Государственное автономное профессиональное образовательное
учреждение «Медногорский индустриальный колледж»
г. Медногорска Оренбургской области
(ГАПОУ МИК)

Методические указания и контрольные задания для студентов-заочников

ПО ДИСЦИПЛИНЕ: **«Менеджмент»**

ДЛЯ СПЕЦИАЛЬНОСТИ:

38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)

2025

Содержание

1 Пояснительная записка
2 Содержание учебной дисциплины
3 Требования к оформлению контрольной работы
4 Варианты заданий контрольной работы
4.1 Теоретические вопросы для контрольной работы
4.2 Тесты
5 Задачи
6 Список литературы

1 Пояснительная записка

В учреждениях среднего профессионального образования для студентов, обучающихся на базе среднего (полного) общего образования, учебным планом предусмотрено изучение курса "Менеджмент".

Цель дисциплины «Менеджмент»: формирование знаний и навыков, необходимых обучающимся для использовать на практике методов планирования и организации работы подразделения; анализировать организационные структуры управления; проводить работу по мотивации трудовой деятельности персонала; применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения; принимать эффективные решения, используя систему методов управления; учитывать особенности менеджмента (по отраслям);

Дисциплина «Менеджмент» включена в обязательную часть обще профессионалного цикла образовательной программы.

Курс «Менеджмент» тесно связан со следующими дисциплинами: «Финансы», «Экономика предприятия» и т.п.

Весь арсенал эффективных средств обучения должен быть использован для того, чтобы при изучении курса "Менеджмент" студенты научились следующим видам деятельности и умениям:

- Знать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности
- Уметь разрабатывать мотивационную политику организации, планировать и организовывать работу подразделения
- Знать особенности планирования и контроля деятельности организации
- Уметь формировать организационные структуры управления
- Знать систему методов управления
- Уметь принимать эффективные решения, используя систему методов управления
- Уметь применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения;

Рабочая программа рассчитана на 84 учебных часа для специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)

Для проверки знаний студентов рекомендуется проводить текущий устный, текстовый и письменный контроль после каждого раздела курса. Итоговый контроль по дисциплине «Менеджмент» проводится в виде дифференцированного зачета, где проверяются теоретические и практические знания в объеме требуемой программы.

Домашняя контрольная работа выполняется студентами заочной формы обучения специальности:

- 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)

Для выполнения контрольной работы необходимо тщательно изучить рекомендуемую учебную литературу по данному курсу.

2 Содержание учебной дисциплины

Раздел 1. Основы менеджмента организации

Тема 1.1.

Сущность, развитие и характерные черты современного менеджмента

Понятие и сущность менеджмента.

Понятие менеджмента, его содержание и место в системе социально-экономических категорий. Процесс менеджмента. Основные функции в менеджменте.

Цели и задачи менеджмента. Роль и назначение менеджмента. Управление как совокупность системы скоординированных мероприятий, направленных на достижение значимых целей организаций. Управление - творческий процесс.

Практические предпосылки возникновения менеджмента, его роль в развитии современного производства.

Менеджмент как наука и искусство. Менеджмент как человеческий фактор, специальность и система. Характерные черты и стадии менеджмента. Зарубежные школы бизнеса и менеджмента

Тема 1.2 Организация и ее среда

Внешняя и внутренняя среда организация.

Системный подход в определении организации: внутренние переменные. Их характеристика и взаимосвязь. Понятие системы. Открытая и закрытая системы. Факторы среды, влияющие на организацию. Среда прямого и косвенного воздействия. Структура внутренней и внешней среды. Элементы и анализ внутренней и внешней среды организации.

Стратегический менеджмент

Необходимость формирования системы стратегического планирования. Отличительные черты долгосрочного и стратегического планирования. Понятие «стратегии» и «тактики» в менеджменте. Процесс стратегического планирования. Роль целей в управлении организацией. Понятие миссии организации.

Тема 1.3 Основные функции управления

Планирование. Задачи планирования. Принципы планирования. Виды планирования: по периодам планирования; по уровню планирования; по целям планирования; по содержанию. Процесс планирования. Стадии планирования. Разработка плана. Детализация плана. Корректировка плана. Продление плана.

Организация - основная функция менеджмента.

Элементы организаций. Ограничения и условия функционирования организаций. Сущность и необходимость определения структуры управления. Функция организации. Жизненный цикл организации.

Мотивация и потребности

Сущность функции мотивации. Мотивация и критерии мотивации труда. Индивидуальная и групповая мотивация. Ступени мотивации. Правила работы с группой. Формы стимулов: принуждение, материальное поощрение, моральное поощрение, самоутверждение. Первичные и вторичные потребности. Методы удовлетворения потребностей. Сущность

делегирования, правила и принципы делегирования. Содержательные теории мотивации: теория иерархии потребностей А. Маслоу; теория существования, теория приобретенных потребностей Д. Мак Клелланда; теория мотивационно-гигеническая (двух факторов) Ф. Герцберга. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий В. Врума; теория справедливости Адамса; теория Портера-Лоулера.

Функции контроля

Содержание контроля. Объективная основа контроля – учет и анализ. Причины отклонений. Основные вопросы регулирования. Классификация контроля по времени осуществления, по масштабам, по форме. Две формы контроля и три вида контроля. Этапы процесса контроля. Характеристика эффективного контроля. Технология процесса контроля. Управленческая команда. Необходимость контроля в организации.

Тема 1.4 Организационная система управления

Органы управления организацией

Основные принципы построения организационных структур. Типы структур управления: иерархическая и органическая. Достоинства и недостатки различных структур, эффективность их применения.

Раздел 2. Процесс управления и принятия решений. Методы управления организацией

Тема 2.1. Основные методы управления

Система методов управления. Сущность и классификация методов управления. Содержание методов управления. Экономическое, организационно-административное и социально-психологическое управление. Методы стратегического развития современной организации Необходимость сочетания всех методов управления.

Самоменеджмент.

Улучшение условий и режима работы. Анализ участия коллектива в управлении. Ортобиоз, слагаемые ортобиоза: релаксация, рекреация, катарсис.

Управленческое решение.

Виды решений. Модели и методы принятия решений. Методы прогнозирования. Логическая схема разработки решения: диагноз проблемы. Формулировка ограничений. Проблема как элемент процесса управления. Понятие процесса управления. Природа и классификация управленческих решений. Типы руководителей и методы принятия решений. Процесс принятия решений. Принципы повышения эффективности и результативности принимаемых решений. Стадии процесса принятия управленческого решения. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческого решения. Этапы и процедуры процесса принятия решений. Роль решений в менеджменте.

Информация в менеджменте. Понятие и классификация информации.

Понятие управленческой информации. Виды управленческой информации.

Информационное обеспечение менеджмента. Необходимость информации в управлении. Пути совершенствования процесса обмена информацией.

Трансакты, три формы трансакта: параллельный, перекрестный, скрытый.

Коммуникации. Сущность и содержание коммуникаций.

Тема 2.2. Управление человеческими ресурсами

Руководство: власть и партнерство.

Стиль руководства и факторы его формирования. Виды и совместимость стилей руководства. Связь стиля руководства и ситуации. Руководство: власть и партнерство. Влияние. Корпоративная культура: понятие и типология. Виды власти: власть, основанная на принуждении; власть, основанная на вознаграждении; законная власть (влияние через традиции); власть примера (влияние с помощью харизмы); экспертная власть. Методы влияния, их содержание. Стили руководства в управлении. Двухмерная трактовка стилей.

Стили управления в менеджменте

Управленческая решетка. Имидж менеджера. Психологическая устойчивость руководителя как основа нормальной обстановки в организации. Управление человеком и управление группой. Феномен лидерства. Формальные и неформальные лидеры. Чем они отличаются и какими способами оказывают влияние на людей. Концепция эффективного лидерства.

Менеджерские характеристики

Управленческие способности и ограничения. Типология личности. Стили делового поведения.

Управление конфликтами и стрессами.

Управление конфликтами и стрессами в коллективе. Конфликт как органическая составляющая жизни общества и организации. Сущность и классификация конфликтов. Стадии развития конфликта. Причины конфликта и его последствия. Управление конфликтом. Составление карты возможностей. Природа и причина стрессов. Взаимосвязь конфликта и стресса. Позитивные и негативные стрессы. Пути предупреждения стрессовых ситуаций. Методы снятия стресса.

Деловое и управленческое общение

Проведение переговоров, совещаний, бесед, встреч, выбор стиля, распределение ролей, принятие решений. Анализ проводимых мероприятий

3 Требования к оформлению контрольной работы

Контрольная работа состоит из двух теоретических вопросов, тестов, ситуаций.

Контрольная работа должна быть написана в ученической тетради или напечатана с применением печатающих и графических устройств вывода ЭВМ на одной стороне листа белой бумаги.

Все страницы должны быть пронумерованы. Контрольная работа должна иметь титульный лист (Приложение А).

Ориентировочный объем контрольной работы должен составлять 12-15 страниц в печатном виде.

Текст рекомендуется печатать, соблюдая на формате А4 (210х297) следующие размеры полей:

- левое – не менее 30 мм;
- правое – не менее 10 мм;
- верхнее – не менее 15 мм;
- нижнее – не менее 20 мм.

Текст должен быть оформлен в текстовом редакторе Word for Windows версии не ниже 8.0.

Тип шрифта: Times Roman Cyr.

Тип основного текста: обычный, размер 14 пт.

Шрифт заголовков разделов: полужирный, размер 16 пт.

Шрифт заголовков подразделов, пунктов и подпунктов:

полужирный, размер 14 пт.

Межсимвольный интервал: одинарный.

Междустрочный интервал: одинарный.

Нумерация страниц обязательна. Она начинается с титульного листа, при этом на титульном листе нумерация страниц не проставляется. Номер проставляется арабской цифрой без точки в правом верхнем углу страницы.

Требование к выполнению работы:

- условие заданий должно быть перенесено в Вашу работу;
- должен быть предоставлен обоснованный ответ по двум теоретическим вопросам;
- в тестах следует выбрать правильный вариант ответа и обозначен каким- либо значком (например, правильный ответ подчеркнуть);
- на последней странице указан список использованных Вами источников литературы;
- работа должна соответствовать варианту по последней цифре номера Вашей зачётной книжки. Если последняя цифра 0, то Ваш вариант № 10.

4 Варианты заданий контрольной работы

4.1 Теоретические вопросы для контрольной работы

Вариант 1.
Вопрос 1. Стили управления в менеджменте
Вопрос 2. Основные принципы построения организационных структур.
Вариант 2.
Вопрос 1. Организация - основная функция менеджмента.
Вопрос 2. Внешняя и внутренняя среда организация.
Вариант 3.
Вопрос 1. Понятие менеджмента, его содержание и место в системе социально-экономических категорий.
Вопрос 2. Стратегический менеджмент.
Вариант 4.
Вопрос 1. Система методов управления. Сущность и классификация методов управления.
Вопрос 2. Управление конфликтами и стрессами.
Вариант 5.
Вопрос 1. Управленческие способности и ограничения. Типология личности. Стили делового поведения.
Вопрос 2. Управленческое решение. Виды решений.
Вариант 6.
Вопрос 1. Деловое и управленческое общение
Вопрос 2. Информация в менеджменте. Понятие и классификация информации.
Вариант 7.
Вопрос 1. Коммуникации. Сущность и содержание коммуникаций.
Вопрос 2. Внешняя и внутренняя среда организация.
Вариант 8.
Вопрос 1. Стили управления в менеджменте
Вопрос 2. Стратегический менеджмент.
Вариант 9.
Вопрос 1. Основные принципы построения организационных структур.
Вопрос 2. Управление конфликтами и стрессами.
Вариант 10.
Вопрос 1. Организация - основная функция менеджмента.
Вопрос 2. Деловое и управленческое общение

4.2 Тесты

Вариант 1. 1. Как осуществляется текущий контроль в организации?
1. Путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях;
2. Путем наблюдения за работой работников;
3. С помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами;
4. Путем докладов на сборах и совещаниях;
5. Вышестоящей структурой.

2. Тест. Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?
1. Специалисты;
2. Работники;

3. Руководители;
4. Отдельные руководители;
5. Министерства.

3. Контроль - это:

1. Вид управленческой деятельности по обеспечению выполнения определенных задач и достижения целей организации;
2. Вид человеческой деятельности;
3. Наблюдение за работой персонала организации;
4. Наблюдение за выполнением персоналом отдельных заданий;
5. Постоянная проверка того, как организация осуществляет свои цели и корректирует свои действия.

4. Для сокращения потребности в контроле целесообразно:

1. Создавать организационные и социально-психологические условия для персонала;
2. Создавать соответствующие социальные условия для персонала;
3. Создавать соответствующие организационные условия для персонала;
4. Постоянно совершенствовать систему стимулирования труда персонала;
5. Постоянно повышать квалификацию персонала.

5. Контроль должен быть:

1. Объективным и гласным;
2. Гласным и действенным;
3. Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным.
4. Эффективным;
5. Текущим.

Вариант 2.

1. Что есть основой мотивации труда в японских корпорациях?

1. Получение высоких материальных вознаграждений;
2. Гармонизация между трудом и капиталом;
3. Признание заслуг;
4. Постоянное повышение квалификации персонала;
5. Достижение конкурентного преимущества.

2. Какие основные группы потребностей выделил украинский ученый Туган-Барановский?

1. Физиологические и альтруистические;
2. Половые и физиологические;
3. Физиологические, половые, симптоматические инстинкты и потребности, альтруистические;
4. Физиологические и симптоматические;
5. Физиологические, потребности в безопасности, в отношениях принадлежности, в самовыражении, в самоактуализации.

3. Когда исторически возник вопрос мотивации труда?

1. Со времен появления денег;
2. Со времен возникновения организаций;
3. Со времен появления руководителя организации;
4. Со времен зарождения организованного производства;
5. Во время буржуазных революций в Европе.

4 Как следует понимать мотивы престижа?

1. Попытки работника занять высшую должность в организации;
2. Попытки работника реализовать свою социальную роль взять участие в общественно важной работе;
3. Попытки работника получать высокую зарплату;
4. Попытки работника взять участие в общественной работе;
5. Попытки работника иметь влияние на других людей.

5. Какие основные группы мотивов к труду выделил украинский ученый В. Подмарков?

1. Обеспечение и признание;
2. Признание и престиж;
3. Обеспечение, признание, престиж;
4. Обеспечение и престиж;
5. Имидж, престиж.

Вариант 3.

1. Оперативные планы разрабатываются сроком на:

1. Полгода, месяц, декаду, неделю;
2. По рабочим дням;
3. 3-5 лет;
4. 1 год;
5. 10 лет.

2. Под планированием понимают:

1. Вид деятельности;
2. Отделённый вид управленческой деятельности, который определяет перспективу и будущее состояние организации;
3. Перспективу развития;
4. Состояние организации;
5. Интеграцию видов деятельности.

3. Организационное планирование осуществляется:

1. Только на высшем уровне управления;
2. На высшем и среднем уровнях управления;
3. На среднем уровне управления;
4. На всех уровнях управления;
5. Определение потребностей подчиненных.

4. Если Вам придется объяснять, что представляет собой функция планирования, то Вы скажете что это:

1. Установление целей и задач развития объектов управления, определение путей и средств их достижения;
2. Установление целей организации;
3. Определение путей и средств выполнения заданий;
4. Определение способов достижения целей организации;
5. Моделирование действий организации.

5. Одна из форм монополии, объединение многих промышленных, финансовых и торговых предприятий, которые формально сохраняют самостоятельность, а фактически подчинены финансовому контролю и руководству главенствующей в объединении группе предприятий:

1. Концерн;
2. Картель;
3. Консорциум;
4. Корпорация;
5. Ассоциация.

Вариант 4.

1. Вид хозяйственной деятельности, при которой ее участники отвечают по долгам предприятия своими взносами в уставной фонд, а при недостаче этих сумм - дополнительное имущество, которое им принадлежит:

1. Полное товарищество;
2. Товарищество с ограниченной ответственностью;
3. Коммандитное товарищество;
4. Товарищество с дополнительной ответственностью;
5. Производственный кооператив.

2. Вид хозяйственной деятельности, когда все ее участники занимаются совместной предпринимательской деятельностью и несут солидарную ответственность по обязательствам общества всем своим имуществом это -:

1. Товарищество с дополнительной ответственностью;
2. Товарищество с ограниченной ответственностью;
3. Полное товарищество;
4. Коммандитное товарищество;
5. Акционерное общество.

3. Организация, которая имеет однозначные внутренние взаимосвязи жесткую регламентацию всех сторон деятельности это:

1. Первичная организация;
2. Органическая организация;
3. Вторичная организация;
5. На корпоративном уровне.

4. К средствам мотивации труда не относятся:

1. Вознаграждения;
2. Проведение производственных совещаний;
3. Повышение квалификации персонала;
4. Обеспечение условий для самовыражения;
5. Объявление благодарности.

5. На уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение основывается следующая теория мотивации:

1. Справедливости;
2. Потребностей;
3. Вознаграждений;
4. Ожиданий;
5. Предположений.

Вариант 5.

1. В соответствии с концепцией Мескона основные (общие) функции управления реализуются в следующем порядке:

1. Планирование, организация, мотивация, контроль;
2. Организация, планирование, контроль, мотивация;
3. Планирование, организация, контроль, мотивация;
4. Мотивация, контроль, планирование, организация;
5. Стратегия, планирование, организация, контроль.

2. Когда осуществляется заключительный контроль в организации?

1. До фактического начала выполнения работ;
2. После, выполнения запланированных работ;
3. В ходе проведения определенных работ;
4. Тогда, когда удобно руководителю;
5. После достижения поставленных целей.

3. Когда осуществляется текущий контроль в организации?

1. После выполнения определенных работ;
2. До фактического начала выполнения определенных работ;
3. В ходе проведения определенных работ;
4. Тогда, когда удобно руководителю;
5. Тогда, когда удобно коллективу.

4. Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?

1. Достижение личных целей;
2. Побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач;
3. Исполнение принятых управленческих решений;
4. Обеспечение бесспорного влияния на подчиненного;
5. Побуждение работников к деятельности.

5. Если вам придется объяснять, что представляет собой функция мотивации, то Вы скажете, что это:

1. Процесс достижения поставленных перед администрацией целей;
2. Побуждение себя к эффективной деятельности;
3. Процесс побуждения себя и других к эффективной деятельности достижения поставленных перед организацией целей;
4. Способ влияния на персонал с целью достижения целей;
4. Механистическая организация;
5. Динамичная организация.

Вариант 6.

1. Как осуществляется текущий контроль в организации?
1. Путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях;
2. Путем наблюдения за работой работников;
3. С помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами;
4. Путем докладов на сборах и совещаниях;
5. Вышестоящей структурой.

2. Тест. Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?
1. Специалисты;
2. Работники;
3. Руководители;
4. Отдельные руководители;
5. Министерства.

3. Контроль - это:
1. Вид управленческой деятельности по обеспечению выполнения определенных задач и достижения целей организации;
2. Вид человеческой деятельности;
3. Наблюдение за работой персонала организации;
4. Наблюдение за выполнением персоналом отдельных заданий;
5. Постоянная проверка того, как организация осуществляет свои цели и корректирует свои действия.

4. Для сокращения потребности в контроле целесообразно:
1. Создавать организационные и социально-психологические условия для персонала;
2. Создавать соответствующие социальные условия для персонала;
3. Создавать соответствующие организационные условия для персонала;
4. Постоянно совершенствовать систему стимулирования труда персонала;
5. Постоянно повышать квалификацию персонала.

5. Контроль должен быть:
1. Объективным и гласным;
2. Гласным и действенным;
3. Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным.
4. Эффективным;
5. Текущим.

Вариант 7.

1. Что есть основой мотивации труда в японских корпорациях?
1. Получение высоких материальных вознаграждений;
2. Гармонизация между трудом и капиталом;
3. Признание заслуг;
4. Постоянное повышение квалификации персонала;
5. Достижение конкурентного преимущества.

2. Какие основные группы потребностей выделил ученый Туган-Барановский?
1. Физиологические и альтруистические;
2. Половые и физиологические;
3. Физиологические, половые, симптоматические инстинкты и потребности, альтруистические;

4. Физиологические и симптоматические;
5. Физиологические, потребности в безопасности, в отношениях принадлежности, в самовыражении, в самоактуализации.

3. Когда исторически возник вопрос мотивации труда?

1. Со времен появления денег;
2. Со времен возникновения организаций;
3. Со времен появления руководителя организации;
4. Со времен зарождения организованного производства;
5. Во время буржуазных революций в Европе.

4 Как следует понимать мотивы престижа?

1. Попытки работника занять высшую должность в организации;
2. Попытки работника реализовать свою социальную роль взять участие в общественно важной работе;
3. Попытки работника получать высокую зарплату;
4. Попытки работника взять участие в общественной работе;
5. Попытки работника иметь влияние на других людей.

5. Организационное планирование осуществляется:

1. Только на высшем уровне управления;
2. На высшем и среднем уровнях управления;
3. На среднем уровне управления;
4. На всех уровнях управления;
5. Определение потребностей подчиненных.

Вариант 8.

1. Оперативные планы разрабатываются сроком на:

1. Полгода, месяц, декаду, неделю;
2. По рабочим дням;
3. 3-5 лет;
4. 1 год;
5. 10 лет.

2. Под планированием понимают:

1. Вид деятельности;
2. Отделённый вид управленческой деятельности, который определяет перспективу и будущее состояние организации;
3. Перспективу развития;
4. Состояние организации;
5. Интеграцию видов деятельности.

3. Организационное планирование осуществляется:

1. Только на высшем уровне управления;
2. На высшем и среднем уровнях управления;
3. На среднем уровне управления;
4. На всех уровнях управления;
5. Определение потребностей подчиненных.

4. Если Вам придется объяснять, что представляет собой функция планирования, то Вы скажете что это:

1. Установление целей и задач развития объектов управления, определение путей и средств их достижения;
2. Установление целей организации;
3. Определение путей и средств выполнения заданий;
4. Определение способов достижения целей организации;
5. Моделирование действий организации.

5. Одна из форм монополии, объединение многих промышленных, финансовых и торговых предприятий, которые формально сохраняют самостоятельность, а фактически подчинены финансовому контролю и руководству главенствующей в объединении группе предприятий:

1. Концерн;
2. Картель;
3. Консорциум;
4. Корпорация;
5. Ассоциация.

Вариант 9.

1. Вид хозяйственной деятельности, при которой ее участники отвечают по долгам предприятия своими взносами в уставной фонд, а при недостаче этих сумм - дополнительное имущество, которое им принадлежит:

1. Полное товарищество;
2. Товарищество с ограниченной ответственностью;
3. Коммандитное товарищество;
4. Товарищество с дополнительной ответственностью;
5. Производственный кооператив.

2. Вид хозяйственной деятельности, когда все ее участники занимаются совместной предпринимательской деятельностью и несут солидарную ответственность по обязательствам общества всем своим имуществом это -:

1. Товарищество с дополнительной ответственностью;
2. Товарищество с ограниченной ответственностью;
3. Полное товарищество;
4. Коммандитное товарищество;
5. Акционерное общество.

3. Организация, которая имеет однозначные внутренние взаимосвязи жесткую регламентацию всех сторон деятельности это:

1. Первичная организация;
2. Органическая организация;
3. Вторичная организация;
5. На корпоративном уровне.

4. К средствам мотивации труда не относятся:

1. Вознаграждения;
2. Проведение производственных совещаний;
3. Повышение квалификации персонала;
4. Обеспечение условий для самовыражения;
5. Объявление благодарности.

5. На уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение основывается следующая теория мотивации:

1. Справедливости;
2. Потребностей;
3. Вознаграждений;
4. Ожиданий;
5. Предположений.

Вариант 10.

1. В соответствии с концепцией Мескона основные (общие) функции управления реализуются в следующем порядке:

1. Планирование, организация, мотивация, контроль;
2. Организация, планирование, контроль, мотивация;
3. Планирование, организация, контроль, мотивация;
4. Мотивация, контроль, планирование, организация;
5. Стратегия, планирование, организация, контроль.

2. Когда осуществляется заключительный контроль в организации?

1. До фактического начала выполнения работ;
2. После, выполнения запланированных работ;
3. В ходе проведения определенных работ;
4. Тогда, когда удобно руководителю;
5. После достижения поставленных целей.

3. Когда осуществляется текущий контроль в организации?
1. После выполнения определенных работ;
2. До фактического начала выполнения определенных работ;
3. В ходе проведения определенных работ;
4. Тогда, когда удобно руководителю;
5. Тогда, когда удобно коллективу.

4. Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?
1. Достижение личных целей;
2. Побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач;
3. Исполнение принятых управленческих решений;
4. Обеспечение бесспорного влияния на подчиненного;
5. Побуждение работников к деятельности.

5. Если вам придется объяснять, что представляет собой функция мотивации, то Вы скажете, что это:
1. Процесс достижения поставленных перед администрацией целей;
2. Побуждение себя к эффективной деятельности;
3. Процесс побуждения себя и других к эффективной деятельности достижения поставленных перед организацией целей;
4. Способ влияния на персонал с целью достижения целей;
4. Механистическая организация;
5. Динамичная организация.

5. Ситуации

Вариант 1.

Руководитель бизнеса торговой фирмы почти каждый вечер звонит домой управляющему администрацией и просит его срочно еще раз проверить, все ли меры приняты для безопасности супермаркета. Хотя управляющий его заверяет, что он гарантирует принятие всех соответствующих мер, руководитель бизнеса все же настаивает на том, чтобы ют еще раз проверил, повсюду ли выключен свет и закрыт ли магазин.

Через 2 месяца управляющий увольняется, так как считает условия работы, при которых он каждый вечер должен идти из дома в магазин, чтобы проверить то, что он уже сделал добросовестно, неприемлемыми. Когда владелец торгового дома спросил руководителя бизнеса о причине увольнения управляющего, тот сослался на жесткость требований к выполнению мер по безопасности дома. Руководитель бизнеса тщательно контролирует эту проблему, однако управляющему администрации это не нравится. Что бы сказал собственник, если бы из-за халатности персонала в магазине произошла кража?

Вопросы.

1. Если руководителю бизнеса делегировано проведение мероприятий по безопасности, то обязан ли он поступать подобным образом?

2. Почему он вел себя именно так?

Вариант 2.

Молодой специалист г-н Хаузен был назначен начальником цеха предприятия. Со всей энергией он отдался решению задач: постоянно вмешивался в работу отдельных подразделений, давал прямые указания бригадам и рабочим, обращался к мастерам, как к приемщикам приказов, которые должны их передавать дальше.

Через некоторое время один мастер уволился с обоснованием, что он чувствует себя «мальчиком на побегушках». Вскоре пожаловался другой мастер, что его должность вскоре будет совершенно не нужна, так как начальник цеха все делает сам.

Руководство предприятия вынуждено вмешаться. Начальнику цеха объяснили, что он должен уважать зоны ответственности своих работников. Однако все осталось по-старому. Г-н Хаузен объяснил, что его методы успешны, так как возглавляемый им цех всегда выполняет производственные задания. Руководство еще раз указало ему на то, что предприятие заинтересовано в использовании инициативы всех работников. К деятельности г-на Хаузена по вопросу выполнения производственных заданий у него претензий нет, однако из-за его метола руководства уходят способные кадры и большая часть знаний и умений его мастеров остается без применения. С этим руководство согласиться не может.

Хаузен, который позицию руководства рассматривает как необоснованную критику, отвергает упреки и действует по-прежнему.

Когда мастера вновь обращаются к руководству с жалобой, оно решает расстаться с г-ном Хаузеном.

Вопрос.

Обоснуйте обвинение г-на Хаузена в двойном нарушении своих обязанностей:

а) по отношению к подчиненным;

б) по отношению к руководству.

Вариант 3

При посещении цеха директор завода заметил начальнику: «Что-то о вас вообще ничего не слышно». Начальник цеха на это сказал: «Цех работает нормально. Сейчас никаких проблем, которые надо было бы обсудить с вами». Директор ответил: «Это удивительно. От ваших коллег нередко я слышу немало интересного. Они часто просят у меня совета».

Начальник цеха из этого заключил, что директор заинтересован в том, чтобы у него спрашивали о решениях, которые он сам прежде принимал в зоне своей ответственности, или, по крайней мере, ставили его в известность заранее. Он стал действовать соответственно и увидел, что поведение директора по отношению к нему, которое ранее ему казалось несколько необычным, полностью изменилось.

Вопросы.

1. К чему подтолкнул директор начальника цеха?

2. Должен ли хороший директор радоваться тому, что начальник цеха действует самостоятельно? К чему приводит обратная ориентация?

Вариант 4.

При проведении реконструкции производства мастер Вагнер получил задание перевести 10 своих подчиненных на другую работу. Мастеру это поручение было крайне неприятно. Он не хотел бы, чтобы его люди были в претензии на него, поэтому размышлял, как лучше всего устраниться от этого дела. Наконец нашел выход: он предложил своему начальнику цеха всех своих подчиненных — 20 человек и попросил его выбрать тех

десятерых, которые ему покажутся подходящими. Увы, начальник на эту уловку не попался.

Вопросы.

1. Как Вы думаете, какой принцип управления разъяснил при отказе начальник цеха мастеру Вагнеру?

2. Какой теоретический принцип хотел применить мастер Вагнер, обращаясь к начальнику цеха?

3. Почему «хитрый» план мастера потерпел поражение?

Вариант 5.

Сотрудник отдела социального обеспечения г-н Шеллер, который имеет право самостоятельно предоставлять социальную помощь до 1000 марок, однажды получает заявку руководителя филиала предприятия на социальную помощь в размере 800 марок. Заявка одобрена директором завода.

Поскольку обычно поступают заявки на сумму не свыше 500 марок, то сумма в 1000 марок г-ну Шеллеру кажется слишком высокой. Но он не хотел бы ссориться с директором завода, поэтому обращается к своему начальнику и знакомит его с проблемой, «с которой он не знает, что делать»: «Я чувствую себя неловко при мысли, что при одобрении такой заявки практически создается прецедент. Меня беспокоит то, что сумма слишком высока. Во всяком случае я не хотел принимать решение, не поговорив предварительно с вами».

Начальникдружелюбноответил: «Вы поступили правильно. Я считаю, что директор слишком щедр и забывает о последствиях, которые возникнут, когда об этом узнает персонал. Согласен с вами, что в данном случае надо быть осторожным».

После этогог-н Шеллер отклонил заявку. Как и следовало ожидать, появилась жалоба. Особенно был возмущен директор, что его согласие просто проигнорировали. Г-н Шеллер вежливо объяснил, что решение принято не им, а его начальником.

Вопросы.

1. Должен ли был начальник отдела соцобеспечения принимать решение по этой заявке?

2. Как согласно теории называется поведение в данной ситуации г-на Шеллера?

Вариант 6.

Руководитель отдела рекламы г-н Хаген получил задание провести рекламу рождественского бизнеса. Тщательно разработанные планы отдельных акций он, человек осторожный, называет «предварительными проектами», которые передает своему шефу через секретаршу. Он очень счастлив, когда получает их назад с пометками, и сразу принимается за составление окончательного плана, который снова тем же способам передает своему начальнику. Когда план с замечаниями шефа возвращается к нему, г-н Хаген начинает проводить акции. Через некоторое время оказывается, что реклама не удалась. Руководителя отдела рекламы шеф призывает к ответу, и тот объясняет: «Вы ведь лично участвовали в рекламной акции, одобрили мои мероприятия и поэтому не можете меня упрекать в чем-либо». При этом он предъявляет проекты с пометками шефа.

Вопросы.

1. Какую цель преследовал г-н Хаген, когда передавал шефу предварительные наброски рекламы?

2. Следовало ли шефу просматривать проекты?

Вариант 7.

Руководитель отдела г-н Краузе получил задание заниматься рекламациями клиентов и вести с ними переговоры по удовлетворению рекламаций. Для этого ему даны руководством все необходимые полномочия. Однако довольно часто он по телефону просит директора, чтобы тот сам принял «особенно трудного* клиента. Г-н Краузе чувствует неуверенность при проведении переговоров. Постоянные его обращения к директору значительно увеличивают нагрузку того, тем не менее руководитель отдела уверен в том, что его метод переговоров считают таким эффективным и без него не могут обойтись.

Вопросы.

1. Какое качество демонстрирует г-н Краузе?

2. Что движет директором?

3. Чем воспользовался в своих целях г-н Краузе?

4. Что воспитывает в подчиненных убежденность в том, что он все может делать лучше всех и без его совета окружающие не обойдутся?

Вариант 8.

Это был по-настоящему несчастливый день для мастера Дозе. Два его сотрудника сообщили, что они больны. Рано утром один подвернул на лестнице ногу, и его сразу же увезли в больницу, а через два часа другой повредил руку при заточке инструмента.

А ведь через три дня должен быть выполнен большой заказ для фирмы «Шмидт и К».

С большим трудом мастер перераспределил задания среди оставшихся рабочих и ушел на согласование к конструктору. Когда он вернулся из конструкторского бюро, то увидел, что трое из оставшихся рабочих отсутствуют. Оказалось, что в отсутствие мастера приходил главный инженер предприятия и дал указание трем рабочим немедленно идти вместе с ним на разгрузку вагонов.

Так как мастер Дозе не мог больше увидеть главного инженера, то распоряжение начальства нельзя было отменить. Тем самым становилось невозможным выдержать сроки выполнения заказа фирмы «Шмидт и К».

Вопросы.

1. Как можно определить сложившуюся ситуацию: «управление мимоходом», «перепрыгивание через ступени иерархии», «нарушение хода работ»?

2. Теряет ли свое значение или становится ненужной иерархия при переходе от авторитарного к демократическому руководству?

Вариант 9.

Директор отдела продажи г-н Фрелих принял на работу нового руководителя отдела рекламы г-наДикмана. Оценив идеи г-на Дикмана как перспективные, он возлагал на нового сотрудника большие надежды. К сожалению, при первых же больших рекламных акциях выяснилось, что г-н Дикман ни в формулировках привлекательных рекламных надписей, ни в графическом изображении проспектов не показал изобретательности. И осуществленные им мероприятия не дали существенного результата. Г-н Фрелих разочарован в новом работнике. Кроме того, он испытывает неловкость перед своими подчиненными: ведь он сам расточал преждевременные похвалы г-ну Дикману. Однако, не желая признаваться в своей ошибке относительно способностей нового руководителя отдела рекламы и стремясь не допустить в дальнейшем подобный просчет, он решает сам активно включиться в рекламное дело, для чего изучает специальную литературу и становится консультантом г-на Дикмана. Это отнимает у него много времени, и ему нередко приходится пренебрегать своими должностными обязанностями.

Вопросы.

1. Похвальна ли тактика, выбранная г-ном Фрелихом?

2. Как, но Вашему мнению, следует поступить с г-ном Дикманом?

3. В течение какого времени предприятие должно терпеть сотрудника, показавшего себя неспособным к делу?

Вариант 10.

Руководитель отдела г-н Шютце после долгих усилий заполучил, наконец, новую старшую продавщицу, очень умелую и старательную. Но, к сожалению, прежде она никогда самостоятельно не вела торговую документацию. Г-н Шютце не видит другого выхода, как самому взять на себя эту обязанность. Вздыхая, он выполняет эту работу каждый вечер, думая о других делах, которые теперь в его отделе остаются невыполненными. Через некоторое время на это обратило внимание руководство магазина. Г-н Шютце оправдывается, что он должен сам вести торговую документацию, так как новая старшая продавщица еще не умеет делать этого, а он ведь несет ответственность за то, чтобы его отдел работал без сбоев. Руководство магазина осталось недовольно таким решением.

Вопросы.

1. Разделяете ли Вы мнение руководства магазина?

2. Какой метод лучше для обучения нового неопытного работника: «бросить его в воду, чтобы научился плавать», «плавать поблизости» или «оставить его на берегу, а самому демонстрировать умение плавать»?

3. Какое отрицательное качество менеджера проявил г-н Шютце?

6 Список рекомендуемой литературы

1. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И. – М.: Магистр, 2022.
2. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2022.
3. Дорофеев В.Д. Менеджмент: Учеб. Пособие / Дорофеев В.Д., Шмелева А.Н., Шестопал Н.Ю. – М.: ИНФРА-М, 2022.
4. Коротков Э.М. Менеджмент. – М.: ИНФРА-М, 2023.
5. Менеджмент: Учебное пособие / Под ред. В.В.Лукашевича, Н.И.Астаховой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2022.
6. Мескон М.Х. Основы менеджмента: Пер. с англ. / Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. – М.: Вильямс, 2023.
7. Тебекин А.В. Менеджмент организации: Учебник / Тебекин А.В., Касаев Б.С. – М.: КНОРУС, 2022.