | Студент правильно решил задачу. | Да – 2 бала. Частично – 1 бал. Нет – 0 баллов. |

Для получения зачета необходимо набрать не менее 5 баллов.

Комплект вопросов для зачета

1. Организация и менеджмент.
2. Позиция управления внутри организации.
3. Менеджмент и внешнее окружение организации.

4. Процесс управления организацией.
5. Менеджер и его роль в организации.
Формируемые компетенции: ИУК. 3.1
6. Модель взаимодействия человека и организационного окружения.
7. Действия и поведение.
8. Взаимодействие человека и группы.
9. Общая характеристика группы. Типы групп.
10. Индивид и группа.
11. Групповая динамика
Формируемые компетенции: ИУК. 3.3
12. Понятие мотивации. Мотивационный процесс.
13. Мотивирование и стимулирование.
14. Содержание мотивации.
15. Основные потребности человека. Теория иерархии потребностей.
16. Теория приобретенных потребностей.
17. Теория двух факторов Герцберга.
18. Процесс мотивации.
19. Миссия организации. Цели организации.
20. Установление целей.
Формируемые компетенции: ИПК.1.2
21. Стратегия бизнеса. Выработка стратегии фирмы. Выполнение стратегии.
22. Функции управления организацией. Общие функции предприятия.
23. Анализ функций управления.
24. Связи в организации и координация. Масштаб управляемости и контроля.
Иерархия в организации. Распределение прав и ответственности.
Формируемые компетенции: ИУК. 3.2
25. Коммуникации в управлении. Процесс межличностной коммуникации. Принятие решений. Модели принятия решения.
26. Процесс принятия управленческих решений.
Формируемые компетенции: ИУК. 3.1.
27. Общее понятие власти. Основы и источники власти в организации.
28. Общие понятия конфликтов. Типы конфликтов. Методы управления конфликтами.
Формируемые компетенции: ИУК. 3.2
29. Понятие организационной культуры.
30. Содержание организационной культуры.
31. Формирование организационной культуры.
32. Поддержание организационной культуры.
33. Изменение организационной культуры. Управление организационной культурой.
Формируемые компетенции: ИУК 3.3

4. Оценочные материалы для проверки остаточных знаний (сформированности компетенций)

ИУК-3.1 Определяет свою роль в команде и действует в соответствии с ней для достижения целей работы

1. Выберите окончание предложения. Управление — это процесс
Выберите один ответ:
 1. принятия решений в условиях неопределенности
 2. процесс проектирования плана (программы) действий предприятия
 3. планирования, организации, мотивации и контроля
 4. рационального использования ресурсов
- Ключ: 3

2. Сложившееся в организации выделение отдельных подразделений и связь между ними называется:

Выберите один ответ:

1. Внутренней средой организации
2. Системой управления организации
3. Структурой организации
4. Проектом организации

Ключ: 3

3. Тип управления характерный для организаций с гибкой структурой, с динамичными, не жестко определенными задачами и готовностью к изменениям:

Выберите один ответ:

1. Органический
2. Эдхократический
3. Иерархический
4. Механистический

Ключ: 4

4. Успех организации определяется:

Выберите один ответ:

1. Ориентацией на человека и его возможности
2. Рациональным сочетанием рынка и государственного регулирования
3. Способностью организации адаптироваться к изменениям внешней среды
4. Рациональной организацией производства

Ключ: 3

5. *Впишите название термина в именительном падеже.* Технические средства и способы их комбинирования и использования для получения конечного продукта, создаваемого организацией, называются: *Технология*

6. Каждое управленческое решение должно быть:

Выберите один ответ:

1. Соответствующим корпоративному духу организации
2. Соответствующим моральным принципам общения в системе «человек – человек»
3. Обоснованным, законным, экономичным, понятным исполнителям, не вызывающим у них желания его саботировать
4. Целевым, своевременным, обоснованным, законным, непротиворечивым, экономичным, понятным исполнителям

Ключ: 4

7. Как следует отнестись к накоплению информации о проблеме?

Выберите один ответ:

1. Избыточный объем информации – залог успеха
2. Получение максимума информации о проблеме – обязанность руководителя
3. Чем больше информации, тем лучше
4. Избыток информации также вреден, как и ее недостаток

Ключ: 4

8. Специальная процедура, стимулирующая процесс принятия решения, направленная на генерацию вариантов решения проблемы, возможных альтернатив:

Выберите один ответ:

1. Мозговой штурм
 2. Метод Делфи
 3. Метод номинальных групп
 4. «Адвокат дьявола»
- Ключ: 1

9. Верно ли утверждение? Сущность координации - обеспечение согласованности действий всех звеньев системы управления и совершенствование установленного режима работы. *Верно*

10. Выберите соответствие между видами коммуникаций и их описанием

Информация, которая распространяется сверху вниз по иерархической лестнице организации – от руководства к подчиненным *Нисходящие коммуникации*

Информационный обмен между подразделениями организации одного иерархического уровня *Горизонтальные коммуникации*

Информация, передаваемая от нижестоящих к вышестоящим звеньям организации, от подчиненных к руководству *Восходящие коммуникации*

Задание № 2 по теме 1.

Прочитайте вложенный файл. Ответьте на вопросы. Ответ на задание вышлите в виде файла.

1. Кто был лучшим менеджером, — Форд или Слоун? Почему?
2. Какие внутренние и внешние факторы содействовали успеху фирм «Форд Мотор» и «Дженерал Моторс»? Какие факторы оказали влияние на упадок фирмы «Форд Мотор»?
3. Хотя и сегодня «Дженерал Моторс» больше «Форда», обе фирмы сконструированы и управляются схожим образом. Почему это так?
4. Какова важнейшая причина поражения Форда?

Упражнение по процессу принятия решения

Допустим, что Вам предстоит принять важное решение, которое может повлиять на Вашу жизнь или карьеру. В этом случае необходимо рассмотреть проблему со всех сторон, чтобы сделать правильный и осознанный выбор.

Одним из методов, которые эффективно помогают принять решение является квадрат Декарта.

В четкой и однозначной форме дайте ответ на следующие вопросы:

1. Что будет, если это произойдет? (Напишите все положительные аспекты стороны принятого варианта решения). Запишите все аргументы «за» принятие этого варианта решения.
2. Что будет, если это НЕ произойдет? (Напишите все положительные аспекты не принятия этого варианта решения, когда все останется без изменения). Запишите все аргументы «за» не принятие этого варианта решения.
3. Чего НЕ будет, если это произойдет? (Напишите все отрицательные последствия принятого варианта решения). Запишите все аргументы «против» принятия этого варианта решения.
4. Чего НЕ будет, если это НЕ произойдет? (Напишите все отрицательные последствия от не принятия варианта решения). Запишите все аргументы «против» не принятия этого варианта решения.

Присвойте каждому последствию уровень важности в баллах (от 1 до 10). Подсчитав сумму баллов по всем «за» и «против» будет понятно какое решение принять.

Сформулируйте проблему, например, поступление магистратуру, смена места жительства, работы, женитьба (развод) и т.п. Проведите анализ и выберите наилучший вариант решения.

ИУК-3.2 Учитывает ролевые позиции других участников в командной работе

1. Миссия организации выражает ее:

Выберите один ответ:

1. Ближайшие планы
2. Долгосрочные цели
3. Смысл существования, высшее предназначение
4. Средства достижения целей

Ключ: 3

2. Уровни управления представлены следующим перечнем:

Выберите один ответ:

1. Первый, второй, третий
2. Главный и второстепенные
3. Основной и производные
4. Высший, средний и низовой

Ключ: 4

3. Стиль руководства, характеризующийся централизацией власти, единоначалием, чрезмерной требовательностью, методами принуждения, называется:

Выберите один ответ:

1. Демократическим
2. Либеральным
3. Авторитарным
4. Ситуационным

Ключ: 3

4. Структура, построена на том, что сотрудники объединяются в структурные подразделения в соответствии с видами деятельности, которые они выполняют:

Выберите один ответ:

1. Дивизионная
2. Функциональная
3. Сетевая
4. Матричная

Ключ: 2

5. Лидерство в теории менеджмента можно определить как:

Выберите один ответ:

1. Размер заработной платы руководителя
2. Условия функционирования организации
3. Способность оказывать влияние на личность и группы людей
4. Победу в конфликте

Ключ: 3

6. Для чего осуществляется делегирование директором своих полномочий другим руководителям?

Выберите один ответ:

1. Для оптимального решения комплексной задачи
2. Для сохранения «группового» стиля работы
3. Для проверки квалификации подчиненных
4. Все перечисленное

Ключ: 1

7. Соединение иерархических уровней в организации — это:

Выберите один ответ:

1. Функциональные связи
2. Горизонтальные связи
3. Вертикальные связи
4. Линейные связи

Ключ: 3

8. Верно ли утверждение? Ключевая компетенция организации является специфическим фактором, который бизнес осознает как ключевой, центральный элемент того, как бизнес или его работники, работают. *Верно*

9. Оптимальный стиль управления персоналом:

Выберите один ответ:

1. Авторитарный
2. Зависит от ситуации
3. Либеральный
4. Демократический

Ключ: 2

10. Выберите соответствие между стратегическими альтернативами и их описанием
Ежегодное значительное повышение уровня краткосрочных и долгосрочных целей над уровнем показателей предыдущего года *Рост*

Уровень преследуемых целей устанавливается ниже достигнутого в прошлом *Сокращение*

Установление целей от достигнутого, скорректированных с учетом инфляции *Ограниченный рост*

Упражнение по теме "Руководство и лидерство"

Рассмотрите ситуацию. Генеральный директор фирмы «АВС» А. работает в фирме более 5 лет. В этой организации, которая существует уже более 10 лет, есть неформальный лидер, главный инженер В. Он работает в данной фирме со дня основания, то есть опыт его работы в данной сфере деятельности значительно превышает стаж ген. директора. Сотрудники фирмы часто обращаются к нему за помощью и за советами по работе, минуя формального руководителя. Главный инженер обладает непререкаемым авторитетом в коллективе. Генеральный директор планирует расширить сферу деятельности фирмы, провести изменения в структуре управления фирмой. Главный инженер (неформальный лидер коллектива) не соглашается на грядущие изменения.

Как бы Вы поступили на месте генерального директора? Нужно ли формальному лидеру взаимодействовать с неформальным лидером в процессе изменений в деятельности фирмы?

Упражнение по SWOT-анализу

Допустим, что по окончании университета Вы не стали работать по специальности. Вам предлагают выбрать одну из должностей:

Продавца-консультанта

Бухгалтера
Школьного учителя
Журналиста
Фотографа.

Проведите SWOT-анализ своей будущей карьерной ситуации. В ответе напишите только вывод и главный аргумент почему Вы способны / не способны занять эту должность.

ИУК-3.3 Понимает принципы групповой динамики и действует в соответствии с ними

1. Источниками организационной культуры являются:

Выберите один или несколько ответов:

1. Тип организационной структуры предприятия
2. Опыт, полученный работниками в процессе работы организации
3. Ключевые компетенции организации
4. Цели, ценности и представления основателей организации

Ключ: 2,4

2. Верно ли утверждение? Эффективность деятельности современной организации в решающей степени определяется ее способностью быть адаптивной, адекватно отвечать на изменение внешней среды *Верно*

3. Выберите соответствие между структурными элементами конфликта и их описанием

Объект разногласий или расхождения интересов сторон *Предмет конфликта*

Конфликтное взаимодействие, те формы поведения или действия, которые совершают противоборствующие стороны *Поведение участников конфликта*

Представление о том, как стороны представляют «идеальный» исход конфликта

Результат конфликта

4. Выберите соответствие между причинами возникновения межличностного конфликта и их описанием

Возникновение противоречий между специалистами разных подразделений организации *Несовместимость ролей и социальных позиций*

Несовпадение взглядов по восприятию той или иной ситуации, разные мнения и оценки, разные системы норм и ценностей *Индивидуальные различия*

Проблемы, возникающие во внешней среде, которые вызывают серьезное психологическое напряжение *Стресс, обусловленный внешними обстоятельствами*

5. Выберите соответствие между уровнями организационной культуры и их описанием

Наблюдаемые типичные особенности поведения людей в организации и соответствующие организационные процессы *Поверхностный уровень*

Элементы культуры организации, которые стали самоочевидными, не требующими доказательств своей верности *Базовые представления*

Словесное выражение принципов и целей работы организации, ее имидж *Провозглашаемые ценности*

6. Как называются наиболее общие, стандартные правила поведения, например, специальные мероприятия, которые призваны подчеркнуть особые ценности организации?

Выберите один ответ:

1. Герои и истории
 2. Ритуалы и церемонии
 3. Язык организации
 4. Профессиональные и общечеловеческие ценности
- Ключ: 2

7. Верно ли утверждение? Культура организации в значительной степени создается лидерами, их пониманием системы коллективных норм и правил, их личными пристрастиями и привычками. *Верно*

8. Выберите соответствие между типами организационной культуры и их описанием

Цели стратегии находятся во внешней среде и в культуре, доминирующим является гибкость и способность к изменениям для удовлетворения потребностей потребителей

Адаптивная или предпринимательская культура

Цели деятельности находятся внутри самой организации, и при этом культура характеризуется гибкостью *Клановая культура*

Цели деятельности находятся вне организации, но ее культура тяготеет к стабильности *Культура стратегических задач*

Цели деятельности находятся внутри организации, а культура тяготеет к стабильности *Бюрократическая культура*

Упражнение по теме 6

Ознакомьтесь с содержанием файлом кейса. Дайте ответ на следующие вопросы:

1. Согласны ли Вы с классификацией Брамсона?
2. Как Вы считаете, какой из типов наиболее пагубно влияет на деятельность организации и почему?
3. Следует ли менеджеру принимать на работу (увольнять) конфликтных сотрудников?

ИПК-1.2 Проводит анализ и теоретическое обобщение научных данных, результатов экспериментов и наблюдений в соответствии с задачами исследования

1. Что нельзя отнести к инструментам экономических методов менеджмента?

Выберите один ответ:

1. Экономические рычаги воздействия
2. Директивные показатели
3. Планы
4. Приказы

Ключ: 4

2. Является ли управление производительным трудом?

Выберите один ответ:

1. Нет, это всего лишь надзор и контроль
2. Да, поскольку это вид деятельности неизбежен при высоком уровне специализации производства и призван обеспечить целостность всего трудового организма
3. Да, так как управление создает новую стоимость
4. Нет, это всего лишь результат противоречия между наемным трудом и собственником средств производства

Ключ: 2

3. Осознанная необходимость в чем-либо называется:

Выберите один ответ:

1. Мотивацией
2. Мотивом
3. Трудом
4. Потребностью

Ключ: 4

5. Что нельзя отнести к инструментам организационно-распорядительных методов менеджмента?

Выберите один ответ:

1. Приказы и распоряжения
2. Нормы и нормативы
3. Системы материального стимулирования
4. Регламенты

Ключ: 2

6. Что НЕ входит в пирамиду потребностей А. Маслоу?

Выберите один ответ:

1. Потребность в безопасности
2. Потребность во власти
3. Пища, жильё, отдых
4. Потребность в принадлежности

Ключ: 2

7. Какие 3 вида потребностей выделил Мак Клеlland:

Выберите один ответ:

1. Пища, жильё, отдых
2. Успех, причастность, власть
3. Безопасность, уверенность в будущем, стабильность
4. Авторитет, лидерство, известность

Ключ: 2

8. Осознание человеком побуждения к деятельности называется:

Выберите один ответ:

1. Мотивацией
2. Трудом
3. Мотивом
4. Потребностью

Ключ: 3

Задание по теме 2.2

Суффийская притча.

Вопросы для обсуждения:

Расскажите о том, как разворачивается процесс мотивации?

Каковы его характеристики и закономерности?

Каковы основные подходы к объяснению содержания мотивации человека?

Информация о разработчиках

Данченко Матвей Анатольевич, канд. геогр. наук доцент кафедры лесного хозяйства и ландшафтного строительства БИ ТГУ, доцент.