

Частное профессиональное образовательное учреждение
«Магнитогорский колледж современного образования»

**СБОРНИК ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ И СИТУАЦИОННЫХ ЗАДАЧ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»**

для студентов, обучающихся по программам
среднего профессионального образования по специальностям:

- 40.02.03 Право и судебное администрирование
- 40.02.01 Право и организация социального обеспечения
- 21.02.05 Земельно-имущественные отношения»
- 38.02.04 Коммерция (по отраслям)
- 43.02.10 Туризм
- 38.02.07 Банковское дело
- 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)

Магнитогорск, 2021г.

Разработчик:
Ляшутина Н.Э., преподаватель дисциплины «Менеджмент» ЧПОУ
«Магнитогорский колледж современного образования»

Рассмотрена на заседании методического совета ЧПОУ «Магнитогорский колледж современного образования», Протокол № 5 от «24» июня 2021г.

В сборнике представлены некоторые разделы менеджмента: основы управленческой деятельности, функции и виды менеджмента, особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.

Сборник содержит тестовые задания по разделам менеджмента, выполнение которых способствует проверке теоретических знаний студентов, а также ситуационные задачи, решение которых способствует формированию их практических умений и навыков. Все задания составлены на два варианта.

Данный сборник даёт возможность повысить интерес обучающихся к предмету, сэкономить время на уроке при выполнении заданий.

Сборник тестовых заданий и ситуационных задач предназначен для студентов среднего профессионального образования, изучающих дисциплины «Основы менеджмента», «Менеджмент».



Уважаемые студенты,

данный сборник тестовых заданий и ситуационных задач поможет при изучении дисциплины «Менеджмент». Он поможет вам при повторении материала, изученного на уроке. С помощью данного сборника можно проверить свои знания. К темам, которые изучаются на уроке, предложены задания и ситуации (по вариантам). Выполняя различные задания, вы проверите свои знания и умения по пройденной теме.

Сборник содержит тестовые задания и ситуационные задачи, при выполнении которых необходимо дать ответы на поставленные вопросы, высказать свое мнение при решении управленческих задач.

Критерии оценки результатов теста:

Каждый тест содержит 10 вопросов и предполагает выбор одного правильного варианта ответа из четырех.

Оценивание: 90% - «отлично»; 70% - «хорошо»; 50% - «удовлетворительно»; < 50% - «неудовлетворительно».

Пример решения ситуационной задачи:

Объявлен конкурс на замещение вакантной должности директора туристской фирмы «Глобус». Краткая характеристика фирмы:

1. Численность работающих - 28 человек.
2. Фирма работает рентабельно, однако средняя заработная плата сотрудников на 20% ниже аналогичной по региону.
3. Есть три неформальные группы, конфликтующие между собой (чаще всего из-за распределения премий).
4. Стиль руководства прежнего директора - авторитарный.
5. Значительная сезонность в работе фирмы.
6. Недостаточная активность сотрудников при обслуживании клиентов.
7. До сего времени не уделялось должного внимания изучению сегментов туристского рынка.
8. По вине руководителя в отчетном году были уплачены значительные штрафные санкции.
9. Фирма работает по следующим направлениям: Кипр, Греция, Франция.
10. Фирма находится по адресу: г. Курган, ул. Гоголя, д. 100, офис 25.

Вопросы: 1. Вам необходимо определить критерии первичного отбора кандидатов и указать источники привлечения кандидатов?

2. Какие документы и материалы должен предоставить кандидат при обращении о приеме на работу?

Ответ:

1. Критерии первичного отбора: возраст - 30 - 45 лет; высшее образование; опыт работы в сфере туризма - от 5 лет; опыт ведения переговоров, коммуникабельность; уверенный пользователь ПК, знание иностранных языков приветствуется. Источники привлечения кандидатов: объявления в СМИ, через Центр занятости и другие кадровые агентства.

2. При обращении кандидату необходимо предоставить: паспорт, диплом об образовании, трудовую книжку, справку об отсутствии судимости, СНИЛС, ИНН, документы воинского учета, характеристику с прежнего места работы.

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. Основы менеджмента

Тестовые задания 1- 10

Вариант 1.....5

Вариант 2.....6

Раздел 2. Функции и виды менеджмента

Тестовые задания 1- 10

Вариант 1.....8

Вариант 29

Раздел 3. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности

Тестовые задания 1- 10

Вариант 1.....11

Вариант 212

Ситуационные задачи (задания 1- 5)

Вариант 1.....14

Вариант 218

Управленческие задачи (ситуации 1- 5)..

Вариант 121

Вариант 222

Итоговый тестовый контроль по курсу «Менеджмент»

Тестовые задания 1-10

Вариант 1.....24

Вариант 225

**Тестовые задания по разделу «Основы менеджмента»
Вариант 1**

Выберите правильный ответ

1. В какой из школ менеджмента были впервые выделены управленческие функции?
 - А) Школа научного управления
 - Б) Школа человеческих отношений
 - В) Административная школа управления
 - Г) Математическая школа управления

2. Какой стиль руководства отражает теория «Х» МакГрегора?
 - А) Авторитарный
 - Б) Либерально-демократический
 - В) Демократический
 - Г) Либеральный

3. Внешняя среда прямого воздействия организации в теории менеджмента не включает?
 - А) Потребителей
 - Б) Поставщиков ресурсов
 - В) Конкурентов
 - Г) Государственное законодательство и правительственные акты

4. Какого подхода к менеджменту не существует?
 - А) Процессный
 - Б) Динамический
 - В) Ситуационный
 - Г) Системный

5. Что поступает в организацию из внешней среды?
 - А) Нормативы, установленные предприятием
 - Б) Отчетные данные
 - В) Цели
 - Г) Ресурсы

6. Что нельзя отнести к инструментам экономических методов менеджмента?
 - А) Планы
 - Б) Приказы
 - В) Директивные показатели
 - Г) Экономические рычаги воздействия

7. Что из ниже перечисленного принято считать элементами внутренней среды организации?
 - А) Цели
 - Б) Методы решения управленческих задач
 - В) Функции персонала
 - Г) Государственное регулирование

8. Характеристика менеджмента в организации не включает?
 - А) Лидерство, мотивация, управление конфликтом
 - Б) Использование методов управления
 - В) Установление целевых установок для конкурентов
 - Г) Управление внешней и внутренней средой

9. Какую основную задачу ставили и решали представители школы научного менеджмента?

- А) Поддержание удовлетворительного социально-психологического климата в организации
- Б) Развитие инновационного менеджмента
- В) Максимальное увеличение производительности труда на рабочем месте
- Г) Определение функций и принципов эффективного менеджмента

10. Разработчиком пирамиды иерархии основных потребителей является?

- А) А. Маслоу
- Б) К. Альдерфер
- В) Д. Макклелланд
- Г) Ф. Герцбер

Тестовые задания по разделу «Основы менеджмента»

Вариант 2

Выберите правильный ответ

1. В какой из школ менеджмента были впервые использованы приемы управления межличностными отношениями?

- А) Школа научного управления
- Б) Школа человеческих отношений
- В) Административная школа управления
- Г) Математическая школа управления

2. Что понимал А. Файоль под единоначалием?

- А) Один подчиненный должен подчиняться только одному руководителю
- Б) За выполнение нескольких задач должен отвечать только один менеджер
- В) За выполнение одной задачи должен отвечать только один работник
- Г) За выполнение одной задачи должен отвечать только один менеджер

3. Какие элементы образуют среду прямого влияния?

- А) Развитие техники и технологии
- Б) Политическая ситуация
- В) Конкуренты
- Г) Законодательные акты

4. Что поступает во внешнюю среду из организации?

- А) Внутриотраслевые нормативы
- Б) Информация
- В) Отчетные данные
- Г) Ресурсы

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

- А) Нормы и нормативы
- Б) Регламенты
- В) Системы материального стимулирования
- Г) Приказы и распоряжения

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

- А) Потребность в принадлежности
- Б) Потребность в безопасности
- В) Потребность во власти
- Г) Потребность в самовыражении

7. Какие психологические факторы влияют на работника организации?

- А) Непроизводственные
- Б) Внутренние
- В) Производственные
- Г) Внешние

8. Что не является продуктом труда менеджера?

- А) Выполненная функция
- Б) Решенная задача
- В) Готовая продукция
- Г) Управленческое решение

9. Происходят ли изменения в элементах внутренней среды организации в процессе ее функционирования?

- А) Происходят
- Б) Не происходят
- В) Происходят только в результате форс-мажорных обстоятельств
- Г) Происходят только в отдельных элементах

10. Кто был основателем административной школы?

- А) Ф. Тейлор
- Б) Г. Гант
- В) М. Вебер
- Г) А. Файоль

**Тестовые задания по разделу «Функции и виды менеджмента»
Вариант 1**

Выберите правильный ответ

1. В чем особенность матричной структуры?

- А) Матричная ячейка подчиняется одновременно руководителю функционального и продуктового подразделений
- Б) Матричная ячейка подчиняется генеральному директору
- В) Матричная ячейка подчиняется руководителю продуктового подразделения
- Г) Матричная ячейка подчиняется специальному интеграционному подразделению

2. Как могут быть связаны между собой функциональные звенья в организационной структуре управления?

- А) Вертикальными связями
- Б) Горизонтальными связями
- В) Функциональными связями
- Г) Всеми перечисленными связями

3. Какая из перечисленных функций менеджмента базируется на потребностях и интересах работников?

- А) Мотивация
- Б) Организация
- В) Планирование
- Г) Контроль

4. Какие функции обеспечивают координацию действий подчиненных руководителю лиц и подразделений?

- А) Мотивация и организация
- Б) Организация и общее руководство
- В) Планирование и контроль
- Г) Контроль и мотивация

5. Каковы причины необходимости контроля в организации?

- А) Недоверие к рядовым сотрудникам
- Б) Неэффективная организационная структура
- В) Конфликты в организации
- Г) Неопределенность внешней и внутренней среды

6. В чем заключается сущность координации как общей функции управления?

- А) Своевременное принятие мер по обеспечению равномерного хода производства
- Б) Максимизация прибыли
- В) Обнаружение проблемы в процессе производства
- Г) Удовлетворение потребностей клиентов

7. Что представляет собой цель организации?

- А) Желаемый результат деятельности организации
- Б) Желаемое состояние организации
- В) Количественный или качественный показатель деятельности
- Г) Желаемый результат деятельности работника организации

8. Что характеризуют горизонтальные связи организационной структуры управления?

- А) Подчиненность в рамках определенной функции
- Б) Ответственность в рамках решаемых звеньями задач

- В) Подчиненность и ответственность по всем вопросам
- Г) Наличие совместно решаемых звеньями задач

9. Какие специфические функции выполняют линейные руководители?

- А) Оперативное управление
- Б) Организацию труда и заработной платы
- В) Общее руководство
- Г) Техничко-экономическое планирование и прогнозирование

10. Инновационный менеджмент - это?

- А) Самостоятельная наука
- Б) Совокупность методов управления персоналом
- В) Совокупность методов и форм управления инновационной деятельностью
- Г) Фундаментальное исследование

Тестовые задания по разделу «Функции и виды менеджмента»

Вариант 2

Выберите правильный ответ

1. К организационным структурам управления не относятся?

- А) Линейно - функциональные
- Б) Дивизионные
- В) Неформальные
- Г) Матричные

2. Как не могут быть связаны между собой линейные звенья в организационной структуре управления?

- А) Вертикальными связями
- Б) Горизонтальными связями
- В) Функциональными связями
- Г) Линейными связями

3. Какие из перечисленных функций менеджмента позволяют выявить отклонения, возникающие в процессе функционирования организаций?

- А) Контроль
- Б) Мотивация
- В) Организация
- Г) Планирование

4. Какие функции обеспечивают взаимосвязь и взаимодействие между элементами системы управления организацией?

- А) Контроль и организация
- Б) Мотивация и контроль
- В) Организация и мотивация
- Г) Планирование и организация

5. Принцип планирования в современном менеджменте гласит?

- А) От нормативного управления к рациональному управлению
- Б) От будущего к настоящему
- В) От управления финансами к управлению сбытом
- Г) От прошлого к будущему

6. Функцией подсистемы мотивации и стимулирования персонала является?
А) Нормирование и тарификация трудового процесса
Б) Управление занятостью персонала
В) Разработка кадровой политики организации
Г) Анализ сложившейся организационной структуры управления
7. Что характеризует организационную структуру управления?
А) Тип руководства
Б) Виды ответственности
В) Центры ответственности
Г) Уровни управления
8. Что характеризуют линейные вертикальные связи организационной структуры?
А) Подчиненность и ответственность по всем вопросам
Б) Наличие совместно решаемых звеньями задач
В) Подчиненность в рамках определенных функций
Г) Ответственность по всем вопросам
9. К объектам планирования в организации не относятся
А) Квоты
Б) Кадры
В) Финансы
Г) Маркетинг
10. Какая переменная входит в модель теории ожиданий В.Врума?
А) Толерантность
Б) Справедливость вознаграждения
В) Мотивация
Г) Ожидание в отношении результатов работы

Тестовые задания по разделу

«Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности»

Вариант 1

Выберите правильный ответ

1. Лидерство в теории менеджмента можно определить как?
А) Условия функционирования организации
Б) Способность оказывать влияние на личность и группы людей
В) Способность оказывать влияние на размер заработной платы
Г) Победу в конфликте
2. Одним из действий при управлении конфликтом в организации является?
А) Напряжение
Б) Эскалация
В) Установление причины
Г) Инцидент
3. Какому понятию соответствует определение «это процесс целенаправленного воздействия на объект»?
А) Управление
Б) Менеджмент

- В) Функция менеджмента
- Г) Функция управления

4. Социально-психологические методы менеджмента способствуют формированию в организации...?

- А) Инфраструктуры
- Б) Иерархических отношений
- В) Морально-психологического климата
- Г) Административного принуждения

5. Творчество менеджеров в процессе управления реализуется с помощью...?

- А) Внедрения эффективной системы премирования
- Б) Функций менеджмента
- В) Диагностики проблемы
- Г) Повышения качества продукции

6. Что характеризует стиль руководства?

- А) Связь кооперации и мотивации
- Б) Форму взаимоотношений руководителей и подчиненных
- В) Связь кооперации и координации
- Г) Схему подчиненности и ответственности

7. Что представляет собой уровень управления?

- А) Тип руководства
- Б) Степень подчиненности и ответственности
- В) Формы ответственности
- Г) Вид подчиненности

8. На какие изменения реагирует менеджмент как система гибкого управления?

- А) Во внешней и частично во внутренней среде
- Б) Во внешней среде
- В) Во внешней и внутренней среде
- Г) Во внутренней среде

9. Какой метод принятия решения можно рассматривать как неформальный?

- А) Кейс-метод
- Б) Платежная матрица
- В) Линейное программирование
- Г) «Мозговой штурм»

10. К какой разновидности коммуникации можно отнести поручение со стороны начальника цеха начальнику участка?

- А) Восходящая коммуникация
- Б) Нисходящая коммуникация
- В) Горизонтальная коммуникация
- Г) Равномерная коммуникация

**Тестовые задания по разделу
«Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности»
Вариант 2**

Выберите правильный ответ

1. Показателем совершенствования управления деловой карьерой работников на результаты деятельности организации является?
А) Сокращение затрат на набор кадров
Б) Принятие мер поощрения за выполненную работу по резерву кадров
В) Контроль реализации планов развития деловой карьеры
Г) Контроль выполнения руководителями подразделений работы по управлению деловой карьерой
2. Что представляет собой делегирование полномочий?
А) Передачу полномочий
Б) Передачу полномочий и ответственности
В) Передачу ответственности
Г) Передачу своих обязанностей
3. Что такое «шум» в коммуникационном процессе?
А) Все, что может повлиять на искажение информации
Б) Выбор неправильного невербального способа передачи информации
В) Технические помехи в выбранном канале коммуникации
Г) Выбор неправильного вербального способа передачи информации
4. Что является результатом деятельности субъекта управления?
А) Ресурсы
Б) Внутриотраслевые нормативы
В) Управленческое решение
Г) Готовая продукция организации
5. Критерием эффективности менеджмента в организации не является?
А) Соотношение прибыли и затрат на управление
Б) Уровень заработной платы руководителя организации
В) Степень удовлетворения сотрудников в результатах своей деятельности
Г) Техничко-экономические показатели
6. Какой метод разрешения межличностных конфликтов в модели Блэйка - Моутона максимально ориентирован на решение задачи?
А) Решение проблемы в административном порядке
Б) Принуждение
В) Компромисс
Г) Сглаживание
7. Какие черты не характерны для стратегического управления?
А) Постановка долгосрочной цели
Б) Ориентация на согласование внутренней среды организации и внешнего окружения
В) Соответствие принимаемых решений миссии организации
Г) Выстраивание детальных планов на основе представлений о стабильности среды
8. Какие методы традиционно выделяют в менеджменте?
А) Административные и бюрократические

- Б) Бюрократические и социально-психологические
- В) Социально-психологические и демократические
- Г) Экономические и административные

9. В каком виде может реализовано в процессе управления управляющее воздействие?

- А) Отчет
- Б) Данные контроля
- В) Приказ, распоряжение, указание
- Г) Бюджет

10. Инструментом каких методов менеджмента является стиль руководства?

- А) Административных
- Б) Социально-психологических
- В) Правовых
- Г) Экономических

**Ситуационные задачи по разделу
«Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности»
Вариант 1**

Прочитайте задания и постарайтесь ответить на предложенные вопросы с учетом теоретических знаний в области менеджмента.

Задание 1

Перечень качеств, которыми должен обладать современный руководитель, включает:

1. Компетентность в избранной сфере бизнеса.
2. Способность эффективно действовать в условиях рынка, детально знать менеджмент, маркетинг, уметь обеспечивать при любых рыночных ситуациях оптимальные хозяйственные результаты.
3. Способность организовывать, координировать, направлять и контролировать деятельность подчиненных.
4. Высокие нравственные качества: честность, правдивость, скромность, высокая требовательность к себе и к другим, развитые чувства долга и ответственности.
5. Единство слова и дела, оперативность и гибкость в работе, умение самостоятельно и своевременно принимать оптимальное решение, добиваться исполнения его подчиненными.
6. Глубокое знание человеческой психологии, способов контактирования с людьми, умение формировать коллектив с высоким творческим потенциалом.
7. Стремление к наиболее рациональному распределению функций между собой и сотрудниками, объективная оценка результатов своей деятельности и деятельности сотрудников.
8. Справедливость во взаимоотношениях с подчиненными, умение завоевывать их доверие, создавать в коллективе благоприятный психологический климат.
9. Умение стратегически мыслить, предугадывать тенденции развития рынка, организовывать свою работу и работу сотрудников с учетом перспективы.
10. Постоянное обновление собственных знаний, поддержание их в соответствии с растущими потребностями общества.
11. Забота о повседневных нуждах работников, их здоровье и работоспособности.

Вопросы

1. Согласны ли вы с перечнем качеств, которыми должен обладать менеджер?
2. Какими, на ваш взгляд, дополнительными качествами должен обладать руководитель - управленец?
3. Имеются ли какие-либо специфические требования к менеджеру, действующему в условиях российской действительности?

Задание 2

Главная задача менеджера - максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем все большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной.

В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес - только «делать деньги». Они обосновывают свою позицию тем, что действия в социальной области ведут к снижению прибылей компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые в

последующем ведут к росту цен (наноса ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям.

Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства, и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их имидж в обществе и быть неплохой рекламой.

Вопросы

1. Чью позицию вы разделяете и почему?
2. Должен ли, по вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах?
3. Будет ли ему в конечном итоге это выгодно (в том числе в финансовом отношении)? Если выгодно, то почему?

Задание 3

В 1932г. была основана японская компания «Мацусита Электрик Индастриал Ко, Лтд», являющаяся одним из мировых лидеров в производстве электротехники и электроники. В России, как и в других странах, известны торговые марки этой компании: «Технике» и «Панасоник».

Основатель компании Комоскэ Мацусита сформулировал 7 основных положений менеджмента:

1. не хитря, будь честным;
2. будь хозяином на своем месте;
3. не живи вчерашним днем, постоянно совершенствуй свои знания;
4. относись с уважением и вниманием к окружающим;
5. все время помни о внешнем мире, приспособляйся к законам его развития;
6. с благодарностью относись к тому, что имеешь и получаешь - мы все берем у общества в долг;
7. не уставай задавать себе вопрос: «На кого я работаю»? Ответ - только один – «На общество».

Вопросы

1. В чем заключается социальная направленность менеджмента?
2. Каким образом можно разумно совмещать в менеджменте частное и общественное начало?
3. Попытайтесь продолжить формулировку основных положений менеджмента Комоскэ Мацусита, доведя их число до десяти.

Задание 4

В российской экономической литературе излагается мнение о том, что имеется пять базовых направлений в работе менеджера какой бы областью он ни занимался. Их результатом является интеграция ресурсов для поддержания жизнеспособности и развития организации.

Во-первых, менеджер устанавливает цели. Он определяет конкретные задачи и пути их решения для достижения целей.

Во-вторых, менеджер организует фирму как систему на их выполнение. Он анализирует виды деятельности, решения, необходимые для достижения целей. Затем выявляет проблемы, ставит задачи, группирует проблемы и задачи и поручает конкретным сотрудникам их выполнение.

В-третьих, менеджер поддерживает мотивацию труда и коммуникации внутри фирмы. Он составляет команду из людей, ответственных за определенные работы, делая это с помощью различных приемов, путем кадровых решений (об оплате труда, назначениях, повышениях и др.), а также множества решений, повышающих качество труда и жизни

сотрудников. При этом осуществляются постоянные связи менеджера с подчиненными, начальниками, коллегами.

В-четвертых, менеджер создает систему контроля. Он определяет единицы измерения, фиксируя показатели, сориентированные на работу всей организации и в то же время на работу конкретного сотрудника. Он анализирует и оценивает достигнутые результаты, сообщая о них своему руководству, подчиненным и коллегам.

В-пятых, менеджер способствует росту деловой карьеры людей, обеспечивая условия, способствующие продвижению по «служебной лестнице» членов организации.

Вопросы

1. Все ли главные аспекты многообразной деятельности современного менеджера здесь учтены?
2. Что, на ваш взгляд, нужно добавить, чтобы общая характеристика действий менеджера стала более полной?
3. Какие направления в работе менеджера являются приоритетными?

Задание 5

Менеджер, особенно высокого уровня, всегда должен иметь своего заместителя. От их совместной деятельности, взаимодействия во многом зависит успех дела. Ниже приводятся основные заповеди, которыми следует руководствоваться в рамках деловых отношений руководителя и его заместителя.

Заповеди для руководителя:

1. Обязательное полное информирование заместителя о состоянии дел.
2. Лояльность по отношению к заместителю. Руководитель должен не просто поддерживать своего заместителя, но и отстаивать его интересы.
3. Оказание заместителю всякого содействия: он должен иметь доступ к информации, ценному опыту.

Заповеди для заместителя:

1. Действовать в духе отсутствующего руководителя. Не следует видеть в замещении шанс для проведения собственной политики.
2. Лояльность по отношению к отсутствующему руководителю. Ни по отношению к руководителю своего «шефа», ни по отношению к подчиненным заместителю не следует проводить собственной тактики.
3. Секретность. Необходимо хранить молчание обо всех происшествиях в подразделении. Конечно, заместитель не обязан скрывать ставшие ему известными факты, связанные с уголовными преступлениями.
4. Честность и благородство. Заместитель не должен использовать полученную им во время замещения информацию ради собственной карьеры.
5. Ориентация на окончание сроков замещения. Заместитель должен зафиксировать в рабочем дневнике (других аналогичных документах) все существенные дела и полностью информировать о них руководителя по его возвращении, чтобы тот мог без промедления приступить к работе.

Вопросы

1. Со всеми ли заповедями вы согласны?
2. Что еще по вашему мнению, нужно добавить к ним ради пользы дела?
3. От каких заповедей, на ваш взгляд, можно или нужно отказаться и почему?

**Ситуационные задачи по разделу
«Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности»
Вариант 2**

Прочитайте задания и постарайтесь ответить на предложенные вопросы с учетом теоретических знаний в области менеджмента.

Задание 1

Менеджер должен уметь нравиться людям, вызывать у них положительные эмоции. Проанализируйте следующие предложения:

1. Выработывайте у себя положительное отношение к своим близким.
2. Относитесь к окружающим с интересом.
3. Внимательно слушайте собеседника.
4. Пытайтесь поставить себя на место другого.
5. Всегда будьте готовы оказать другому помощь.
6. Признавайте достижения и сильные стороны других людей, выражая это, например, комплиментами.
7. Чаще называйте в разговоре своего собеседника по имени.
8. Ведите себя вежливо и корректно по отношению к окружающим.
9. Будьте в общении непринужденны и естественны.
10. По возможности настраивайтесь на радостный и оптимистический лад.
11. Будьте энергичны и уверены.
12. Выражайте свои мысли точно и внятно.
13. В беседе с окружающими чаще употребляйте местоимения «ты» и «вы», а не «я» и «мы».
14. Критические замечания высказывайте сдержанно и доброжелательно.
15. Постоянно повышайте свой образовательный уровень.

Вопросы

1. Что из предложенного вы уже применяете и что намерены использовать в ближайшее время?
2. Какие еще соображения в формировании личного «имиджа» представляются вам важными?

Задание 2

Несмотря на большой потенциал российского рынка, иностранные предприниматели очень осторожны в том, что касается развития бизнеса в нашей стране. Среди многих недостатков, характерных для российского рынка, отмечается либо полное отсутствие, либо невысокая квалификация российских менеджеров.

Пребывание же западных менеджеров (профессионалов организации и управления) обходится иностранным компаниям, работающим в России, очень дорого. Кроме того, присутствие иностранных специалистов в совместных предприятиях часто ведет к конфликтным ситуациям между ними и российским персоналом, считающим что у первых несопоставимо более высокий уровень оплаты труда.

На этом фоне необычно выглядят результаты анализа деятельности нескольких десятков совместных предприятий в России, выполненного сотрудниками Гарвардской школы бизнеса в США. Кратко суть их выводов сводится к следующему:

Достоинства:

- в современной России много талантливых и опытных менеджеров;
- в России имеются широкие возможности для предпринимательства;
- российские менеджеры придают вопросам качества продукции такое же значение, как и на Западе;
- трудности, с которыми сталкиваются российские менеджеры (нестабильность, инфляция и т. д.), можно обратить в преимущества.

Недостатки:

- российские менеджеры неправильно понимают связь между властью и ответственностью (стремятся к большой власти при малой ответственности);
- объективные трудности в работе российских менеджеров: постоянное изменение законодательной базы; сложности обеспечения предприятий ресурсами.

Вопросы

1. Согласны ли вы с оценкой состояния российского менеджмента, которую дали американские специалисты?
2. Как динамично, по вашему мнению, меняются объективные условия для работы российских менеджеров?
3. Кто в настоящее время предпочтительнее на должности руководителя российского промышленного предприятия, крупной оптовой фирмы, банка: опытный, иностранный или российский менеджер? Объясните свой выбор.

Задание 3

Классика менеджмента содержит примеры емких выражений, кратко характеризующих суть менеджмента и его значение для бизнеса. Это, по существу, принципы эффективного менеджмента. Вот некоторые примеры принципов деятельности американских фирм «Дженерал Моторс» и «ИВМ».

- «Руководитель не может позволить себе роскошь учиться на ошибках».
- «Вы можете свалить дурака в чем угодно и вам дадут шанс исправиться. Но если вы хоть немного схалтурите в том, что касается управления людьми, то вам конец. Здесь все просто: либо высший уровень работы, либо нам придется расстаться».
- «Успех нашего бизнеса тесно связан с дарованием и преданностью наших менеджеров. Прибыль течет туда, где есть мозги».

Вопросы

1. Согласны ли вы с приведенными выше высказываниями?
2. Постарайтесь сформулировать собственную оригинальную интерпретацию аналогичного выражения с учетом российской практики менеджмента.

Задание 4

Среди способов принятия управленческих решений выделяется «Принцип Парето». Суть принципа, сформулированного итальянским экономистом Вильфредо Парето, заключается в том, что внутри данной какой-либо группы или множества групп отдельные малые ее части обнаруживают намного большую значимость, чем это соответствует их удельному весу в группе. Например:

- 20% клиентов (товаров) дают 80% оборота или прибыли;
- 80% клиентов (товаров) приносят 20% оборота или прибыли;
- 20% ошибок обуславливают 80% потерь;
- 80% ошибок обуславливают 20% потерь;
- 20% исходных продуктов определяют 80% стоимости готового изделия;
- 80% исходных продуктов определяют 20% стоимости готового изделия.

Поэтому в связи с принципом Парето отмечают соответствие «80 : 20».

В процессе работы менеджера за первые 20% расходуемого времени достигается 80% результатов, остальные 80% затраченного времени приносят лишь 20% общего итога. Следовательно, менеджеру не целесообразно браться сначала за самые легкие дела. Необходимо приступать к решению вопросов, сообразуясь с их значением.

Вопрос

Какие еще выводы для практической работы российского менеджера можно сделать, используя принцип Парето? Обоснуйте свои предложения.

Задание 5

Практика показывает, что наибольший успех в бизнесе достигается за счет объединения усилий группы людей или коллективов при решении проблем. Если такая кооперация обеспечивает эффект мультипликации, то возникают дополнительные выгоды, которые невозможно получить поодиночке. Для этого необходимо выполнять определенные требования по вопросам кооперации:

1. Цель совместной работы должна быть ясна и понятна всем участникам.
2. Партнерам по возможности должны быть знакомы задачи друг друга.
3. При работе должны царить хорошее взаимопонимание и свободный обмен информацией.
4. Никто не должен настаивать на своем варианте решения. Надо быть готовым пойти на компромисс и изменить свое решение в пользу другого, обещающего успех для всех.
5. Необходимы правила игры, которых все должны придерживаться.
6. Сильные стороны партнеров важнее для совместного дела, чем их слабые стороны. Первые необходимо скомбинировать, вторые - нейтрализовать.
7. Вся информация должна поступать к координатору, чтобы можно было сразу же передать ее всем тем, кого от непосредственно касается.
8. Мешает кооперации тот, кто хочет добиться для себя выгоды за счет других участников.
9. Каждый отвечает за свой участок работы, за надежность и соблюдение сроков.
10. В случае той или иной удачи следует поощрять всех, имеющих отношение к данной работе.
11. Все должны быть ознакомлены с типовыми условиями совместной работы (бюджет, предписания, сроки и т. п.).
12. Если решения принимаются не совместно, они должны быть всем понятны и соответственно обоснованы.

Вопросы:

1. Со всеми ли требованиями, обозначенными выше, вы согласны? Если с чем-то не согласны - аргументируйте.
2. Какие еще требования, предпосылки необходимы, чтобы конечный результат совместного труда был бы максимальным?
3. Какую менеджер должен провести организационную подготовку для совместной работы сотрудников, чтобы гарантировать успех?

Управленческие задачи по разделу «Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности» Вариант 1

Существуют задачи, в которых приводятся ситуации, когда менеджер может почувствовать себя в затруднительном положении из-за того, что принятые в этих ситуациях решения в некоторых случаях не будут соответствовать понятию «справедливость» и «этика» в моральных традициях общества, но будут вполне приемлемыми в сфере предпринимательской деятельности.

Примите решения по каждой ситуации и обоснуйте его.

Ситуация 1

Вы - главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение - подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой - это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Каково будет ваше решение? Подпишите вы новый контракт или нет? Почему?

Ситуация 2

Вы - менеджер на фирме, производящей программные продукты для ЭВМ. На одной из презентаций вы знакомитесь с молодой дамой (молодым человеком), которая(ый) недавно был(а) управляющей(им) на фирме-конкуренте. По какой-то причине он(а) был(а) уволен(а) и, теперь держит обиду на эту фирму. Вы можете начать ухаживать или можете взять ее (его) на работу. В ином случае, можете просто пообещать взять ее (его) на работу. Обида так сильна, что он(а) с удовольствием расскажет обо всех планах конкурента.

Пойдете ли вы на тот, или иной шаг? Почему?

Ситуация 3

Вы - менеджер по производству на фирме, выпускающей холодильники. Недавно вы узнали, что конкурирующая фирма придала своим холодильникам свойство, которого в ваших холодильниках нет, но которое окажет большое влияние на сбыт. Например, в холодильниках «NO FROST» теперь можно хранить продукты не только в вакуумной упаковке, но и обычные, не боясь их усыхания. На ежегодной специализированной выставке фирмы-конкурента будет офис для гостей, и на одном из приемов для своих дилеров глава фирмы расскажет им об этом новом свойстве холодильника и о том, каким образом это было достигнуто. Вы можете послать своего сотрудника на этот прием под видом нового дилера, чтобы узнать о нововведении.

Пойдете ли вы на такой шаг? Почему?

Ситуация 4

Вы - менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы.

Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?

Ситуация 5

Вы - менеджер туристской фирмы. К вам пришла женщина, желающая отдохнуть в Греции. У вас же есть горящий тур на Мертвое море в Израиль. У женщины явные проблемы с давлением, одышка. Вы знаете, что гипертоникам на Мертвом море ехать противопоказано. *Как вы поступите?*

Управленческие задачи по разделу

«Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности»

Вариант 2

Существуют задачи, в которых приводятся ситуации, когда менеджер может почувствовать себя в затруднительном положении из-за того, что принятые в этих ситуациях решения в некоторых случаях не будут соответствовать понятиям «справедливость» и «этика» в моральных традициях общества, но будут вполне приемлемыми в сфере предпринимательской деятельности.

Примите решения по каждой ситуации и обоснуйте его.

Ситуация 1

Вы - менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма с помощью дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров, а именно - пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый тип пылесоса не стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара.

Какое решение вы примете? Сделаете такую надпись или нет? Почему?

Ситуация 2

Вы - менеджер из крупной компании по продаже автомобилей. Компания имеет широкую сеть дилеров. Недавно у одного из них, работающего на важной сбытовой территории, начались неурядицы в семье. Дело идет к разводу, но дилер пытается приостановить и изменить решение, принятое его женой. В недалеком прошлом это был один из самых опытных и результативных продавцов вашей фирмы и имел торговую привилегию. Удастся ли ему сохранить семью, как скоро войдет в норму его семейная жизнь? Сейчас же большое количество продаж теряется. Вы как менеджер имеете юридическую возможность ликвидировать выданную этому дилеру торговую привилегию и заменить его.

Как вы поступите? Почему?

Ситуация 3

Вы - главный менеджер известной фирмы, и изо всех сил стараетесь добиться заключения выгодного контракта на большую сумму продаж с одной компанией. В ходе переговоров узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе на работу, но если вы намекнете ему об этой возможности, он скорее всего передаст заказ именно вам.

Как поступите вы? Почему?

Ситуация 4

Вы - менеджер по маркетингу и хотите сделать выборочный опрос потребителей об их реакциях на товар конкурента. Для этого вы должны провести опрос якобы от лица несуществующего «Института маркетинга и конъюнктуры рынка».

Сделаете ли вы такой опрос? Почему?

Ситуация 5

Вы - менеджер фирмы, выпускающей средства по уходу за волосами. Фирма приступила к выпуску нового шампуня, препятствующего образованию перхоти и эффективного даже при разовом применении. Однако специалист по маркетингу вашей фирмы рекомендует в инструкции на этикетке указать, что шампунь следует применять дважды при каждом мытье головы. Дополнительного эффекта потребитель не получит, но шампунь будет расходоваться в два раза быстрее, и, следовательно, увеличится объем продаж.

Что вы предпримите? Почему?

**Итоговый тестовый контроль по курсу «Менеджмент»
Вариант 1**

Выберите правильный ответ

1. Объектом менеджмента является?
А) Система управления организацией
Б) Организация как социальное образование
В) Управление ресурсами организации
Г) Управление персоналом организации

2. Теории «Х» и «Y» разработал?
А) Дуглас МакГрегор
Б) Элтон Мэйо
В) Абрахам Маслоу
Г) Макс Вебер

3. Система Ф.Тейлора «НОТ» расшифровывается как?
А) Новая операционная технология
Б) Научная организация труда
В) Необходимая организация труда
Г) Нужная опытная технология

4. К внутренней среде организации относятся следующие факторы?
А) Цели, задачи, структура, материалы, люди
Б) Цели, задачи, структура, технология, трудовые ресурсы
В) Цели, задачи, структура, технология, люди
Г) Цели, капитал, законы, потребители

5. К основным функциям управления организацией относятся?
А) Планирование, организация, управление, мотивирование, мотивация
Б) Планирование, организация, мотивация, контроль
В) Предвидение, планирование, мотивация, координирование, контроль
Г) Планирование, структурирование, лидерство, контроль

6. К целям организации не относятся?
А) Умеренно срочные
Б) Долгосрочные
В) Краткосрочные
Г) Среднесрочные

7. Управленческое решение – это?
А) Указание, приказ
Б) Выбор одной из альтернатив
В) Процесс достижения цели
Г) Постановка проблемы

8. При общении менеджер должен учитывать?
А) Особенности вербальной коммуникации
Б) Особенности невербальной коммуникации
В) Особенности вербальной и невербальной коммуникаций
Г) Особенности словесной коммуникации

9. Основателем «бюрократической школы» был?
- А) Макс Вебер
 - Б) Абрахам Маслоу
 - В) Фредерик Тейлор
 - Г) Дуглас МакГрегор
10. Какая из школ управления призвала оказывать внимание людям?
- А) «Школа научного управления»
 - Б) «Бюрократическая школа»
 - В) «Школа человеческих отношений»
 - Г) «Школа административного управления»

Итоговый тестовый контроль по курсу «Менеджмент» Вариант 2

Выберите правильный ответ

1. Менеджер - это?
- А) Владелец организации
 - Б) Профессиональный управляющий, работающий в организации
 - В) Сотрудник организации, работающий с персоналом
 - Г) верно Б и В
2. Хоуторнский эксперимент проводил?
- А) Дуглас МакГрегор
 - Б) Элтон Мэйо
 - В) Абрахам Маслоу
 - Г) Макс Вебер
3. Долгосрочные цели организации достигаются?
- А) В течение 5- 6 лет
 - Б) В течение 2 - 3 лет
 - В) В течение одного года
 - Г) В течение десяти лет
4. К факторам прямого воздействия внешней среды организации относятся?
- А) Цели, задачи, структура, технология, люди
 - Б) Потребители, конкуренты, поставщики, правительственные органы
 - В) Экономика страны, научно-технический прогресс
 - Г) Цели, капитал, законы, потребители
5. В процессе принятия управленческого решения могут участвовать?
- А) Только руководители высшего уровня
 - Б) Руководители и высшего, и среднего уровня
 - В) Руководители всех уровней управления
 - Г) И руководители, и другие сотрудники организации
6. Одной из основных функций менеджмента является?
- А) Наблюдение за ходом производства
 - Б) Методическое обеспечение принятия решений
 - В) Планирование
 - Г) Издание приказов и распоряжений

7. Первым методом мотивации считается?

- А) «Теория ожидания» В. Врума
- Б) Политика «кнута и пряника»
- В) «Пирамида потребностей» А. Маслоу
- Г) «Теория справедливости» С. Адамса

8. Какое историческое обстоятельство повлияло на становление менеджмента?

- А) Движение Реформации
- Б) Великие географические открытия
- В) Промышленные перевороты
- Г) Крестовые походы

9. Основателем «Школы административного управления» был?

- А) Макс Вебер
- Б) Анри Файоль
- В) Фредерик Тейлор
- Г) Дуглас МакГрегор

10. Какая из школ менеджмента провозглашала пирамидальную управленческую структуру организации?

- А) «Школа научного управления»
- Б) «Бюрократическая школа»
- В) «Школа человеческих отношений»
- Г) «Школа административного управления»

Использованные источники

1. Веснин, В. Р. Основы менеджмента/ В. Р. Веснин. – М.: Триада, ЛТД, 2021.
2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: Учеб. пособие / В. Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М.:ИНФРА , 2019.
3. Кабанова, Л.А. Основы менеджмента: теоретические основы профессиональной деятельности: Учебное пособие / Л.А. Кабанова, Н.Ю. Чернова.- М.: Академкнига/Учебник,2019.
4. Коротков, Э.М. Менеджмент/ Э.М. Коротков.– М.: ИНФРА, 2019.
5. Назаров, Ю. А. Основы менеджмента. Учебное пособие/ Ю. А.Назаров. - М.: Глобус, 2019.