

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Тюлегенова Раиса Амировна

Должность: Директор

Дата подписания: 11.07.2023 10:48:22

Уникальный программный ключ:

125b8acc44c5368c45bd8abf3dc3ced4a4eed787e8486e18dcaeb889459a47

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Костанайский филиал

Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»

по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе

бакалавриата «Экономика и финансы» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика

Версия документа - 1

стр. 1 из 13

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_



УТВЕРЖДАЮ

Директор Костанайского филиала

ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Р.А. Тюлегенова

25.05.2023 г.

**Фонд оценочных средств  
для промежуточной аттестации**

по дисциплине (модулю)

**Менеджмент**

Направление подготовки (специальность)

**38.03.01 Экономика**

Направленность (профиль)

**Экономика и финансы**

Присваиваемая квалификация


**Бакалавр**

Форма обучения

**Очная, очно-заочная, заочная**

Год набора 2022

Костанай 2023

	МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Костанайский филиал Кафедра экономики		
	Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Экономика и финансы» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика		
Версия документа - 1	стр. 2 из 13	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

### Фонд оценочных средств принят

Учёным советом Костанайского филиала ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Протокол заседания № 10 от 25 мая 2023 г.

Председатель учёного совета  
филиала



Р.А. Тюлегенова

Секретарь учёного совета  
филиала



Н.А. Кравченко

### Фонд оценочных средств рекомендован

Учебно-методическим советом Костанайского филиала ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Протокол заседания № 10 от 18 мая 2023 г.

Председатель  
Учебно-методического совета



Н.А. Нализко

### Фонд оценочных средств разработан и рекомендован кафедрой экономики

Протокол заседания № 9 от 10 мая 2023 г.

Заведующий кафедрой




Г.В. Панина

Автор (составитель)



кафедры экономики, кандидат экономических наук, доцент

Панина Г.В., доцент

	МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Костанайский филиал Кафедра экономики		
	Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Экономика и финансы» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика		
Версия документа - 1	стр. 3 из 13	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль): Экономика и финансы

Дисциплина: Менеджмент

Семестр (семестры) изучения: 3 семестр

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Оценивание результатов учебной деятельности обучающихся при изучении дисциплины осуществляется по балльно-рейтинговой системе

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

### 2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной

Изучение дисциплины «Менеджмент» направлено на формирование следующих компетенций:

Коды компетенции (по ФГОС)	Содержание компетенций согласно ФГОС	Индикаторы достижения компетенции согласно ОПОП	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине	
1	2	3	4	
ОПК-4	Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ОПК-4.2 Разрабатывает и обосновывает организационно-управленческие решения, содействует их реализации	<i>Пороговый уровень</i>	<i>Знать</i> содержание и виды организационно-управленческих решений, процесс их разработки, обоснования и реализации <i>Уметь</i> воспринимать и анализировать информацию, необходимую для принятия и последующей реализации обоснованного управленческого решения <i>Владеть</i> навыками разработки организационно-управленческих решений
			<i>Продвинутый уровень</i>	<i>Знать</i> методы разработки, обоснования и реализации организационно-управленческих решений в различных ситуациях <i>Уметь</i> разрабатывать различные варианты организационно-управленческих решений, осуществлять выбор и нести за него ответственность <i>Владеть</i> навыками принятия и обоснования организационно-управленческих решений в профессиональной



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»  
по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе  
бакалавриата «Экономика и финансы» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика

Версия документа - 1

стр. 4 из 13

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

				деятельности
			<i>Высокий уровень</i>	<i>Знать</i> критерии выбора оптимальных организационно-управленческих решений и оценки последствий принимаемых решений в профессиональной деятельности <i>Уметь</i> оценивать возможные варианты решения проблемы, сравнивая достоинства и недостатки каждой альтернативы, анализируя эффективность их реализации и вероятные результаты; содействовать реализации принятых организационно-управленческих решений, прогнозируя их последствия <i>Владеть</i> навыками выявления оптимального варианта управленческих решений и обоснования перспективных предложений по его совершенствованию
		ОПК-4.3 Оценивает ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений с точки зрения их эффективности	<i>Пороговый уровень</i>	<i>Знать:</i> виды эффективности организационно-управленческих решений <i>Уметь:</i> различать аспекты эффективности организационно-управленческих решений <i>Владеть:</i> навыками дифференциации видов эффективности управленческих решений
			<i>Продвинутый уровень</i>	<i>Знать:</i> качественные и количественные показатели эффективности реализации организационно-управленческих решений <i>Уметь:</i> рассчитывать показатели эффективности реализации организационно-управленческих решений <i>Владеть:</i> навыками количественной и качественной оценки эффективности организационно-управленческих решений
			<i>Высокий уровень</i>	<i>Знать:</i> методологические подходы к оценке



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»  
по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе  
бакалавриата «Экономика и финансы» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика

Версия документа - 1

стр. 5 из 13

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_


				эффективности организационно- управленческих решений <i>Уметь:</i> использовать методы оценки эффективности организационно- управленческих решений <i>Владеть:</i> навыками оценки результатов реализации организационно- управленческих решений с точки зрения их эффективности
--	--	--	--	--

### 3. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Промежуточная аттестация проводится с целью определения степени достижения запланированных результатов обучения по дисциплине за определенный период обучения (семестр) в форме подведения итогов балльно-рейтинговой системы оценивания и экзамена.

#### 3.1 Виды оценочных средств

№ п/п	Код компетенции/ планируемые результаты обучения	Контролируемые темы/ разделы	Наименование оценочного средства для текущего и рубежного* контроля	Наименование оценочного средства на промежуточной аттестации/№ задания
1	ОПК-4.2	Введение в менеджмент	- устный опрос - конспект - практическая работа - конспект - комплексная письменная работа	Комплексная письменная работа: - тестовые задания №1-2 - практические задания №1-5
2	ОПК-4.2	Специфика менеджмента в России	- конспект - устный опрос - доклад - комплексная письменная работа	Комплексная письменная работа: - тестовые задания №3-4 - практические задания №1-5
3	ОПК-4.2 ОПК-4.3	Понятие и сущность функций менеджмента	- устный опрос - тест - матрица БКГ - комплексная письменная работа	Комплексная письменная работа: - тестовые задания №5-6 - практические задания №1-5
4	ОПК-4.2 ОПК-4.3	Особенности управления предприятием в современных условиях	- конспект - устный опрос - мини-проект - комплексная письменная работа	Комплексная письменная работа: - тестовые задания №11-12 - практические задания №1-5
5	ОПК-4.2 ОПК-4.3	Управленческие решения в системе менеджмента	- тест - кейс-задание	Комплексная письменная работа:

	МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)		
	Костанайский филиал Кафедра экономики		
Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Экономика и финансы» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика			
Версия документа - 1	стр. 6 из 13	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

			- деловая игра - конспект, структурно-логическая схема - комплексная письменная работа	- тестовые задания №7-8 - практические задания №1-5
6	ОПК-4.2 ОПК-4.3	Коммуникация в системе менеджмента	- тренинг - дискуссия - конспект, структурно-логическая схема - комплексная письменная работа	Комплексная письменная работа: - практические задания №1-5- практические задания №1-5
7	ОПК-4.2 ОПК-4.3	Социально-психологические аспекты менеджмента	- устный опрос - управленческий кейс-поединок - конспект - комплексная письменная работа	Комплексная письменная работа: - тестовые задания №13-14 - практические задания №1-5
8	ОПК-4.2 ОПК-4.3	Управление конфликтами и стрессами	- конспект - устный опрос - тест - комплексная письменная работа	Комплексная письменная работа: - тестовые задания №15-16 - практические задания №1-5

\*Рубежный контроль предусмотрен только для студентов очной формы обучения

### 3.2 Содержание оценочных средств

Для проведения экзамена используемые оценочные средства: комплексная письменная работа (тестовые задания, практические задания).

#### 3.2.1 Типовые тестовые задания для экзамена

№ п/п	Формулировка вопроса	Варианты ответов
<i>Раздел 1 Введение в менеджмент</i>		
1	В теории и практике менеджмента к объектам управления на производстве можно отнести:	<b>А) Работников цеха.</b> <b>В) Специалистов банка-кредитора.</b> <b>С) Качество продукции.</b> <b>Д) Информационные процессы в экономике.</b> <b>Е) Все ответы верны.</b>
2	В теории и практике менеджмента к факторам внешней среды прямого воздействия организации относятся...	<b>А) Конкуренты.</b> <b>В) Поставщики.</b> <b>С) Социо-культурные факторы.</b> <b>Д) Информационные процессы в экономике.</b> <b>Е) Все ответы верны.</b>
<i>Раздел 2. Специфика менеджмента в России</i>		
3	Эмерджентность как свойство современных управленческих систем означает:	<b>А) Качество, свойство системы, которое не присуще ее элементам в отдельности, а возникает благодаря объединению этих элементов в единую целостную систему.</b> <b>В) Свойство системы как особой формы с целями и ценностями разработавших ее авторов.</b>



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»  
по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Экономика и финансы» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика

Версия документа - 1

стр. 7 из 13

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

		<p>С) Наличие у системы окружения не являющегося частью системы, но оказывающего на нее влияния. D) Возможность отличать свойство системы от других. E) Все ответы верны.</p>
4	Японскую модель менеджмента характеризуют такие принципы управления как:	<p>A) Строгая формализация структуры управления. B) Ориентация на индивидуальные навыки и инициативу. C) <b>Гарантия занятости и создание обстановки доверительности.</b> D) <b>Управление ориентированное на качество.</b> E) Все ответы верны.</p>
<i>Раздел 3. Понятие и сущность функций менеджмента</i>		
5	Обособленные направления управленческой деятельности, отличающиеся по направлениям и объемам управленческого труда, а также срокам их выполнения, это	<p>A) Операции и процедуры. B) <b>Функции управления.</b> C) Способы выполнения управленческих работ. D) Обязанности управленческих работников. E) Методы управления.</p>
6	Определение того, как организация будет вести себя в своей рыночной нише, оценка тенденций, которые наблюдаются в окружении организации, попытка определения вероятного поведения конкурентов, выявление основополагающих составляющих организации в долгосрочной перспективе – основные задачи:	<p>A) Предвидения. B) Организации. C) Проектирования. D) <b>Стратегического планирования.</b> E) Экстраполяции.</p>
<i>Раздел 4 Особенности управления предприятием в современных условиях</i>		
7	Фаза усталости в продолжение рабочего дня специалиста или руководителя характеризуется ...	<p>A) Устойчивой трудоспособностью. B) Отказом от целенаправленной деятельности. C) <b>Рассеиванием внимания.</b> D) <b>Замедлением движений.</b> E) <b>Все ответы верны.</b></p>
8	Фирменный стиль организации включает...	<p>A) Цветовую гамму. B) Обычаи. C) <b>Эмблему.</b> D) Ритуалы. E) Все ответы верны.</p>
<i>Раздел 5 Управленческие решения в системе менеджмента</i>		
9	Методом принятия управленческих решений в условиях полной неопределенности или ситуации, когда противник противодействует сознательно, называется методом ...	<p>A) <b>Теории игр.</b> B) Дельфи. C) Исикавы. D) Абстрагирования. E) Кодирования.</p>
10	Решение, принятое в условиях определенности, результатом которого является единственное событие, вероятность наступления которого близка к единице	<p>A) <b>Рациональное.</b> B) Вероятностное. C) Интуитивное. D) Детерминированное. E) Оптимальное.</p>
<i>Раздел 6 Коммуникация и мотивация в системе менеджмента</i>		
11	Межличностная коммуникационная сеть в менеджменте включает следующие виды связей:	<p>A) Прямые. B) <b>Горизонтальные.</b> C) <b>Вертикальные.</b> D) Обратные. E) <b>Диагональные.</b></p>



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Костанайский филиал

Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»

по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе

бакалавриата «Экономика и финансы» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика

Версия документа - 1


стр. 8 из 13

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

12	Основные положения теории «Х» Д. МакГрегора, характеризующей поведение лидера, сводятся к следующим тезисам:	A) Большинство людей боятся ответственности и предпочитают, что ими руководили. B) Многие люди способны к творческому решению проблем, и этот потенциал следует использовать. C) Труд – это органичный для человека способ существования, люди не избегают ответственности и стремятся ее на себя возложить. <b>D) Люди изначально не любят трудиться и при любой возможности избегают работы.</b> E) <b>Чтобы заставить людей трудиться, необходимо использовать принуждение, контроль и угрозу наказания.</b>
<i>Раздел 7 Социально-психологические аспекты менеджмента</i>		
13	К социально-психологическим методам управления относятся методы ...	A) <b>Исследований, используемые для решения экстренных проблем.</b> B) Организационного стимулирования. C) <b>Кадрового менеджмента.</b> D) <b>Активного обучения.</b> E) Поощрения и наказания.
14	Начальник отдела провел инструктаж работников о ходе проведения работ на предстоящую декаду. В данном случае использован метод группы _____ методов управления.	A) Воспитательных. B) Экономических. C) Социально-психологических. D) <b>Административных.</b> E) Все ответы верны.
<i>Раздел 8 Управление конфликтами и стрессами</i>		
15	На первом этапе инновационного процесса осуществляется...	A) <b>Систематизация поступающих новаторских идей.</b> B) Принятие решения о внедрении нового изделия в производство. C) Анализ экономической эффективности нового продукта, разработка программы маркетинга. D) Создание нового продукта. E) Все ответы верны.
16	Какие факторы внешней среды влияют на возникновение стресса?	A) Стиль управления организацией. B) <b>Экономическая нестабильность.</b> C) Плохое самочувствие. D) Перемены в семейной жизни. E) <b>Угроза военных действий.</b>
<i>Раздел 9 Особенности международного менеджмента</i>		
17	Существуют две основные формы международной деятельности транснациональной корпорации:	A) В виде производственных подразделений. B) <b>В виде сборочных предприятий.</b> C) В виде филиала. D) <b>В виде предприятий с полным производственным циклом.</b> E) Все ответы верны.
18	Тенденция к транснационализации хозяйственной жизни в условиях научно-технической революции предопределила растущую потребность в _____ и _____ производства.	A) Интеграции. B) <b>Кооперировании.</b> C) <b>Специализации.</b> D) Конкуренции. E) Все ответы верны.



	МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)		
	Костанайский филиал Кафедра экономики		
Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Экономика и финансы» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика			
Версия документа - 1	стр. 9 из 13	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

### 3.2.2 Типовые практические задания для экзамена

№ п/п	Формулировка задания
1	<p><b>Кейс. Кризис власти в автосервисе</b></p> <p>Игорь и Юлия Осиповы создавали своё предприятие совместными усилиями практически с нуля. Игорь был не просто опытным, а по-настоящему талантливым автоэлектриком, а Юлия хорошо разбиралась в юридических и экономических тонкостях бизнеса. Их тандем позволил им создать процветающее предприятие автосервиса, которым они руководили вместе.</p> <p>Но всё получилось далеко не сразу. С серьёзными проблемами супруги столкнулись, когда предприятие только начало работать. Только что набранный персонал отказывался всерьёз воспринимать молодую пару как своих непосредственных руководителей. Конечно, автослесари, автоэлектрики и другие работники вовсе не отказывались работать. Но в их отношении к Игорю чувствовалась некоторая фамильярность, опытные специалисты с усмешкой воспринимали профессиональные советы молодого человека, совершенно к ним не прислушиваясь. Эффектная блондинка Юлия тоже не могла повлиять на своих подчинённых – они не реагировали на её замечания по поводу опозданий или курения слишком близко к зданию автосервиса.</p> <p>Всё изменилось после одного случая. В автосервис доставили дорогую иномарку, которая ну никак не хотела заводиться. Что только работники не делали – и аккумулятор тестировали, и зажигание смотрели, и стартер проверяли – неисправность найти не могли. Как раз в это время в рабочую зону зашёл Игорь. Ему хватило двух минут, чтобы понять, что вышла из строя катушка зажигания. Её быстро поменяли на новую, и довольный автовладелец уехал. С тех пор отношение персонала к Игорю стало совсем другим. Убедившись в его высоком профессионализме, люди стали проявлять уважение прислушиваться к его советам и распоряжениям. При этом сам Игорь никогда отдавал жёстких приказаний, предпочитая узнать сначала мнение работников.</p> <p>Юлия тоже нашла способ решения проблемы работы с подчинёнными. Она стала придерживаться жёсткого стиля управления и ввела систему штрафов. За опоздание или за курение в неположенном месте работник лишался части зарплаты. И это возымело действие – трудовая дисциплина значительно улучшилась.</p> <p>Таким образом, каждый из супругов нашёл свои рычаги воздействия на персонал, что позволило успешно миновать кризис власти.</p> <p><b>Вопросы для работы с кейсом</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какой тип власти использовал каждый из супругов?</li> <li>2. Каких стилей управления придерживались Игорь и Юлия?</li> <li>3. Какие стили лидерства использовал каждый из супругов с точки зрения двухмерной теории лидерства Блейка и Моутона?</li> <li>4. Кого из супругов в большей степени можно назвать лидером?</li> <li>5. Как вы думаете, чей подход к управлению более эффективен?</li> <li>6. Прослеживается ли разделение управленческого труда между Игорем и Юлией? Если бы на предприятии существовали функциональные отделы, то какой отдел возглавил бы каждый из них?</li> </ol>
2	<p>Охарактеризуйте особенности и специфику российской модели менеджмента. Найдите сходства и различия российской модели относительно японской, американской и западноевропейской.</p> <p>Определите перспективы развития теории и практики менеджмента.</p>
3	<p><b>Кейс. Ложка дёгтя</b></p> <p>В некоей компании во всех отделах под предлогом финансового кризиса запрещён набор новых сотрудников. Если кто-то увольняется – на эту единицу тут же сокращается штатное расписание.</p> <p>В финансовой службе, помимо других служащих, есть два сотрудника, один из которых обрабатывает входящую финансовую документацию, другой – исходящую. Объём работы у обоих примерно одинаковый. Первый трудится на совесть, все успевает, и даже кажется, что у него мало работы, хотя, судя по объективной оценке количества обрабатываемых документов, это не так. Второй – не справляется со своими служебными обязанностями, просто потому, что не хочет перенапрягаться. Он пришёл в компанию позже первого, незадолго до кризиса, и ему удалось получить более высокую зарплату, чем у большинства коллег (в компании нет тарифной сетки и чёткого соответствия между размером вознаграждения и должностью или нормой выработки). При этом, несмотря на запрет</p>



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Костанайский филиал

Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»

по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе

бакалавриата «Экономика и финансы» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика

Версия документа - 1

стр. 10 из 13

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

обсуждения размеров вознаграждения со стороны руководства, все в финансовой службе знают об уровне доходов друг друга.

Сотрудники компании, недовольные задержкой в обработке документов, жалуются на финансовую службу генеральному директору. Некоторое время назад о проблемах с документацией начали говорить и клиенты. Система стимулирования подразделения устроена так, что при наличии объективно справедливых жалоб на работу кого-либо из сотрудников вся служба лишается части вознаграждения.

Финансовый директор попытался поручить первому сотруднику ту долю работы, которую не успевает выполнить второй, аргументируя это прямой материальной заинтересованностью в качестве труда всего подразделения. Однако трудолюбивый сотрудник отказывается работать за двоих, хотя при его квалификации он мог бы справиться с потоком документов. По его расчётам, не получив части вознаграждения из-за недоработки коллеги, он потеряет меньше, чем если бесплатно будет доделывать за него работу. Кроме того, усердного работника демотивирует мысль о том, что его нерадивый сослуживец больше получает. Постепенно этот фактор начинает отрицательно влиять и на мотивацию других сотрудников службы.

#### **Вопросы для работы с кейсом**

1. Какие потребности, в соответствии с пирамидой Маслоу, стоят на первом месте для каждого из двух описываемых сотрудников?
2. Что вы можете сказать о микроклимате в данной службе?
3. Какая мотивационная теория наиболее ярко иллюстрирует поведение сотрудника с более низкой зарплатой?
4. Как обеспечить эффективную работу подразделения? Напомним, взять нового работника вместо недобросовестного не позволяет прямой запрет руководства на найм сотрудников.

#### **4 Кейс. Нестандартное решение**

На складах одной из крупных компьютерных фирм скопилось значительное количество не проданных персональных компьютеров, что снижало рентабельность производства. Руководство фирмы поставило задачу ускорить реализацию персональных компьютеров.

Аналитической группой было сгенерировано несколько альтернативных вариантов решения этой проблемы, среди которых было отобрано два основных.

Первый вариант решения проблемы предусматривал значительное снижение отпускной цены.

Второй предложенный вариант решения предполагал обновление упаковки и значительное повышение продажной цены.

По каждому варианту были разработаны сценарии развития ситуации после того, как товар окажется на рынке сбыта. В первом случае сценарий предполагал некоторое увеличение продаж, которое не могло существенно отразиться на рентабельности производства фирмы.

При разработке второго сценария основная ставка была сделана на так называемое нерациональное поведение потребителя. Согласно исследованиям почти в 80 % случаев при покупке компьютеров потребители руководствуются нерациональными мотивами.

Руководством фирмы был принят сопряжённый с риском второй вариант решения проблемы. Оставшиеся на складе компьютеры были достаточно быстро проданы.

#### **Вопросы для работы с кейсом**

1. Какой метод принятия решений использовался в данном случае?
2. Решение какого типа было принято руководством организации (интуитивное, основанное на суждениях, рациональное)?
3. Действительно ли фирма шла на риск, выбирая второй вариант решения проблемы?
4. Как вы думаете, всегда ли, когда необходим

#### **5 Практическая ситуация «Автомобильный салон»**

1. Определите, что послужило истинной причиной сложившейся ситуации.
2. Определите, какие нормы, принятые в коллективе, были нарушены Завадским.
3. Разработайте систему мер воздействия на коллектив продавцов со стороны Завадского.
4. Спрогнозируйте последствия принятия предлагаемых мер на ближайший год.

#### **Ситуация.**

Небольшая компания по продаже автомобилей имеет несколько торговых площадок в разных районах Москвы. На одной из таких площадок работает коллектив из 35 человек, большая часть которых – продавцы. Коллектив сплочен, дружен, в нем хорошо развиты неформальные контакты, иногда перехо-



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент»  
по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе  
бакалавриата «Экономика и финансы» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика

Версия документа - 1

стр. 11 из 13

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

дядице в панибратские отношения. Продавцы часто подменяют друг друга, не ставя руководство в известность, используется «скользящий» график работы. Такой режим работы создает определенные сложности для отдела кадров при ведении табельного учета, учета отработанного времени. Все работники – специалисты высокой квалификации, «гении продаж», у каждого есть свои подходы к клиентам. Терехов – «клоун-весельчак», может найти общий язык с любым молодым человеком (до 30 лет), ведет свободный образ жизни. Васильев – «педант», запросто общается с самыми дотошными и занудливыми клиентами, поскольку спокоен и доброжелателен. Павленко лучше всех умеет продавать машины покупателям-женщинам. Бекетов – «ас продаж» – может работать с любым клиентом, и редко когда клиенты уходили от него без покупки. Этот коллектив, применяя свои нестандартные приемы продаж и подходы к работе, обеспечивал самый высокий уровень продаж среди всех площадок фирмы. Неожиданно в этом коллективе происходит кража. Сомнений нет – кто-то из своих. Руководство компании, разобравшись с ситуацией, выявило виновного (им оказался новенький продавец) и уволило руководителя площадки, который придерживался либерального стиля управления. Остро встал вопрос о новом руководителе. Бекетов, которому предложили эту должность, отказался, мотивируя свой отказ тем, что «его стихия – продажи, а не возня с бумажками».

Руководство фирмы решило подобрать более жесткого руководителя, с тем чтобы ввести работу площадки в более организованные рамки, устранить панибратство, повысить дисциплину. Руководителем был назначен Завадский. Завадский – хороший специалист, менеджер по продажам со стажем работы, имеет также навыки руководящей работы, но он «со стороны». В работе Завадский придерживается формальных правил, наводит порядок с дисциплиной, рабочим расписанием, пытается внедрить приемы продаж, принятые во всем мире, но не использовавшиеся на этой площадке ранее, не поощряет неформальные контакты. Бекетов стал отстаивать приемы, принятые в данном коллективе продавцов, на что Завадский пригрозил ему увольнением. Новый начальник не стал посещать традиционно устраиваемые «торжества», утверждая, что ему не нравятся шумные сборища. Коллектив начинает лихорадить: социально-психологический климат испортился, работа ухудшилась. Через два месяца Завадский допустил ошибку, причиной которой было отсутствие у него опыта работы на данном месте. Любой опытный продавец мог бы указать на возможность такой ошибки заранее (по крайней мере, Бекетов), но все молчали и тихо посмеивались. Когда Завадский узнал об этом, он пошел к вышестоящему начальству, обвинил Бекетова и потребовал его увольнения.

## 4. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 4.1 Порядок проведения промежуточной аттестации

#### 4.1.1 Порядок проведения экзамена


Экзамен проводится в 2 этапа. На первом этапе студент решает 40 тестовых вопросов, продолжительность – 50 минут. На втором этапе студент решает 1 практическое задание. Продолжительность – 40 минут.

### 4.2 Критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств

#### 4.2.1 Критерии оценивания тестов

Максимальный балл за ответ на тестовые задания – 20 баллов. Каждый правильный ответ оценивается в 0,5 балла

Оценка	Отлично/ 18-20 баллов	Хорошо/ 15-17 баллов	Удовлетворительно/ 10-14 баллов	Неудовлетворительно/ 0-9 баллов
Количество правильных ответов	36-40	30-35	20-29	менее 20

	МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)		
	Костанайский филиал Кафедра экономики		
Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Экономика и финансы» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика			
Версия документа - 1	стр. 12 из 13	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

Уровень освоения проверяемых компетенций	Высокий уровень освоения проверяемых компетенций	Продвинутый уровень освоения проверяемых компетенций	Пороговый уровень освоения проверяемых компетенций	Недостаточный уровень освоения проверяемых компетенций
--	--	--	--	--

#### 4.2.2 Критерии оценивания решения практической задачи

Максимальный балл за решение практического задания – 20 баллов.

Отлично/ 18-20 баллов	Хорошо/ 15-17 баллов	Удовлетворительно/ 10-14 баллов	Неудовлетворительно/ 0-9 баллов
Высокий уровень освоения проверяемых компетенций	Продвинутый уровень освоения проверяемых компетенций	Пороговый уровень освоения проверяемых компетенций	Недостаточный уровень освоения проверяемых компетенций
Студент имеет глубокие знания учебного материала, показывает усвоение взаимосвязи основных понятий используемых в управлении качеством, смог сделать полные аналитические выводы. Демонстрирует умение свободное владение способностью находить организационно-управленческие решения.	Студент показал знание учебного материала, показывает усвоение взаимосвязи основных понятий используемых в управлении качеством, смог сделать полные аналитические выводы. Демонстрирует способность находить организационно-управленческие решения.	Студент в целом освоил учебный материал, но затрудняется с правильной формулировкой выводов, даёт неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя. Студент демонстрирует недостаточную способность находить организационно-управленческие решения.	Студент имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала, который не смог решить и написать аналитические выводы. Студент даёт неверную оценку ситуации, неправильно выбирает алгоритм действий. Не сформирована способность находить организационно-управленческие решения.


#### 4.3 Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций

При подведении итогов учитываются результаты текущего и рубежного контролей, полученные баллы суммируются с баллами за каждый этап при прохождении промежуточной аттестации.

Критерии выведения итоговой оценки за компоненты компетенций при проведении промежуточной аттестации в виде экзамена:

оценки «отлично» (А, А-, 4.0-3.67, 90-100%) заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную литературу и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для будущей профессиональной деятельности, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала;

оценки «хорошо» (В+, В, В-, 3.33-2.67, 75-89%) заслуживает студент, обнаруживший полное знание программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по

	МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Костанайский филиал Кафедра экономики		
	Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Экономика и финансы» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика		
Версия документа - 1	стр. 13 из 13	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

оценки «удовлетворительно» заслуживает студент, обнаруживший знание основного программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учёбы и предстоящей профессиональной деятельности, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой.

оценки «удовлетворительно» (С+, С, С-, D+, D, 2.33-1.0, 50-74%) выставляется студентам, допустившим погрешности непринципиального характера в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий;

«неудовлетворительно» (F, 0, 0-49%) выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Уровни сформированности компетенций определяются следующим образом:

Недостаточный уровень соответствует оценке неудовлетворительно.

Пороговый уровень соответствует оценке удовлетворительно:

- предполагает формирование компетенций на начальном уровне: знание теоретических основ менеджмента; умение применять методы и приемы менеджмента; владение первичными навыками решения задач, связанных с управленческой деятельностью;
- обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины и научной терминологией, фрагментарно способен иллюстрировать ответ примерами, допускает несколько существенных ошибок в ответе.

Продвинутый уровень соответствует оценке хорошо:

- предполагает формирование компетенций на более высоком уровне: формируется комплексное знание особенностей организации профессиональной деятельности; умение поиска и интерпретации информации, используемой в практической деятельности; владение первичными навыками реализации процесса управления;
- обучающийся владеет теоретическими основами дисциплины и научной терминологией, грамотно излагает материал и способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач, но допускает отдельные несущественные ошибки.

Высокий уровень соответствует оценке отлично:

- предполагает формирование компетенций на высоком уровне: формируются системные знания менеджмента; формах и методах его реализации; групповой динамики; владение первичными навыками объяснения причинно-следственных связей процессов и явлений в управленческой деятельности;
- обучающийся в полной мере владеет теоретическими основами дисциплины и научной терминологией, грамотно излагает материал и способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач.