

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Малахова Светлана Дмитриевна
Должность: Директор филиала
Дата подписания: 22.09.2025 21:24:26
Уникальный идентификационный ключ:
cba47a2f4b926b01754be1354c4938c4a04716d



МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ –
МСХА имени К.А. ТИМИРЯЗЕВА
(ФГБОУ ВО РГАУ - МСХА имени К.А. Тимирязева)

Калужский филиал

Технологический колледж



УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель технологического
колледжа
О.А. Окунева
2025 г.

Фонды оценочных средств
для текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по
дисциплине

СГ.06 Основы бережливого производства
специальность: 35.02.20 Технология производства, первичной
переработки и хранения сельскохозяйственной продукции

Вид подготовки: базовая, на базе основного общего образования

Форма обучения - Очная

I. Паспорт фонда оценочных средств

1. Область применения фонда оценочных средств

Фонд оценочных средств предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины СГ.06 Основы бережливого производства

Фонд оценочных средств включает контрольные материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации в форме дифференцированного зачета.

Фонд оценочных средств разработан на основании:
основной профессиональной образовательной программы по специальности СПО 35.02.20 Технология производства первичной переработки и хранения сельскохозяйственной продукции
программы учебной дисциплины СГ.06 Основы бережливого производства.

Наименование объектов контроля и оценки (объекты оценивания)	Основные показатели оценки результата и их критерии	Тип задания; № задания	Форма аттестации и (в соответствии с учебным планом)
3.1. Принципы бережливого производства.	Демонстрирует системные знания об принципах становления и развития бережливого производства. Формулирует основные понятия бережливого производства. Поясняет содержание принципов бережливого производства в соответствии с направленностью профессиональной деятельности.	Устный и письменный опрос, тестирование, оценка выполнения заданий для дифференцированного зачета	Дифференцированный зачет
3.2. Основы картирования потока создания ценности (создание карт целевого, идеального и текущего состояния потока создания ценности)	Описывает основные подходы к картированию потока создания ценности. Владеет основными понятиями для картирования процесса - составляет карты целевого, идеального и текущего состояния потока создания ценности. Демонстрирует системные знания о действиях, добавляющие ценности и уменьшающих потери.	Устный и письменный опрос, тестирование, оценка выполнения заданий для дифференцированного зачета	
3.3. Методы выявления, анализа и решения проблем производства.	Владеет основными методами выявления и анализа проблем производства. Формулирует перечень необходимых шагов/действий для решения проблем производства.	Устный и письменный опрос, тестирование, оценка выполнения заданий для дифференцированного зачета	
3.4. Инструменты бережливого производства	Демонстрирует системные знания об инструментах бережливого производства и областях его	Устный и письменный опрос, тестирование, оценка выполнения	

	<p>применения. Оперирует знаниями при выборе инструментов для решения производственной задачи, приводит теоретическое обоснование потенциальной пользы и рисков.</p>	<p>заданий для дифференцированного зачета</p>	
<p>3.5. Принципы организации взаимодействия в цепочке процесса</p>	<p>Демонстрирует знания при анализе в цепочке процесса. Описывает последовательность организационных действий для улучшения процесса.</p>	<p>Устный и письменный опрос, тестирование, оценка выполнения заданий для дифференцированного зачета</p>	
<p>3.6. Виды потерь и методы их устранения</p>	<p>Демонстрирует знания по типизации производственных потерь и причинах их возникновения.</p>	<p>Устный и письменный опрос, тестирование, оценка выполнения заданий для дифференцированного зачета</p>	
<p>3.7. Современные технологии повышения производительности труда</p>	<p>Демонстрирует системные знания о ключевые показатели эффективности бережливого производства.</p>	<p>Устный и письменный опрос, тестирование, оценка выполнения заданий для дифференцированного зачета</p>	
<p>3.8. Технологии внедрения улучшений производственного процесса.</p>	<p>Владеет основными понятиями реинжиниринга и демонстрирует знания инструментов процесса преобразований. Описывает основные подходы к технологии мотивации персонала, принципы и методики вовлечения персонал в процесс непрерывных улучшений.</p>	<p>Устный и письменный опрос, тестирование, оценка выполнения заданий для дифференцированного зачета</p>	
<p>3.9. Систему подачи предложений по улучшению в области повышения эффективности труда</p>	<p>Формулирует перечень необходимых шагов для подачи предложений по улучшениям эффективности труда.</p>	<p>Устный и письменный опрос, тестирование, оценка выполнения заданий для дифференцированного зачета</p>	
<p>У.1. Осуществлять профессиональную деятельность с соблюдением принципов бережливого производства</p>	<p>Демонстрирует понимание способов реализации принципов бережливого производства в профессиональной деятельности при решении производственных задач.</p>	<p>Оценка выполнения практической работы и заданий для проведения дифференцированного зачета</p>	
<p>У.2. Моделировать производственный процесс и строить карту потока создания ценности</p>	<p>Демонстрирует навык картирования потока создания ценности. Выбирает средства и методы моделирования и описания</p>	<p>Оценка выполнения практической работы и заданий для проведения дифференцированного</p>	

	процесса.	зачета	
У.3. Применять методы диагностики потерь и устранять потери в процессах	Демонстрирует умение выявлять, диагностировать и устранять потери в процессах.	Оценка выполнения практической работы и заданий для проведения дифференцированного зачета	
У.4. Применять ключевые инструменты анализа и решения проблем, оценивать затраты на несоответствие	Осуществляет и аргументирует выбор инструментов диагностики проблем. Оценивает «цену» производственной ошибки и определяет возможность для корректирующих действий. Предлагает алгоритм решения с учетом имеющихся ресурсов и ограничений.	Оценка выполнения практической работы и заданий для проведения дифференцированного зачета	
У.5. Организовывать работу коллектива и команды в рамках реализации проектов по улучшениям	Демонстрирует умение организовывать работу коллектива и команды в рамках реализации проектов по улучшениям	Оценка выполнения практической работы и заданий для проведения дифференцированного зачета	
У.6. Применять инструменты бережливого производства в соответствии со спецификой бизнес-процессов организации/производства	Демонстрирует умение выбора и применения инструментов бережливого производства в заданных производственных условиях	Оценка выполнения практической работы и заданий для проведения дифференцированного зачета	
ОК 01 Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам	Осуществлять профессиональную деятельность с соблюдением принципов бережливого производства. Моделировать производственный процесс и строить карту потока создания ценностей	Устный и письменный опрос, тестирование, оценка выполнения заданий для дифференцированного зачета и практической работы	
ОК 02 Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации, и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности	Определять задачи для поиска информации; определять необходимые источники информации; планировать процесс поиска; структурировать получаемую информацию; выделять наиболее значимое в перечне информации; оценивать практическую значимость результатов поиска; оформлять результаты поиска	Устный и письменный опрос, тестирование, оценка выполнения заданий для дифференцированного зачета и практической работы	
ОК 03 Планировать и реализовывать	Моделировать производственный процесс.	Устный и письменный опрос, тестирование,	

<p>собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по правовой и финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях</p>	<p>Выбирать средства и методы моделирования и описания процесса. Применять инструменты бережливого производства в соответствии со спецификой бизнес процессов организации/производства</p>	<p>оценка выполнения заданий для дифференцированного зачета и практической работы</p>	
<p>ОК 04 Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде</p>	<p>Организовывать работу коллектива и команды в рамках реализации проектов по улучшениям производства. Эффективно выстраивать отношения в трудовом коллективе и решать возникающие конфликты</p>	<p>Устный и письменный опрос, тестирование, оценка выполнения заданий для дифференцированного зачета и практической работы</p>	
<p>ОК 05 Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста</p>	<p>Грамотность устно и письменно излагать свои мысли по профессиональной тематике на государственном языке. Проявление толерантности в рабочем коллективе.</p>	<p>Устный и письменный опрос, тестирование, оценка выполнения заданий для дифференцированного зачета и практической работы</p>	
<p>ОК 06 Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей, в том числе с учетом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения</p>	<p>Проявление гражданско-патриотической позиции, демонстрация осознанного поведения на основе традиционных общечеловеческих ценностей, в том числе с учетом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применение стандартов антикоррупционного поведения</p>	<p>Устный и письменный опрос, тестирование, оценка выполнения заданий для дифференцированного зачета и практической работы</p>	

Задание № 1 (теоретическое)

Тестовые задания

Тема: Сущность менеджмента и современные инструменты.

Текст задания: Тест состоит из 10 заданий. Прежде, чем приступить к его выполнению, подумайте, в чем заключается смысл задания. Вспомните значения терминов, понятий, указанных в вопросе. Выполняя задания, необходимо выбрать один или несколько правильных ответов.

Вариант I	Вариант II
<p>1. Английское слово «менеджмент» употребляется, когда мы говорим:</p> <p>а) управление;</p> <p>б) управление в сфере услуг;</p> <p>в) управление в рыночных условиях.</p>	<p>1. Менеджмент как наука появился:</p> <p>а) с появлением первых фабрик, заводов;</p> <p>б) в конце XIX в.</p> <p>в) в начале XX в.</p>
<p>2. Главное содержание менеджмента – это:</p> <p>а) обеспечение эффективной деятельности организации по достижению ее целей;</p> <p>б) интегрированный процесс выработки решений по использованию ресурсов производственно-хозяйственной системы;</p> <p>в) организация деятельности аппарата управления производственно-хозяйственной системы;</p> <p>г) управление производством, кадрами и финансами для достижения поставленных целей</p>	<p>2. Что является основными факторами развития менеджмента?</p> <p>а) разделение и кооперация труда, технико-технологический уровень производства;</p> <p>б) особенности и особый уровень производства, уровень развития науки и технологий;</p> <p>в) доминирующий способ общественного производства;</p> <p>г) уровень развития информационно-технического обеспечения производства и оснащенности управленческого труда</p>
<p>3. Что является объектом менеджмента?</p> <p>а) технические ресурсы;</p> <p>б) люди;</p> <p>в) финансовые ресурсы;</p> <p>г) технологии</p>	<p>3. Что является субъектом менеджмента?</p> <p>а) технические ресурсы;</p> <p>б) люди;</p> <p>в) финансовые ресурсы;</p> <p>г) технологии</p>
<p>4. Менеджмент и управление – это:</p> <p>а) одно и то же;</p> <p>б) разные, но связанные между собой процессы;</p> <p>в) взаимосвязанные процессы, в которых менеджмент является особой областью управления;</p> <p>г) взаимосвязанные процессы, в которых управление является особой областью менеджмента</p>	<p>4. Использование какой функции менеджмента обеспечивает распределение работников по рабочим местам?</p> <p>а) планирование;</p> <p>б) контроль;</p> <p>в) организация;</p> <p>г) мотивация</p>
<p>5. Подход, рассматривающий управление как серию взаимосвязанных управленческих функций:</p> <p>а) управленческий</p> <p>б) процессный</p> <p>в) ситуационный</p> <p>г) плановый</p>	<p>5. Подход, рассматривающий организацию как совокупность взаимосвязанных элементов, таких как технология, люди, задачи, которые ориентированы на достижение целей в условиях меняющейся внешней среды:</p> <p>а) процессный</p> <p>б) технический</p> <p>в) институциональный</p> <p>г) системный</p>
<p>6. Какие бывают функции менеджмента?</p>	<p>6. К правильным функциям менеджмента</p>

а) общие, индивидуальные; б) групповые, специфические; в) конкретные, расширенные; г) правильного ответа нет.	относятся? а) планирование; б) координирование; в) распределение; г) стимулирование; д) все ответы верны.
7. Вид менеджмента, который занимается решением наиболее важных, глобальных проблем организации в целом: а) теоретический; б) практический; в) стратегический; г) оперативный	7. Инновационный менеджмент это: а) самостоятельная наука; б) совокупность методов управления персоналом; в) совокупность методов и форм управления инновационной деятельностью; г) фундаментальное исследование
8. Принцип менеджмента – это идеи, которые следует принимать во внимание при управлении: а) бюджетными организациями и учреждениями; б) коммерческими организациями; в) любой организацией.	8. Принцип демократизации управления предполагает: а) обязательное участие работников организации в демократических выборах страны; б) создание атмосферы партнерства и доверия, повышение самооценки работника; в) доверие и отсутствие контроля над деятельностью некоторых опытных специалистов.
9. Кто из нижеперечисленных учёных является представителем теории научного менеджмента: а) Маслоу; б) Мэйо; в) Тейлор; г) МакГрего	9. Кто из нижеперечисленных учёных является представителем классической школы менеджмента: а) Файоль; б) Тейлор; в) Фоллет; г) Мэйо
10. Кто является автором знаменитых 14 принципов управления: а) М. Вебер; б) А. Файоль; в) Ф.В. Тейлор; г) Т. Парсонс	10. Учёный, разделивший весь процесс управления на 5 основных функций: планирование, организация, подбор кадров, руководство, контроль: а) Т. Парсонс; б) Ф. Тейлор; в) А. Файоль; г) М. Вебер

Эталон ответов

1 вариант	2 вариант
1. а	1. б, в
2. а, б, в, г	2. а, б, в, г
3. б	3. б
4. а, б, в, г	4. а, б, в, г
5. б	5. г
6. г	6. а, б
7. в	7. в
8. в	8. б

9. в	9. а
10. б	10. в

Критерии оценки:

За правильное выполнение каждого из заданий начисляется 1 балл.

За неправильный ответ на вопросы баллы не начисляются.

Шкала оценки образовательных достижений

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка уровня подготовки	
	балл (отметка)	вербальный аналог
		отлично
		хорошо
		удовлетворительно
менее 55		неудовлетворительно

Тема: Внешняя и внутренняя среда организации (предприятия).

Текст задания: Тест состоит из 10 заданий. Прежде, чем приступить к его выполнению, подумайте, в чем заключается смысл задания. Вспомните значения терминов, понятий, указанных в вопросе. Выполняя задания, необходимо выбрать один правильный ответ.

Вариант I	Вариант II
1. Сколько основных переменных в самой организации, которые требуют внимания руководства? а) 6 б) 4 в) 5	1. На сколько групп можно разделить всех поставщиков? а) 2 б) 4 в) 3
2. Сколько выделяют категорий классификаций технологии по Джоан Вудворд? а) 3 б) 5 в) 4	2. Что подразумевает стандартизацию и механизацию? а) социокультурные факторы; б) состояние экономики; в) технология
3. Какую единственную подлинную цель бизнеса, говоря о цели организации, выделял известный специалист по управлению Питер Ф. Друкер? а) ценность потребителя; б) создание потребителя; в) потребительская ценность	3. Что является одновременно внутренней переменной и внешним фактором большого значения? а) состояние экономики; б) технология; в) политические факторы
4. Важнейшим понятием в менеджменте является? а) цель; б) структура; в) организация	4. Кто формирует и изменяет, когда это необходимо, внутреннюю среду организации, представляющую собой органичное сочетание ее внутренних переменных? а) руководитель

5. Как называется предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки? а) технология; б) задача; в) цель	б) менеджер в) поставщик
	5. Как еще называют среду прямого воздействия? а) непосредственным окружением организации; б) непосредственным важным окружением организации; в) непосредственным деловым окружением организации

Эталон ответов

1 вариант	2 вариант
1. в	1. в
2. а	2. в
3. б	3. б
4. в	4. б
5. б	5. в

Критерии оценки:

За правильное выполнение каждого из заданий начисляется 1 балл.

За неправильный ответ на вопросы баллы не начисляются.

Шкала оценки образовательных достижений

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка уровня подготовки	
	балл (отметка)	вербальный аналог
		отлично
		хорошо
		удовлетворительно
менее 55		неудовлетворительно

Тема: Инструменты менеджмента.

Текст задания: Тест состоит из 10 заданий. Прежде, чем приступить к его выполнению, подумайте, в чем заключается смысл задания. Вспомните значения терминов, понятий, указанных в вопросе. Выполняя задания, необходимо выбрать один или несколько правильных ответов.

Вариант I	Вариант II
1. Как называется особый вид деятельности менеджера, определяющий: что делать, как делать и в какой последовательности? а) принципы менеджмента; б) цели менеджмента; в) функции менеджмента; г) методы менеджмента.	1. Выделите принципы организации менеджмента? а) непрерывность; б) ритмичность; в) надежность; г) все ответы верны
2. По форме планирование бывает?	2. Какие бывают виды регулирования?

<p>а) тактическое; б) конкретное; в) перспективное</p>	<p>а) реактивное; б) операционное; в) упреждающее</p>
<p>3. При какой форме планирования осуществляется выбор средств для выполнения целей на период от 1 года до 5 лет? а) перспективное; б) среднесрочное; в) оперативное</p>	<p>3. При какой форме планирования осуществляется определение целей деятельности на срок больше 5 лет? а) перспективное; б) среднесрочное; в) оперативное</p>
<p>4. Необходимость планирования заключается в определении а) конечных и промежуточных целей; б) задач, решение которых необходимо для достижения целей; в) средств и способов решения задач; г) правильного ответа нет</p>	<p>4. Назовите этапы регулирования: а) информационная подготовка для принятия решений; б) разработка и принятие решений; в) определение структуры предприятия</p>
<p>5. Анализ – это: а) это управленческая деятельность, обеспечивающая выявление причин отклонения желаемого состояния системы от фактического и осуществляющая разработку мер по устранению выявленных недостатков; б) управленческая деятельность, направленная на ликвидацию отклонений от заданного режима управления; в) это управленческая деятельность, посредством которой система управления приспособляется для выполнения задач, поставленных на этапе планирования</p>	<p>5. Управление – это: а) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя. б) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей; в) особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу</p>
<p>6. Назовите этапы регулирования: а) информационная подготовка для принятия решений; б) разработка и принятие решений; в) определение структуры предприятия</p>	<p>6. Принципы регулирования: а) рациональность; б) ритмичность; в) надежность; г) достоверность</p>
<p>7. Задачи контроля а) сбор и систематизация информации о фактическом состоянии деятельности; б) оценка состояния и значимости полученных результатов; в) разработка и принятие решений</p>	<p>7. Задача регулирования: а) обновление планируемых заданий; б) обеспечение своевременного эффективного достижения организацией своих целей; в) корректировка результатов деятельности;</p>
<p>8. Своевременно выявить и скорректировать отклонения, возникающие в ходе работы – это задача контроля а) предварительного; б) текущего; в) заключительного; г) все ответы верны.</p>	<p>8. Составление стандартов, нормативов до начала выполнения работ – это цель контроля а) текущего; б) заключительного; в) предварительного; г) все ответы верны</p>
<p>9. Теория мотивации, основная мысль которой состоит в надежде человека на то,</p>	<p>9. Теория мотивации, основанная на потребностях высшего уровня</p>

<p>что выбранный им тип поведения приведет к удовлетворению его потребностей:</p> <p>а) справедливости;</p> <p>б) ожидания;</p> <p>в) модель Портера - Лоулера;</p> <p>г) теория потребностей А. Маслоу</p>	<p>причастности, успехе, власти:</p> <p>а) Ф. Герцберга;</p> <p>б) А. Маслоу;</p> <p>в) Мак Клееланда;</p> <p>г) Портера-Лоулера.</p>
<p>10. Планирование – это:</p> <p>а) управленческая деятельность, отраженная в планах и фиксирующая будущее состояние менеджмента в текущее время;</p> <p>б) перспективная ориентация в рамках распознавания проблем развития;</p> <p>в) обеспечение целенаправленного развития организации в целом и всех её подразделений</p>	<p>10. Регулирование –это:</p> <p>а) управленческая деятельность, направленная на ликвидацию отклонений от заданного режима управления;</p> <p>б) процессвыработки корректируемых мер и реализации принятых технологий;</p> <p>в) функция менеджмента</p>

Эталон ответов

1 вариант	2 вариант
1. в	1. г
2. в	2. а
3. б	3. а
4. а, б, в	4. а, б
5. а	5. б
6. а, б	6. а, г
7. б	7. б
8. б	8. в
9. г	9. в
10. а	10. а

Критерии оценки:

За правильное выполнение каждого из заданий начисляется 1 балл.

За неправильный ответ на вопросы баллы не начисляются.

Шкала оценки образовательных достижений

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка уровня подготовки	
	балл (отметка)	вербальный аналог
		отлично
		хорошо
		удовлетворительно
менее 55		неудовлетворительно

Тема: Системы методов управления.

Текст задания: Тест состоит из 5 заданий. Прежде, чем приступить к его выполнению, подумайте, в чем заключается смысл задания. Вспомните значения терминов, понятий, указанных в вопросе. Выполняя задания, необходимо выбрать один правильный ответ.

Вариант I	Вариант II
<p>1. Способы, приемы воздействия субъекта на объект управления, руководителя на коллектив это: а) методы управления; б) рычаги управляющего воздействия</p>	<p>1. Средство, применение которого позволяет выполнить поставленную задачу это: а) методы управления; б) рычаги управляющего воздействия</p>
<p>2. Данные методы управления носят директивный, обязательный характер и основаны на дисциплине, ответственности, власти, принуждении: а) экономические методы управления; б) административно–правовые методы управления; в) социально–психологические методы управления</p>	<p>2. Данные методы управления являются способами воздействия на персонал на основе использования экономических законов и обеспечивают возможность в зависимости от ситуации как «одарять», так и «качать»: а) экономические методы управления; б) административно–правовые методы управления; в) социально–психологические методы управления</p>
<p>3. Данные методы управления заключаются в воздействии на интересы личности, группы, коллектива. а) экономические методы управления; б) административно–правовые методы управления; в) социально–психологические методы управления</p>	<p>3. Добровольное возмещение ущерба, удержания из заработной платы, депремирование, полная материальная ответственность, коллективная материальная ответственность это: а) материальная ответственность; б) дисциплинарная ответственность; в) административная ответственность</p>
<p>4. Замечание, выговор, строгий выговор, понижение в должности, увольнение это: а) материальная ответственность; б) дисциплинарная ответственность; в) административная ответственность</p>	<p>4. Данный вид распорядительных воздействий рассматривается как методы руководства, основанный на обучении подчиненных правилам выполнения трудовых операций: а) приказ; б) распоряжения в) указания и инструкции; г) инструктаж и координация работ</p>
<p>5. Данный вид распорядительных воздействий обязателен для исполнения в пределах конкретной функции управления и структурного подразделения а) приказ; б) распоряжения в) указания и инструкции; г) инструктаж и координация работ</p>	<p>5. Данный вид распорядительных воздействий ставят целью оперативное регулирование управленческим процессом и направлены на ограниченное число сотрудников а) приказ; б) распоряжения; в) указания и инструкции; г) инструктаж и координация работ</p>

Эталон ответов

1 вариант	2 вариант
1. а	1. б
2. б	2. а
3. в	3. а
4. б	4 б
5. а	5. а

Критерии оценки:

За правильное выполнение каждого из заданий начисляется 1 балл.

За неправильный ответ на вопросы баллы не начисляются.

Шкала оценки образовательных достижений

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка уровня подготовки	
	балл (отметка)	вербальный аналог
		отлично
		хорошо
		удовлетворительно
менее 55		неудовлетворительно

Тема: Процесс принятия решений.

Текст задания: Тест состоит из 10 заданий. Прежде, чем приступить к его выполнению, подумайте, в чем заключается смысл задания. Вспомните значения терминов, понятий, указанных в вопросе. Выполняя задания, необходимо выбрать один или несколько правильных ответов.

Вариант I	Вариант II
1. Количественные и качественные показатели (характеристики), отражающие условия функционирования системы, называются: а) проблема; б) критерий; в) ограничения; г) альтернатива.	1. Без чего невозможен выбор альтернатив: а) установления проблемы; б) критериев; в) целеполагания; г) анализа отклонений от плана.
2. Что в значительной мере влияет на процесс принятия решений по сравнению с другими: а) неопределенность; б) организационная структура управления; в) стиль руководства; г) вид организации;	2. Какими методами принятия решений чаще всего пользуются менеджеры: а) формальными; б) математическими; в) экспертными; в) логическими.
3. Что первично в процессе принятия решений: а) формулирование проблемы;	3. При использовании, какого метода принятия решения можно использовать стоимостные показатели:

<p>б) определение цели; в) структуризация проблемы; г) определение фактического состояния.</p>	<p>а) дерево решений; б) прогнозирование; в) мозговая атака; г) платежная матрица; д) сетевая модель;</p>
<p>4. Какой метод принятия решений существенно отличается от других перечисленных: а) дерево решений; б) ленточный график; в) сетевая модель; г) мозговая атака.</p>	<p>4. Какой метод принятия решений выберет менеджер, если у него имеется значительная статистика за прошлые годы по изучаемому объекту: а) дерево решений; б) мозговая атака; в) морфологический анализ; г) прогнозирование; д) сетевую модель;</p>
<p>5. Какой метод принятия решений выберет менеджер, если у него имеется значительная статистика за прошлые годы по изучаемому объекту: а) дерево решений; б) мозговая атака; в) морфологический анализ; г) прогнозирование; д) сетевую модель;</p>	<p>5. Если менеджер использует математический метод принятия решений, то это решение: а) интуитивное; б) логическое; в) незапрограммированное; г) рационалистическое; д) основанное на решении.</p>
<p>6. С чего начинается любой процесс принятия решений: а) со структуризации проблемы; б) с изучения отклонения от плана; в) со сбора информации о фактическом состоянии объекта изучения г) с выбора способов решения.</p>	<p>6. Управленческое решение – это: а) план действий, воплощаемый в реальность; б) главный фактор взаимодействия управляемой и управляющей части; в) намерение менеджера изменить ситуацию и достичь определенных результатов; г) воздействие на управляемую систему; д) действие, вносящее целесообразные изменения в поведение управляемой системы.</p>
<p>7. Критериями оптимальности принимаемого управленческого решения могут быть: а) только качественные показатели; б) только количественные показатели; в) только показатели рентабельности;</p>	<p>7. Критериями оптимальности принимаемого управленческого решения могут быть: а) только качественные показатели; б) только количественные показатели; в) только показатели рентабельности;</p>
<p>8. Обоснованность как требование к управленческому решению означает, что оно должно быть: а) непротиворечивым по отношению к другим решениям; б) принято на основе достоверной информации о состоянии объекта управления с учетом тенденций его развития; в) исходящим от непосредственного руководителя;</p>	<p>8. Какого типа стратегии не существует: а) стратегии роста; б) стратегии приумножения; в) стратегии ограниченного роста.</p>

9. Метод «Ринги» предполагает, что: а) решения принимаются руководством компании; б) решения принимаются специалистами; в) решения принимаются через согласования на различных уровнях управления.	9. Метод «мозговой атаки» представляет собой: а) коллективное обсуждение предложенных руководством решений; б) способ принятия решения, при котором высказываются различные идеи, затем каждая обсуждается в группе экспертов; в) способ принятия решения, основанный на интуиции.
10. Решения, определяющие принципиальные аспекты развития предприятия, называются: а) исполнительскими; б) концептуальными; в) стратегическими.	10. Если решение принимается коллективом и ответственность несет коллектив, то это: а) коллегиальное; б) коллективное; в) единоличное.

Эталон ответов

1 вариант	2 вариант
1. б	1. б
2. в	2. б
3. а	3.б
4. а	4 г
5. г	5. г
6. а	6. в
7. а, б	7.а, б
8. б	8. б
9.а	9. б
10.б	10. б

Критерии оценки:

За правильное выполнение каждого из заданий начисляется 1 балл.

За неправильный ответ на вопросы баллы не начисляются.

Шкала оценки образовательных достижений

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка уровня подготовки	
	балл (отметка)	вербальный аналог
		отлично
		хорошо
		удовлетворительно
менее 55		неудовлетворительно

Тема: Коммуникации в менеджменте.

Текст задания: Тест состоит из 5 заданий. Прежде, чем приступить к его выполнению, подумайте, в чем заключается смысл задания. Вспомните значения терминов, понятий, указанных в вопросе. Выполняя задания, необходимо выбрать один правильный ответ.

Вариант I	Вариант II
-----------	------------

<p>1. Понятие коммуникация характеризуется:</p> <p>а) передачей информации с целью получения ответа;</p> <p>б) обмен информацией о идеях или переживаниях;</p> <p>в) передача информации от источника во вне;</p> <p>г) воссоздание информационных идей посредством ключевого символа или темы</p>	<p>1. Обратная связь - это вербальный или невербальный сигнал от получателя информации к его источнику, служащий ответом на иницилирующее высказывание или поведение, выполняющий ... или коррективную функцию.</p> <p>а) комплиментарную;</p> <p>б) поясняющую;</p> <p>в) объяснительную;</p> <p>г) сигнальную</p>
<p>2. Обратная связь в процессе коммуникации может быть</p> <p>а) директивной и недирективной</p> <p>б) прямой и косвенной</p> <p>в) положительной и отрицательной</p> <p>г) оценочной и безоценочной</p>	<p>2. К паралингвистическим элементам невербальной коммуникации относится (выбрать один или несколько вариантов):</p> <p>а) мимика;</p> <p>б) походка;</p> <p>в) громкость;</p> <p>г) тембр</p>
<p>3. К какой сфере невербальной коммуникации относится знак:</p> <p>а) проксемика;</p> <p>б) ольфакторика;</p> <p>в) кинесика;</p> <p>г) такесика</p>	<p>3. К экстралингвистическим элементам невербальной коммуникации относится:</p> <p>а) смех;</p> <p>б) улыбка;</p> <p>в) поза;</p> <p>г) плач</p>
<p>4. Сколько процентов работы занимает коммуникация у руководителя:</p> <p>а) 90;</p> <p>б) 50;</p> <p>в) 70;</p> <p>г) 80</p>	<p>4. Возможность обратной связи ограничена у следующего вида коммуникации:</p> <p>а) межличностная;</p> <p>б) массовая;</p> <p>в) внешняя;</p> <p>г) межгрупповая</p>
<p>5. Затруднения в приеме и понимании коммуникации связанные с интерпретацией информацией называется:</p> <p>а) семантическим барьером;</p> <p>б) эмоциональным барьером;</p> <p>в) отсутствие обратной связи;</p> <p>г) невербальным барьером</p>	<p>5. К какому типу барьера относятся жаргон и сленг</p> <p>а) языковые;</p> <p>б) культурные;</p> <p>в) различия в статусе</p> <p>г) личностные</p>

Эталон ответов

1 вариант	2 вариант
1. г	1. г
2. в	2. а
3. г	3. г
4. г	4 б
5. а	5. а

Критерии оценки:

За правильное выполнение каждого из заданий начисляется 1 балл.

За неправильный ответ на вопросы баллы не начисляются.

Шкала оценки образовательных достижений

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка уровня подготовки	
	балл (отметка)	вербальный аналог
		отлично
		хорошо
		удовлетворительно
менее 55		неудовлетворительно

Тема: Лидерство, руководство и партнерство.

Текст задания: Тест состоит из 10 заданий. Прежде, чем приступить к его выполнению, подумайте, в чем заключается смысл задания. Вспомните значения терминов, понятий, указанных в вопросе. Выполняя задания, необходимо выбрать один правильный ответ.

Вариант I	Вариант II
<p>1. Что такое лидерство?</p> <p>а) управление;</p> <p>б) тип управленческого взаимодействия;</p> <p>в) метод управления;</p> <p>г) способ воздействия на подчиненных.</p>	<p>1. На чем концентрирует внимание лидерство?</p> <p>а) чтобы люди совершали правильные поступки;</p> <p>б) чтобы люди правильно поступали;</p> <p>в) чтобы «правильные» люди правильно поступали;</p> <p>г) чтобы «правильные» люди делали правильные вещи</p>
<p>2. Кого можно назвать лидером?</p> <p>а) администратора;</p> <p>б) профессионала;</p> <p>в) инноватора;</p> <p>г) уважаемую личность.</p>	<p>2. Какая основа действий лидера?</p> <p>а) план;</p> <p>б) видение;</p> <p>в) подсказки;</p> <p>г) все вышеперечисленное.</p>
<p>3. Лидер:</p> <p>а) даёт импульс движению;</p> <p>б) поддерживает движение;</p> <p>в) препятствует движению;</p> <p>г) не влияет на движение.</p>	<p>3. Какой стиль лидерства используется в управлении чаще всего?</p> <p>а) авторитарный;</p> <p>б) демократический;</p> <p>в) либеральный;</p> <p>г) смешанный.</p>
<p>4. Как звучит лозунг демократического стиля управления?</p> <p>а) Будем все решать вместе!</p> <p>б) Жду вклад и инициативу со стороны подчиненных!</p> <p>в) Коллега – это партнер, или тот, кто возьмет все на себя!</p> <p>г) Будем делать то, что прикажет начальство!</p>	<p>4. Как звучит лозунг авторитарного стиля управления?</p> <p>а) Будем все решать вместе!</p> <p>б) Жду вклад и инициативу со стороны подчиненных!</p> <p>в) Коллега – это партнер, или тот, кто возьмет все на себя!</p> <p>г) Будем делать то, что прикажет начальство!</p>
<p>5. Либеральный стиль руководства:</p> <p>а) мотивирует подчиненных на плодотворную работу;</p> <p>б) стимулирует профессиональный рост, способствует приобретению опыта и</p>	<p>5. . Что не характерно для авторитарного стиля?</p> <p>а) аффективность и своевременность;</p> <p>б) возможность роста профессионализма у неопытных работников;</p>

<p>творческих умений; в) негативно воспринимается опытными работниками; г) не может поддержать долгое время производительность труда.</p>	<p>в) большая вероятность принятия верного решения; г) способствует профессиональному росту всех работников.</p>
<p>6. Критерием эффективности менеджмента в организации НЕ является а) соотношение прибыли и затрат на управление; б) технико-экономические показатели; в) степень удовлетворённости сотрудников в результатах своей деятельности; г) уровень заработной платы руководителя организации</p>	<p>6. Лидерство в теории менеджмента можно определить как... а) победу в конфликте; б) условия функционирования организации; в) размер заработной платы руководителя; г) способность оказывать влияние на личность и группы людей</p>
<p>7. На практике под термином лидерство чаще всего подразумевают _____ лидерство а) неформальное; б) формальное; в) деструктивное; г) харизматическое</p>	<p>7. Атрибутом авторитарного стиля управления является... а) децентрализация полномочий; б) преобладание неформальных коммуникаций; в) инициативность; г) директивность</p>
<p>8. Какие из названных качеств работника интересуют современного менеджера? а) квалификация и целеустремления работника; б) наличие черт характера, позволяющих сотрудничать с ним; в) стабильность его отдачи; г) интерес работника к перспективам роста и повышению квалификации; д) все перечисленные.</p>	<p>8. Какими важнейшими чертами характера должен обладать руководитель? а) целеустремленность; б) решительность; в) настойчивость; г) инициативность; д) всё перечисленное.</p>
<p>9. Можно ли заслужить должное уважение в коллективе, принимая всю ответственность на себя за ошибки своих подчиненных? а) всегда; б) да, если они допущены из-за того, что вы не акцентировали внимание на возможности их появления. в). никогда; г) в случае неразумных решений подчинённых;</p>	<p>9. Какие характерные типы менеджеров определяет Мак-Клеланд в своей теории мотивации? а) институциональные менеджеры, которые испытывают большую потребность во власти; б) «открытые» менеджеры; в) социально активные менеджеры; г). ни один из названных; д). все названные.</p>
<p>10. Что такое валентность вознаграждения? а) нерегулярность; б) мера ценности или приоритетности; в) открытость; г) индивидуальная направленность;</p>	<p>10. Какие существуют типы лидеров? а) лидеры-организаторы; б) лидеры-инициаторы; в) лидеры-эрудиты; г) все указанные</p>

Эталон ответов

1 вариант	2 вариант
1. б	1. а
2. в	2. б

3. а	3. г
4. а	4 г
5. б	5. г
6. г	6. г
7. а	7. г
8. д	8. д
9. б	9. д
10 б	10 г

Критерии оценки:

За правильное выполнение каждого из заданий начисляется 1 балл.

За неправильный ответ на вопросы баллы не начисляются.

Шкала оценки образовательных достижений

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка уровня подготовки	
	балл (отметка)	вербальный аналог
		отлично
		хорошо
		удовлетворительно
менее 55		неудовлетворительно

Тема: Управление персоналом

Текст задания: Тест состоит из 5 заданий. Прежде, чем приступить к его выполнению, подумайте, в чем заключается смысл задания. Вспомните значения терминов, понятий, указанных в вопросе. Выполняя задания, необходимо выбрать один правильный ответ.

Вариант I	Вариант II
1. Метод, позволяющий объективно оценить соответствие кандидатов требованиям работы, является метод: а) анализ анкетных данных; б) профессиональное тестирование (испытание); в) экспертиза почерка; г) рекомендации близких родственников кандидата; д) резюме	1. Методы первичного отбора называют: а) социологическими; б) нормативными; в) анкетными; г) бесконтактными; д) автобиографическими
2. Какой из методов отбора кандидатов в мировой практике считается наиболее надежным? а) графология; б) астрология; в) неструктурированное интервью; г) анализ рекомендаций; д) анализ личных анкет	2. Методы первичного отбора? а) анализ CV, заявления; б) интервью; в) тестирование; г) экспертиза почерка; д) собеседование
3. Какая группа наиболее часто подвергается дискриминации при приеме на	3. Какая часть населения не относится к группам, наиболее часто подвергающимся

<p>работу?</p> <p>а) женатые мужчины; б) люди с высшим образованием; в) женщины с детьми; г) одинокие мужчины; д) ответы а) и г)</p>	<p>дискриминации в сфере занятости:</p> <p>а) женщины; б) национальные меньшинства; в) инвалиды; г) мужчины; д) пожилые люди</p>
<p>4 К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся:</p> <p>а) психологические тесты; б) проверка знаний; в) проверка профессиональных навыков; г) графические тесты; д) анкетирование</p>	<p>4. Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:</p> <p>а) психологические тесты; б) проверка знаний; в) проверка профессиональных навыков; г) графический тест; д) астрологический прогноз</p>
<p>5. Что представляет процесс набора персонала:</p> <p>а) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность; б) прием сотрудников на работу; в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности; г) профессиональное испытание; д) аттестация и повышение квалификации</p>	<p>5 Что следует понимать под текучестью персонала:</p> <p>а) все виды увольнений из организации; б) увольнения по собственному желанию и инициативе администрации; в) увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации; г) увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов; д) все вышеперечисленное</p>

Эталон ответов

1 вариант	2 вариант
1. б	1. в
2. в	2. а
3. в	3. г
4. г	4. в
5. а	5. б

Критерии оценки:

За правильное выполнение каждого из заданий начисляется 1 балл.

За неправильный ответ на вопросы баллы не начисляются.

Шкала оценки образовательных достижений

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка уровня подготовки	
	балл (отметка)	вербальный аналог
		отлично
		хорошо
		удовлетворительно
менее 55		неудовлетворительно

Задание № 2 (теоретическое)

Вопросы со свободным ответом:

Тема 1.1. Сущность менеджмента и современные инструменты.

1. Дайте определение термину «менеджмент».
2. Перечислите цели и менеджмента.
3. Охарактеризуйте лин – менеджмент и назовите его особенности.
4. Что такое система 5S?
5. Какие принципы лежат в основе системы 5S?
6. Какие цели у системы 5S?
7. Что такое картирование потока создания ценности?
8. Каковы 4 этапа картирования потока создания ценности?
9. В чем преимущества сотрудничества в картировании потока создания ценности?

Критерии оценки:

Оценка «5» (отлично) выставляется обучающемуся, если: ответ на вопрос полон; в ответе продемонстрировано уверенное знание явлений и процессов, к которым относится терминология; студент может привести примеры, доказывающие правильность его ответа.

Оценка «4» (хорошо) выставляется обучающемуся, если: в ответе на вопрос упущены отдельные значимые моменты; в ответе продемонстрировано общее понимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; в ответе использована специальная терминология; студент не может самостоятельно привести примеры, доказывающие правильность его ответа, но может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.

Оценка «3» (удовлетворительно) выставляется обучающемуся, если: в ответе на вопрос имеются существенные упущения; в ответе продемонстрировано общее понимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; студент не использует специальной терминологии в ответе, но понимает значение основных терминов; обучающийся не может самостоятельно привести примеры, доказывающие правильность его ответа, и не может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.

Оценка «2» (неудовлетворительно) выставляется обучающемуся, если: он не может(отказывается) ответить на вопрос; в ответе продемонстрировано непонимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; не понимает специальной терминологии; не может самостоятельно привести примеры, доказывающие правильность его ответа, и не может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.

Эталон ответов:

1. Менеджмент (англ. management - «управление») - наука об управлении ресурсами предприятий, правительств и других организаций посредством делового администрирования.

2. Цели менеджмента - это конкретные результаты, которых организация или проект стремятся достичь для обеспечения её успешного функционирования и развития.

Некоторые основные цели менеджмента:

- Достижение прибыли и финансовая стабильность. Руководители разрабатывают стратегии и тактики, которые позволят организации генерировать доходы и обеспечивать её финансовое благополучие.

- **Удовлетворение клиентов.** Создание и поддержание базы довольных клиентов является ключевой целью в бизнесе. Менеджмент стремится обеспечить качество продуктов или услуг, удовлетворяющее потребности и ожидания клиентов.

- **Рост и развитие.** Как правило, компании стремятся к постоянному росту и

развитию, расширяя свои рынки, предоставляя новые продукты или услуги и увеличивая свою клиентскую базу.

- **Эффективное использование ресурсов.** Оптимизация использования ресурсов, таких как трудовые ресурсы, время и материальные активы, является важной целью менеджмента.

- **Инновации и адаптация.** Менеджмент стремится поощрять инновации и способность организации адаптироваться к изменяющимся условиям рынка и технологическим трендам.

- **Управление рисками.** Менеджмент должен управлять рисками, связанными с деятельностью организации, и разрабатывать стратегии по их минимизации.

- **Улучшение качества и производительности.** Постоянное улучшение процессов и качества продукции или услуг также является важной целью менеджмента.

- **Соблюдение законов и нормативов.** Организации должны соблюдать законодательство и нормативы в своей деятельности, и это также является одной из целей менеджмента.

3. Лин менеджмент (бережливый менеджмент) — это подход к управлению компанией, основанный на концепции постоянного совершенствования. Это постоянные усилия по улучшению продуктов, услуг или процессов для повышения эффективности и качества.

Основная цель лин менеджмента — уменьшить факторы, которые тратят впустую время, силы или деньги. Для этого анализируют бизнес-процесс, пересматривают его и исключают каждый шаг, который не создаёт ценности для клиентов.

Некоторые принципы лин менеджмента:

- определение ценности с точки зрения конечного потребителя;

- выявление каждого шага бизнес-процесса и устранение тех шагов, которые не создают ценности;

- определение шагов по созданию ценности в тесной последовательности 1;

повторение первых трёх шагов на постоянной основе, пока не будет устранено всё лишнее.

4. Это инструмент для обеспечения системы бережливого производства, рационализации рабочего места с помощью маркировки. Система была разработана в послевоенной Японии, в компании Toyota.

5. К ним относятся сортировка, самоорганизация, систематическая уборка, стандартизация и совершенствование.

6. Среди них — создание комфортного психологического климата, стимулирование желания работать, повышение производительности труда, снижение числа несчастных случаев, повышение уровня качества продукции, снижение количества дефектов.

7. Картирование потока создания ценности — это классный метод бережливого управления, который помогает вам улучшить процессы доставки продукта или услуги клиенту. Это как визуальная карта, которая отмечает, что что-то идет не так или работает не так, чтобы компании могли сгладить свои операции.

8. 4 этапа картирования потока создания ценности:

1 этап. Создание карты процесса текущего состояния. На этом этапе составляется карта со всеми операциями, временными затратами и информационными потоками.

2 этап. Анализ карты процесса. Действия разделяют на те, которые создают ценности и потери. Все действия, отнесённые к потерям, необходимо оптимизировать в первую очередь.

3 этап. Создание карты процесса будущего состояния. Она отражает идеальное состояние процесса после проведения всех намеченных мероприятий по оптимизации операций. Дополнительно могут быть выявлены скрытые узкие места, которые требуют особого внимания при реализации действий.

4 этап. Разработка планов по улучшению. На этом этапе производится подбор методов и метрик, направленных на переход к будущему состоянию, с определением конкретных задач, сроков и ответственных за их реализацию лиц.

9. Преимущества сотрудничества в картировании:

- общее понимание сквозного потока создания ценности;
- определение улучшений в области операционной деятельности, обслуживания, опыта и результатов;
- более глубокое понимание того, как работа отдельного человека или команды влияет на других людей;
- новые операционные идеи, которые до этого оставались незамеченными;
- определение рисков;
- операционная оптимизация, включая эффективность времени и сокращение затрат;
- оптимизация людских ресурсов;
- возможность выбрать средства автоматизации и обосновать их в стоимостном выражении.

Тема 1.2. Внешняя и внутренняя среда организации (предприятия)

1. Что такое организация (предприятие)?
2. Что такое формальная организация? Приведите примеры.
3. Что такое неформальная организация? Приведите примеры.
4. Что такое коммерческая организация? Приведите примеры коммерческих организаций.
5. Что такое некоммерческая организация? Приведите примеры некоммерческих организаций.
6. По каким признакам классифицируются организации?
7. Что такое внешняя среда организации?
8. Назовите характеристики внутренней среды предприятия.
9. Дайте характеристику факторов внешней среды прямого воздействия.
10. Дайте характеристику факторов внутренней среды косвенного воздействия.

Критерии оценки:

Оценка «5» (отлично) выставляется обучающемуся, если: ответ на вопрос полон; в ответе продемонстрировано уверенное знание явлений и процессов, к которым относится терминология; студент может привести примеры, доказывающие правильность его ответа.

Оценка «4» (хорошо) выставляется обучающемуся, если: в ответе на вопрос упущены отдельные значимые моменты; в ответе продемонстрировано общее понимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; в ответе использована специальная терминология; студент не может самостоятельно привести примеры, доказывающие правильность его ответа, но может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.

Оценка «3» (удовлетворительно) выставляется обучающемуся, если: в ответе на вопрос имеются существенные упущения; в ответе продемонстрировано общее понимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; студент не использует специальной терминологии в ответе, но понимает значение основных терминов; обучающийся не может самостоятельно привести примеры, доказывающие правильность его ответа, и не может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.

Оценка «2» (неудовлетворительно) выставляется обучающемуся, если: он не может(отказывается) ответить на вопрос; в ответе продемонстрировано непонимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; не понимает специальной терминологии; не может самостоятельно привести примеры, доказывающие правильность его ответа, и не может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.

Эталон ответов:

1. (Организация) предприятие — это самостоятельный хозяйствующий субъект, создающийся для производства продукции (услуг) с целью удовлетворения конкретных потребностей, обладающий правами юридического лица и осуществляющий самостоятельную деятельность на свой риск и под свою имущественную ответственность с целью получения прибыли.

2. Формальная организация - это организация, характеризующаяся: строго предписанными и документально зафиксированными целями, правилами и ролевыми функциями; рациональностью и безличностью отношений между её членами; наличием органа власти и аппарата управления. В качестве примера можно назвать предприятие, ВУЗ, банк и множество других организаций, которые официально зарегистрированы и осуществляют свою деятельность строго в соответствии с формально закрепленными правилами.

3. Неформальная организация - это система межличностных отношений, складывающихся стихийным образом в процессе длительного общения и личностного взаимодействия сотрудников организации. Примерами неформальных организаций могут служить фан-клубы, кружки по интересам, ассоциации активистов и др.

4. Коммерческая организация — это компания (юридическое лицо), которая работает ради прибыли. Примеры: «Домклик», Совкомбанк, «АвтоВАЗ», «Эль-дорадо».

5. Некоммерческая организация (НКО) — это юридическое лицо, которое не ставит целью получение прибыли. Примерами таких организаций также являются товарищества собственников жилья (ТСЖ), садоводческие и дачные некоммерческие товарищества.

6.

Признак классификации	Типы организаций
Форма собственности	государственные; частные; муниципальные; общественные.
Характер сочетания науки и производства	научные; научно-производственные; производственные.
Целевое назначение	выполнение работ; оказание услуг; производство продукции.
Расположение	на одной территории; в разных географических точках; на

предприятия

одной географической точке.

Организационно-
правовая форма

государственные унитарные
предприятия; товарищества/хозяйственные
общества; производственные/потребительские
кооперативы; ассоциации, союзы и другие объединения; прочие
формы организаций, разрешенные законодательством.

7. Внешняя среда - это окружение организации, состоящее из определенного набора факторов прямого и косвенного воздействия на организацию, вынуждающее ее действовать определенным образом.

8. Внутренняя среда - ситуационные факторы внутри организации, т.е. те условия, которые поддаются регулированию со стороны организации в процессе внутрифирменного планирования и управления.

9. Все факторы внешней среды разделяют на 2 основные группы

1) *факторы прямого воздействия (микросреда)* – факторы, которые непосредственно влияют на деятельность организации. К ним относятся:

- потребители (покупатели);
- поставщики материальных, трудовых и финансовых ресурсов;
- конкуренты;
- законы и государственные органы;
- профсоюзы.

2) *факторы косвенного воздействия (макросреда)* – факторы, которые могут не оказывать немедленного воздействия на организацию, но впоследствии скажутся на ее деятельности. К ним относятся:

- состояние экономики (уровень цен, инфляции, банковская политика и т.д.);
- политика (политическая стабильность);
- научно-технический прогресс;
- социально-культурные факторы (традиции, культурные ценности);
- международные события (таможенная политика, экспорт, импорт);
- природно-географические факторы (климатические условия, доступность сырья, экологическая обстановка).

10. К факторам внутренней среды относят:

- *цель* – это конечный результат, которого стремится достичь организация;
- *задача* – определенная работа, которая должна быть выполнена установленным способом и в установленные сроки;
- *структура* – логическое соотношение уровней управления и функциональных областей, построенных в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать целей организации;
- *технология* – средство преобразования сырья в искомые продукты и услуги;
- *персонал (люди)* – совокупность всех человеческих ресурсов, которыми располагает организация на данный момент времени.

Работа персонала в организации должна строиться на основе *организационной культуры* - совокупности норм и правил, которым подчиняются сотрудники, решая поставленные перед ними задачи.

Все внутренние факторы находятся в тесной взаимосвязи и взаимозависимости. Изменение одного из них в определенной степени влияет на все другие.

Тема 1.5. Системы методов управления.

1. Дайте определение термину «метод управления».
2. Охарактеризуйте административные методы управления.
3. Охарактеризуйте экономические методы управления.
4. Охарактеризуйте социально – психологические методы управления.
5. Расскажите об области применения каждого вида метода управления.

Критерии оценки:

Оценка «5» (отлично) выставляется обучающемуся, если: ответ на вопрос полон; в ответе продемонстрировано уверенное знание явлений и процессов, к которым относится терминология; студент может привести примеры, доказывающие правильность его ответа.

Оценка «4» (хорошо) выставляется обучающемуся, если: в ответе на вопрос упущены отдельные значимые моменты; в ответе продемонстрировано общее понимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; в ответе использована специальная терминология; студент не может самостоятельно привести примеры, доказывающие правильность его ответа, но может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.

Оценка «3» (удовлетворительно) выставляется обучающемуся, если: в ответе на вопрос имеются существенные упущения; в ответе продемонстрировано общее понимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; студент не использует специальной терминологии в ответе, но понимает значение основных терминов; обучающийся не может самостоятельно привести примеры, доказывающие правильность его ответа, и не может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.

Оценка «2» (неудовлетворительно) выставляется обучающемуся, если: он не может(отказывается) ответить на вопрос; в ответе продемонстрировано непонимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; не понимает специальной терминологии; не может самостоятельно привести примеры, доказывающие правильность его ответа, и не может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.

Эталон ответов:

1. Методы управления - это способы целенаправленного воздействия субъекта на объект управления с целью достижения поставленных целей.

2. Административный метод управления - это система организации и контроля внутренних процессов компании с помощью установленных правил, положений, стандартов и процедур. Он базируется на чётких инструкциях, формализованных процедурах и жёстком контроле исполнения задач.

3. Экономические методы управления — это система приёмов и способов воздействия на объекты управления с помощью чёткого определения соотношения затрат и результатов (материальное стимулирование и санкции, финансирование и кредитование, заработная плата, прибыль, цена).

Суть экономических методов заключается во влиянии на экономические интересы сотрудников и клиентов, используя различные рычаги (вознаграждения, цены, кредиты, прибыли и др.).

4. Социально-психологические методы управления – это методы, которые позволяют повысить мотивацию сотрудников посредством определённых способов воздействия.

5. Административный метод управления представляет собой систему организации и контроля внутренних процессов компании с помощью установленных правил, положений, стандартов и процедур. Он базируется на четких инструкциях, формализованных процедурах и жестком контроле исполнения задач.

Административный метод управления предполагает четкую систему организации и контроля внутренних процессов компании на основе установленных правил, процедур и стандартов. Для успешной реализации этого метода необходимо понимание и следование основным принципам, которые лежат в его основе:

1. Систематизация и стандартизация процессов:

Один из ключевых принципов административного метода – это разработка четких и унифицированных процедур, которые должны соблюдаться всеми уровнями и сотрудниками компании. Это позволяет создать единообразие и предсказуемость в работе, упростить процессы принятия решений и минимизировать возможность ошибок.

2. Жесткий контроль и надзор:

Административный метод предполагает акцент на контроле за выполнением задач и соблюдением установленных правил и процедур. Четкий контроль позволяет поддерживать высокий уровень дисциплины, устранять отклонения от установленных стандартов и своевременно реагировать на проблемы.

3. Рациональное использование ресурсов:

Эффективное управление ресурсами – один из основных принципов административного метода. Четкая структура и стандартизированные процессы помогают оптимизировать использование времени, финансовых и человеческих ресурсов компании, что способствует повышению производительности и снижению издержек.

4. Принцип иерархии и подчиненности:

Этот метод управления базируется на ярко выраженной иерархической структуре с четким распределением полномочий и ответственности. Чем выше уровень в иерархии, тем больше ответственность и полномочий для принятия стратегических решений, а на более низких уровнях – выполнение инструкций и процедур.

5. Ориентация на общие цели и стратегию:

Административный метод управления предполагает согласованность всех процессов с общими целями и стратегией компании. Все стандарты и процедуры должны направляться на достижение общих целей, что обеспечивает единство действий и согласованность усилий всех подразделений.

Понимание и аккуратное применение этих принципов в деловой практике позволяет компаниям эффективно управлять своими ресурсами, оптимизировать процессы и достигать поставленных целей, обеспечивая стабильность и конкурентоспособность на рынке.

Тема 1.7. Процесс принятия решений.

1. Дайте определение термину «управленческое решение».
2. Перечислите методы принятия решений.
3. Перечислите виды управленческого решения.
4. Перечислите этапы принятия управленческого решения.

Критерии оценки:

Оценка «5» (отлично) выставляется обучающемуся, если: ответ на вопрос полон; в ответе продемонстрировано уверенное знание явлений и процессов, к которым относится терминология; студент может привести примеры, доказывающие правильность его ответа.

Оценка «4» (хорошо) выставляется обучающемуся, если: в ответе на вопрос упущены отдельные значимые моменты; в ответе продемонстрировано общее понимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; в ответе использована специальная терминология; студент не может самостоятельно привести примеры, доказывающие

правильность его ответа, но может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.

Оценка «3» (удовлетворительно) выставляется обучающемуся, если: в ответе на вопрос имеются существенные упущения; в ответе продемонстрировано общее понимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; студент не использует специальной терминологии в ответе, но понимает значение основных терминов; обучающийся не может самостоятельно привести примеры, доказывающие правильность его ответа, и не может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.

Оценка «2» (неудовлетворительно) выставляется обучающемуся, если: он не может(отказывается) ответить на вопрос; в ответе продемонстрировано непонимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; не понимает специальной терминологии; не может самостоятельно привести примеры, доказывающие правильность его ответа, и не может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.

Эталон ответов:

1. Управленческое решение — это выбор альтернативы, осуществлённый руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенции и направленный на достижение целей организации.

2. Выделяют основные методы принятия управленческих решений:

- экспертный метод. Менеджер обращается к одному или нескольким экспертам — профессионалам в области, в которой нужно принять решение. Они помогают чётко сформулировать проблему и определить цели, спрогнозировать результат, разработать сценарии и альтернативные варианты управленческих решений.

- мозговой штурм. Подходит, когда для принятия решения необходим разносторонний взгляд на проблему. Менеджер может собрать специалистов своего отдела или других руководителей и обсудить с ними идеи.

- индивидуальное принятие решений. Суть этого метода в том, что руководитель принимает решение на основе собственного опыта. Такой вариант подходит человеку, который давно управляет компанией и хорошо разбирается в сфере. Он может запрашивать отчёты разных отделов, анализировать комментарии экспертов, изучать кейсы других компаний. Но окончательный выбор делает, полагаясь на свои знания и интуицию.

- дерево решений. Это графическое отражение вариантов действий и их возможных последствий. От главного утверждения или проблемы выстраивают два или более множеств и, в зависимости от положительного или отрицательного ответа, переходят к следующему блоку.

- SWOT-анализ. Это инструмент стратегического планирования, который используют для выявления внутренних сильных и слабых сторон, а также внешних возможностей и угроз. Этот метод помогает оценить текущую ситуацию.

3. Управленческие решения классифицируются по нескольким взаимосвязанным признакам: 1) субъектам управления — государственные, корпоративные, общественные; 2) сфере действия — социальные, экономические, технические, политические, военные и т.д.; 3) продолжительности действия — долго-, средне- и краткосрочные; 4) масштабы решаемых вопросов — общие и частные; 5) объекту воздействия — внутренние и внешние; 6) принципу разработки и принятия — единоличные и коллегиальные; 7) функциональной направленности — плановые, организационные, координационные, координирующие, регулирующие, контролирующие; 8) форме выражения — письменные и устные; 9)

причинам возникновения – предписывающие, ситуационные, сезонные, инициативные; 10) характеру действия – рекомендации, нормативные акты, директивы; 11) степени неопределенности – решения в условиях определенности, риска и неопределенности; 12) уровню творчества – рутинные и творческие; 13) степени повторяемости – периодически повторяющиеся, непериодические, уникальные; 14) функциям управления – плановые, организационные, мотивационные, контрольные; 15) подходу к принятию – интуитивные, основанные на суждениях, рациональные.

4. Основные этапы принятия управленческого решения:

1. Выявление и описание проблемной ситуации, прогноз её развития либо анализ состояния внутренней и внешней среды организации.
2. Формулировка целей разработки управленческого решения.
3. Оценка времени и ресурсов, необходимых для разработки решения.
4. Разработка альтернативных вариантов решения.
5. Оценка альтернатив и прогнозирование ситуации, определяющей последствия реализации альтернатив.
6. Выбор альтернатив, разработка и принятие (согласование и утверждение) решения.
7. Организация процесса реализации решения и управление реализацией.
8. Контроль реализации решения.
9. Оценка эффективности.

Задание № 3 (практическое)

Практические занятия

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №1

Тема: Сущность менеджмента и современные инструменты

Название практической работы: Разработка карты потока создания ценности (картирование).

Ведущая дидактическая цель: Формирование практических учебных умений по разработке карты потока создания ценности (картирование).

Формируемые ОК: ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04

Учебные материалы: конспект, тетрадь для практических работ, бланки, компьютер с установленным лицензионным ПО, интернет.

Содержание работы: Картирование потока создания ценности (VSM) — это визуальный и аналитический инструмент, который помогает организациям понимать, улучшать и оптимизировать поток материалов, информации и действий, связанных с доставкой продукта или услуги клиентам.

VSM обеспечивает четкий и всесторонний обзор процесса, определяя области потерь, неэффективности и возможности для улучшения. Это мощный метод, который можно применить к широкому спектру отраслей и процессов, включая бизнес, ориентированный на услуги.

Преимущества картирования потока создания ценности

- Выявление отходов: Составление карты потока создания ценности помогает выявить области потерь в процессах организации, такие как ненужные шаги, время ожидания или избыточные запасы. Признавая эти недостатки, они могут работать над их сокращением или устранением, экономя время и ресурсы.

- Повышенная эффективность: Это оптимизирует процессы организации, делая их более эффективными. Это означает, что их работа выполняется быстрее, что может привести к сокращению сроков поставки и повышению производительности.

- Улучшенное качество: Составление карты потока создания ценности также фокусируется на контроле качества. Это помогает выявить области, в которых могут

возникнуть дефекты или ошибки, и позволяет принять меры для повышения качества и уменьшения количества ошибок.

- Экономия на издержках: Устраняя потери и повышая эффективность, картирование потока создания ценности может снизить эксплуатационные расходы, что имеет решающее значение для поддержания прибыльности.

- Расширенное общение: Он обеспечивает визуальное представление процессов, которое помогает сотрудникам легко их понять. Это способствует лучшему общению и сотрудничеству между сотрудниками, что приводит к более бесперебойной работе и более эффективной рабочей среде.

Характер выполнения работы: поисковый

Форма организации занятия: индивидуальная

Вопросы для закрепления теоретического материала к практическому занятию:

Что подразумевается под картированием потока создания ценности?

Как работает картирование потока создания ценности?

Задания для практического занятия: Вы находитесь на посту главного специалиста туристической фирмы. Проанализируйте и предложите пути решения проблем имеющихся в современном турбизнесе на примере выбранного вами процесса (подразделения).

Вопросы и задания для закрепления:

1. Что такое сотрудничество в картировании потока создания ценности?

2. Каковы 4 этапа картирования потока создания ценности?

Список рекомендуемой литературы:

1. Бурнашева, Э. П. Основы бережливого производства / Э. П. Бурнашева. - 3-е изд., стер. - Санкт-Петербург: Лань, 2024 - 76 с. - ISBN 978-5-507-45505-8. - Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL <https://reader.lanbook.com/book/364793#2>

2. Цветков, А. Н. Основы менеджмента: учебник для СПО / А. Н. Цветков – 4-е изд., стер. – Санкт – Петербург: Лань, 2024. – 192 с. - Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL <https://reader.lanbook.com/book/386465#2>

Критерии оценки: Правильное выполнение всех заданий или наличие одной-двух негрубых ошибок – оценка 5 (отлично), выполнение $\frac{3}{4}$ заданий и более – оценка 4 (хорошо), выполнение более половины заданий – оценка 3 (удовлетворительно).

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №2

Тема: Внешняя и внутренняя среда организации (предприятия).

Название практической работы: Сбор статистических данных для выстраивания системы качества оказания транспортных услуг.

Ведущая дидактическая цель: Формирование практических учебных умений, необходимых для выстраивания системы качества оказания транспортных услуг.

Формируемые ОК/умения: ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04

Учебные материалы: конспект, тетрадь для практических работ, бланки, компьютер с установленным лицензионным ПО, интернет.

Содержание работы:

В современных экономических условиях развитие конкурентоспособности фирмы является одним из важнейших требований для эффективного осуществления деятельности предприятий всех отраслей мирового хозяйства. Для достижения положительных результатов руководству организации необходимо точно производить оценку возможностей предприятия, используя различные способы и методы, доступные на данный момент.

На современном этапе развития экономики высокий уровень конкурентоспособности является главной целью большинства организаций, поэтому его можно считать одним из важнейших факторов коммерческого успеха предприятия. В рыночных условиях особое значение приобретает проблема повышения конкурентоспособности фирмы. Высокий

уровень достигается не только качеством менеджмента, но также зависит от конкурентоспособности выпускаемой продукции, то есть от превосходства над товарами конкурентов.

Научные исследования в данной области, как правило, ориентированы на изучение имеющегося опыта развития рынка. Поэтому возникает необходимость в создании комплексного подхода к определению и оценке конкурентоспособности для розничного предприятия с целью выбора наиболее реальных и эффективных стратегий.

Все методы оценки конкурентоспособности предприятия можно классифицировать по следующим признакам:

- категория предприятия;
- тип метода;
- особенности расчета показателей конкурентоспособности;
- возможность прогнозирования конкурентоспособности;
- учитываемые факторы конкурентоспособности;
- использование весомости показателей;
- источник информации для расчетов;
- трудоемкость расчетов;
- критерии конкурентоспособности

Характер выполнения работы: поисковый

Форма организации занятия: индивидуальная

Вопросы для закрепления теоретического материала к практическому занятию:

Что такое рынок транспортных услуг?

Перечислите основные параметры, определяющие конъюнктуру транспортного рынка.

Какие нормативные документы регламентируют качество транспортного обслуживания?

Задания для практического занятия:

1. Охарактеризовать существующий рынок транспортно-экспедиционных услуг.
2. Назвать виды транспортных клиентурных рынков

Вопросы и задания для закрепления:

Как факторы общего окружения влияют на деятельность транспортно-экспедиционной организации?

Какие виды транспортных клиентурных рынков вы знаете? В чем заключаются основные концепции работы на этих рынках?

Какие типы конкурентной среды рынка транспортных услуг в России вы знаете?

Список рекомендуемой литературы:

1. Бурнашева, Э. П. Основы бережливого производства / Э. П. Бурнашева. - 3-е изд., стер. - Санкт-Петербург: Лань, 2024 - 76 с. - ISBN 978-5-507-45505-8. - Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL <https://reader.lanbook.com/book/364793#2>
2. Цветков, А. Н. Основы менеджмента: учебник для спо / А. Н. Цветков – 4-е изд., стер. – Санкт – Петербург: Лань, 2024. – 192 с. - Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL <https://reader.lanbook.com/book/386465#2>

Критерии оценки: Правильное выполнение всех заданий или наличие одной-двух негрубых ошибок – оценка 5 (отлично), выполнение $\frac{3}{4}$ заданий и более – оценка 4 (хорошо), выполнение более половины заданий – оценка 3 (удовлетворительно).

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №3

Тема: Бережливое производство.

Название практической работы: Моделирование производственных процессов транспортного предприятия (организации).

Ведущая дидактическая цель: Формирование практических учебных умений по анализу производственных процессов транспортного предприятия (организации).

Формируемые ОК/умения: ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04

Учебные материалы: конспект, тетрадь для практических работ, бланки, компьютер с установленным лицензионным ПО, интернет.

Содержание работы:

Современное производство всех отраслей народного хозяйства, в том числе и автомобильного транспорта, требует широкого применения методов моделирования и особенно оптимизационного. Для автомобильного транспорта (АТ) расчетные методы моделирования позволяют определить необходимое число постов обслуживания, запасных частей и других ресурсов для осуществления транспортного процесса.

Основным производственным процессом АТ является транспортный.

На осуществление этого процесса работает ряд служб АТП - техническая, коммерческая (эксплуатации), служба снабжения, служба главного механика и т.д.

Каждая служба ведет свое производство (Пр), которое определяет свои конкретные цели (Ц), для достижения которых требуется решение определенных задач (З), каждая из которых требует свои методы решения (Р).

Всю эту последовательность действий можно представить в виде цепочки Пр – Ц – З – Р.

При изучении производственного процесса, последний заменяют моделью с целью экономии затрат (денежных, временных, трудовых).

Модель - это аналог, макет или иной вид отражения наиболее существенных свойств изучаемого процесса или явления. На практике встречаются следующие виды моделей: физические, математические, графические, аналоговые, механические и др.

Характер выполнения работы: поисковый

Форма организации занятия: индивидуальная

Вопросы для закрепления теоретического материала к практическому занятию:

Перечислите службы АТП, обеспечивающие транспортный процесс предприятия.

Дайте определение понятиям: модель, математическая модель.

Преимущества математической модели.

Задания для практического занятия:

Задача 1. У автотранспортной компании имеется n автомобилей разных марок. Автомобили имеют разные грузоподъемность q_i (т) и удельные эксплуатационные затраты c_i (\$/км). Компания получила заказы от m клиентов на перевозку грузов. Причём в каждом заказе указан объём перевозимого груза Q_j (т) и расстояние перевозки L_j (км). Требуется, используя табличный процессор Excel, оптимальным образом назначить автомобили на рейсы для выполнения заказов клиентов, полагая тарифы на перевозки одинаковыми. Покажем, что представленная задача удовлетворяет рассмотренным выше требованиям. Решите задачу 1, используя исходные данные о характеристике заказов, представленные в таблице ниже.

№	Характеристики	Клиенты								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Q _j , т	55	45	75	125	10	15	35	25	65
	L _j , км	25	75	125	50	40	70	60	20	10
2	Q _j , т	90	45	20	120	10	50	80	55	10
	L _j , км	12	24	36	55	17	20	30	15	40
3	Q _j , т	50	300	30	25	100	75	50	10	40
	L _j , км	40	32	45	65	20	15	100	44	18
4	Q _j , т	10	50	40	90	10	25	40	5	70
	L _j , км	50	60	70	18	20	10	12	25	28
5	Q _j , т	45	55	175	25	100	35	15	65	25
	L _j , км	40	32	45	65	20	15	100	44	18

Вопросы и задания для закрепления:

Классификация математических моделей.

Перечислите современные методы оптимизации.

Дайте определение понятиям: целевая функция, критерий оптимизации.

Список рекомендуемой литературы:

1. Бурнашева, Э. П. Основы бережливого производства / Э. П. Бурнашева. - 3-е изд., стер. - Санкт-Петербург: Лань, 2024 - 76 с. - ISBN 978-5-507-45505-8. - Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL <https://reader.lanbook.com/book/364793#2>
2. Цветков, А. Н. Основы менеджмента: учебник для спо / А. Н. Цветков – 4-е изд., стер. – Санкт – Петербург: Лань, 2024. – 192 с. - Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL <https://reader.lanbook.com/book/386465#2>

Критерии оценки: Правильное выполнение всех заданий или наличие одной-двух негрубых ошибок – оценка 5 (отлично), выполнение $\frac{3}{4}$ заданий и более – оценка 4 (хорошо), выполнение более половины заданий – оценка 3 (удовлетворительно).

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №4

Тема: Инструменты менеджмента.

Название практической работы: Решение ситуационных задач «Стратегический менеджмент. Процесс стратегического планирования»

Ведущая дидактическая цель: Формирование практических учебных умений по анализу производственных процессов транспортного предприятия (организации).

Формируемые ОК/умения: ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04

Учебные материалы: конспект, тетрадь для практических работ, бланки, компьютер с установленным лицензионным ПО, интернет.

Содержание работы:

Слово «стратегия» происходит от греческого strategos – «искусство военачальника». Применительно к экономике стратегия - это долгосрочный взаимосвязанный комплекс видов деятельности, направленный на обеспечение жизнеспособности и экономической мощи предприятия по отношению к его конкурентам. Что же касается понятия «стратегическое планирование», то, по мнению авторов, наиболее полно отражает его сущность следующее определение: «Стратегическое планирование представляет собой

процесс определения целей организации и их изменения, ресурсов для их достижения и политики, направленной на приобретение и использование этих ресурсов».

Стратегическое планирование затрагивает интересы всех работников предприятия. Так, если глава корпорации пожелает в перспективе иметь в личном пользовании несколько роскошных особняков на морском побережье и соответствующим образом будет направлять деятельность предприятия, то такое решение будет противоречить как интересам производства, так и коллектива в целом. Стратегическое планирование направлено на то, чтобы обеспечить успех фирме, закрепить завоеванные ею позиции на рынке сбыта, определить перспективы для дальнейшего роста.

Вместе с тем стратегический план, с одной стороны, сориентирован на отдаленную перспективу, а с другой - должен быть достаточно гибким, чтобы при необходимости можно было внести в него изменения. Практически это программа деятельности фирмы в течение длительного времени; ее необходимо приспособлять к постоянно меняющейся деловой и социальной обстановке. Современный ритм жизни динамичен, и лишь стратегическое планирование может обеспечить руководству устойчивое прогнозирование будущих проблем и возможностей для их решения. Для этого используются системы стратегического и долгосрочного планирования.

Система долгосрочного планирования строится на предпосылке предсказуемости будущего путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста. Предполагается, что будущие итоги будут лучше настоящих и вследствие этого планируются более высокие показатели. В результате ставятся слишком оптимистические цели, с которыми впоследствии не сходятся результаты работы.

Характер выполнения работы: поисковый

Форма организации занятия: индивидуальная

Вопросы для закрепления теоретического материала к практическому занятию:

Что такое стратегия?

Для решения каких задач применяется стратегическое планирование?

Чем отличается стратегическое планирование от долгосрочного?

Задания для практического занятия:

Задание 1. Проведите анализ нижеперечисленных факторов, определяющих деятельность предприятия.

1. Дифференцированность продукции.
2. Наличие собственных технологий высокого качества.
3. Компетентность.
4. Расширение спектра продуктов для более широкого круга потребителей.
5. Неблагоприятная налоговая политика государства.
6. Низкая прибыльность.
7. Преимущества в стоимости товаров.
8. Низкие маркетинговые навыки у персонала
9. Признанное лидерство предприятия на рынке.
10. Уверенность в отношении фирм – соперников.
11. Способности к инновациям.
12. Отсутствие стратегического направления.
13. Наличие достаточных финансовых ресурсов
14. Слабое положение на рынке.
15. Устаревшая техника.
16. Медленный рост рынка.
17. Хорошие конкурентоспособные навыки.
18. Неудовлетворительный уровень менеджмента.
19. Плохой контроль.
20. Отсутствие инноваций.
21. Узкий ассортимент продукции.

22. Работа с дополнительными группами потребителей.
 23. Отсталость в инновационных процессах.
 24. Хорошая репутация у потребителей.
 25. Неудовлетворительный имидж на рынке.
 26. Изменение нужд и вкусов покупателей.
 27. Слабое финансирование проектов.
 28. Наличие хорошо продуманной стратегии в данной сфере деятельности
 29. Повышение объема продаж аналогичных продуктов.
 30. Внедрение на новые рынки.
 31. Быстрый рост рынка.
 32. Приход новых конкурентов.
 33. Слабость по сравнению с конкурентами.
 34. Способность предприятия быстро перейти к более выгодным стратегическим группам.
- Распределите их по категориям, занесите в соответствующие графы таблицы:
1. Внутренние факторы, характеризующие сильные стороны предприятия.
 2. Внутренние факторы, характеризующие слабые стороны предприятия.
 3. Внешние факторы, представляющие благоприятные возможности предприятия.
 4. Внешние факторы, являющиеся факторами угрозы.

**Таблица Анализ сильных и слабых сторон предприятия
(SWOT – анализ)**

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	Поле «Сила и возможности»	Поле «Сила и угрозы»
Слабые стороны	Поле «Слабость и возможности»	Поле «Слабость и угрозы»

Задание 2. Внесите свои предложения в «поля» таблицы:

1. Поле «Сила и возможности»: как использовать сильные стороны предприятия, для того, чтобы получить отдачу от появившихся возможностей.
2. Поле «Сила и угрозы»: как использовать наличие сильных сторон для устранения угроз предприятию.
3. Поле «Слабость и возможности»: как за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся у предприятия слабости.
4. Поле «Слабость и угрозы»: как удачно предотвращенная угроза может обеспечить предприятию сильную позицию.

Вопросы и задания для закрепления:

В чем разница между планами организации и личными планами?

Что такое миссия организации, чем она отличается от целей?

Как формируется миссия организации?

Чем различаются миссии различных организаций?

Какие сферы деятельности организации охватывают цели?

Для чего производится анализ внешней среды?

Список рекомендуемой литературы:

1. Бурнашева, Э. П. Основы бережливого производства / Э. П. Бурнашева. - 3-е изд., стер. - Санкт-Петербург: Лань, 2024 - 76 с. - ISBN 978-5-507-45505-8. - Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL <https://reader.lanbook.com/book/364793#2>

2. Цветков, А. Н. Основы менеджмента: учебник для спо / А. Н. Цветков – 4-е изд., стер. – Санкт – Петербург: Лань, 2024. – 192 с. - Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL <https://reader.lanbook.com/book/386465#2>

Критерии оценки: Правильное выполнение всех заданий или наличие одной-двух негрубых ошибок – оценка 5 (отлично), выполнение $\frac{3}{4}$ заданий и более – оценка 4 (хорошо), выполнение более половины заданий – оценка 3 (удовлетворительно).

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 5

Тема: Инструменты менеджмента.

Название практической работы: Планирование мероприятий по формированию системы мотивации труда.

Ведущая дидактическая цель: Формирование практических учебных умений по анализу производственных процессов транспортного предприятия (организации).

Формируемые ОК/умения: ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04

Учебные материалы: конспект, тетрадь для практических работ, бланки, компьютер с установленным лицензионным ПО, интернет.

Содержание работы:

Мотивация сотрудников в организации — это то, что помогает работать эффективнее. В её основе — система материальных и нематериальных стимулов, поощрений и наказаний, которая побуждает каждого выполнять задачи и добиваться результатов.

Для чего нужна мотивация сотрудников:

- увеличить продажи или другие ключевые показатели бизнеса;
- повысить лояльность сотрудников: сделать так, чтобы работа в компании приносила им удовольствие и помогала самореализоваться;
- выявить потенциальных лидеров и помочь им расти;
- сплотить команду;
- оптимизировать ключевые бизнес-процессы, чтобы управлять компанией было проще на каждом уровне.

Обычно мотивацию деятельности персонала разрабатывают HR-специалисты. Но на практике каждому руководителю приходится всегда мотивировать команду, чтобы она хорошо справлялась. Например, организовывать в компании систему внутренней психологической помощи, занятия с помогающими специалистами, чтобы поддержать сотрудников в сложный период.

Характер выполнения работы: поисковый

Форма организации занятия: индивидуальная

Вопросы для закрепления теоретического материала к практическому занятию:

Зависит ли способ мотивации персонала от формы собственности предприятия?

Задания для практического занятия:

Задание 1. Назовите по пять наиболее важных, по вашему мнению, мотивов для следующих лиц:

- 1) Вас лично на работе (в учебной аудитории);
- 2) Квалифицированного рабочего;
- 3) Служащего в конторе;
- 4) Профессионала;
- 5) Неквалифицированного рабочего.

Задание 2. Какие группы работников существуют в зависимости от мотивации и способностей? Как определяются степени личностного воздействия руководителя?

Задание 3. Проанализируйте ситуации, сложившихся на фирме, обоснуйте причины и источники их возникновения (явные и неявные) и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для

фирмы. Анализ ситуации проведите по предложенной выше схеме мотивационного процесса.

Ситуации:

- 1) Ценного специалиста по сетевому маркетингу переманивает конкурент.
- 2) Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом «притираются» друг к другу. Происходит много разногласий.
- 3) Из офиса директора происходит утечка информации конкуренту.
- 4) В адрес руководства организации постоянно поступают анонимки на главного бухгалтера.
- 5) Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.

Задание 4. Проанализируйте ситуации:

Ситуация 1

Один из ваших сотрудников говорит вам: «Что же касается снижения моих результатов работы, о котором вы мне сейчас говорили, вы всегда чем-то в отношении меня недовольны. К чему же мне тогда стараться?»

Вы говорите: _____

Ситуация 2

Два руководителя разговорились о том, как они дают указания подчиненным. Первый: «Главное – что сказано, а не как сказано. У меня нет времени, чтобы подбирать для каждого форму выражения».

Второй: «Может быть, у тебя народ такой необидчивый. А мне постоянно приходится продумывать, как с кем лучше поговорить».

Позиции какого руководителя вы отдадите предпочтение и почему?

Задание 5. Пройдите тест «Определение степени мотивации личности к успеху»

Ответьте «да» или «нет» на следующие вопросы:

1. Когда имеется выбор между двумя вариантами, его лучше сделать быстрее, чем отложить на определенное время?
2. Я легко раздражаюсь, когда замечаю, что не могу на все 100% выполнить задание.
3. Когда я работаю, это выглядит так, будто я все ставлю на карту.
4. Когда возникает проблемная ситуация, я чаще всего принимаю решение одним из последних.
5. Когда у меня два дня подряд нет дел, я теряю покой.
6. В некоторые дни мои успехи ниже средних.
7. По отношению к себе я более строг, чем по отношению к другим.
8. Я более доброжелателен, чем другие.
9. Когда я отказываюсь от трудного задания, то полом сурово осуждаю себя, так как знаю, что, выполняя его, я добился бы успеха.
10. В процессе работы я нуждаюсь в небольших паузах для отдыха.
11. Усердие – это не основная моя мечта.
12. Мои достижения в труде не всегда одинаковы.
13. Меня больше привлекает другая работа, чем та, которой я занят.
14. Похвалы меня больше стимулируют, чем похвала.
15. Я знаю, что мои коллеги считают меня деловым человеком.
16. Препятствия делают мои решения более твердыми.
17. Во мне легко пробудить честолюбие.
18. Когда я работаю без вдохновения, это обычно заметно.
19. При выполнении работы я не рассчитываю на помощь других.
20. Иногда я откладываю то, что должен был сделать сейчас.
21. Нужно полагаться только на самого себя.
22. В жизни мало вещей более важных, чем деньги.
23. Всегда, когда мне предстоит выполнить задание, я ни о чем другом не думаю.
24. Я менее честолюбив, чем многие другие.

25. В конце отпуска я обычно радуюсь, что скоро выйду на работу.
26. Когда я расположен к работе, я делаю ее лучше и квалифицированнее, чем другие.
27. Мне проще и легче общаться с людьми, которые могут упорно работать.
28. Когда у меня нет дел, я чувствую, что мне не по себе.
29. Мне приходится выполнять ответственную работу чаще, чем другим.
30. Когда мне приходится принимать решение, я стараюсь делать это как можно лучше.
31. Мои друзья иногда меня считают ленивым.
32. Мои успехи в какой-то мере зависят от моих коллег.
33. Бессмысленно противодействовать воле руководителя.
34. Иногда не знаешь, какую работу придется выполнять.
35. Когда что-то не ладится, я нетерпелив.
36. Я обычно обращаю мало внимания на свои достижения.
37. Когда я работаю вместе с другими, я достигаю больших результатов, чем другие.
38. Много, за что я берусь, я не довожу до конца.
39. Я завидую людям, которые не очень загружены работой.
40. Я не завидую тем, кто стремится к власти и положению.
41. Когда я уверен, что стою на правильном пути, для доказательства своей правоты я могу пойти на крайние меры.

Вопросы и задания для закрепления:

Какие показатели влияют на уровень заработной платы работника?

Что первично для Российского менталитета: производительность труда или заработная плата?

Список рекомендуемой литературы:

1. Бурнашева, Э. П. Основы бережливого производства / Э. П. Бурнашева. - 3-е изд., стер. - Санкт-Петербург: Лань, 2024 - 76 с. - ISBN 978-5-507-45505-8. - Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL <https://reader.lanbook.com/book/364793#2>
2. Цветков, А. Н. Основы менеджмента: учебник для СПО / А. Н. Цветков – 4-е изд., стер. – Санкт – Петербург: Лань, 2024. – 192 с. - Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL <https://reader.lanbook.com/book/386465#2>

Критерии оценки: Правильное выполнение всех заданий или наличие одной-двух негрубых ошибок – оценка 5 (отлично), выполнение $\frac{3}{4}$ заданий и более – оценка 4 (хорошо), выполнение более половины заданий – оценка 3 (удовлетворительно).

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 6

Тема: Инструменты менеджмента.

Название практической работы: Имитационная игра «организация деятельности транспортного предприятия». Разработка кайдзен предложения.

Ведущая дидактическая цель: Формирование практических учебных умений по анализу производственных процессов транспортного предприятия (организации).

Формируемые ОК/умения: ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04

Учебные материалы: конспект, тетрадь для практических работ, бланки, компьютер с установленным лицензионным ПО, интернет.

Содержание работы:

Кайдзен - это метод управления, который нацелен на улучшение бизнес-процессов, увеличение эффективности и сокращение времени, необходимого для выполнения операций.

Он предполагает, что все участники процесса должны работать вместе, чтобы улучшить результаты общего дела. Это может включать менеджеров, рабочих и других участников процесса. Каждый должен вносить свой вклад в процесс и постоянно стремиться к совершенствованию.

Ключевые принципы включают совершенствование процессов, обучение, участие всех участников, а также использование фактических данных для принятия решений. Он также предлагает использовать показатели производительности, контроль качества, стандартизация процессов и другие инструменты управления качеством.

Преимущества: повышение КПД и эффективности, качества продукции или услуг, коммуникации и сотрудничества между сотрудниками, удовлетворенности заказчиков, уменьшение затрат.

Кайдзен является универсальным методом реструктуризации бизнес-процессов во многих отраслях и сферах деятельности. Он позволяет достичь постоянного улучшения бизнес-процессов, что является важным фактором в конкурентной среде.

Характер выполнения работы: поисковый

Форма организации занятия: индивидуальная

Вопросы для закрепления теоретического материала к практическому занятию:

Что такое материальный поток и каковы его основные характеристики?

Что такое сопутствующие потоки с позиций логистики и каковы их основные характеристики?

Что такое логистическая операция? От чего зависит степень детализации операций в логистике?

Задания для практического занятия:

Задание № 1.

Разделиться на группы и предложите им роль транспортного предприятия. Каждая группа должна разработать план действий для организации деятельности транспортного предприятия, включая планирование маршрутов, управление транспортными средствами, учет расходов и доходов и т.д. Затем провести имитационную игру, чтобы проверить, насколько хорошо группы справляются с управлением транспортных предприятий.

Задание: Попросить участников описать свой опыт управления транспортным предприятием, а также выделить проблемы, с которыми они столкнулись. Затем попросите их разработать план действий для улучшения деятельности транспортного предприятия, используя принципы кайдзен. Попросите участников определить, какие изменения можно внести в процессы управления транспортным предприятием, чтобы повысить эффективность и снизить издержки.

Вопросы и задания для закрепления:

Что такое функциональные области логистики?

Что такое логистические системы и как можно их классифицировать?

Что такое подсистема, звено и элемент логистической системы? Какова роль «третьей стороны» в логистике?

Список рекомендуемой литературы:

1. Бурнашева, Э. П. Основы бережливого производства / Э. П. Бурнашева. - 3-е изд., стер. - Санкт-Петербург: Лань, 2024 - 76 с. - ISBN 978-5-507-45505-8. - Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL <https://reader.lanbook.com/book/364793#2>

2. Цветков, А. Н. Основы менеджмента: учебник для СПО / А. Н. Цветков – 4-е изд., стер. – Санкт – Петербург: Лань, 2024. – 192 с. - Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL <https://reader.lanbook.com/book/386465#2>

Критерии оценки: Правильное выполнение всех заданий или наличие одной-двух негрубых ошибок – оценка 5 (отлично), выполнение $\frac{3}{4}$ заданий и более – оценка 4 (хорошо), выполнение более половины заданий – оценка 3 (удовлетворительно).

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №7

Тема: Процесс принятия решений.

Название практической работы: Решение ситуационных задач по принятию решений в профессиональной деятельности.

Ведущая дидактическая цель: Формирование практических учебных умений по анализу производственных процессов транспортного предприятия (организации).

Формируемые ОК/умения: ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04

Учебные материалы: конспект, тетрадь для практических работ, бланки, компьютер с установленным лицензионным ПО, интернет.

Содержание работы:

Этапы рационального решения проблем:

1. Диагностика проблемы. Существуют два способа рассмотрения проблемы. Согласно одному, проблемой считается ситуация, когда поставленные цели не достигнуты. Другими словами, вы узнаете о проблеме потому, что не случается то, что должно было случиться. Поступая так, вы сглаживаете отклонения от нормы. Это будет реактивное управление, его необходимость очевидна. Однако слишком часто руководители рассматривают в качестве проблем только ситуации, в которых что-то должно произойти, но не произошло. Как проблему можно рассматривать также потенциальную возможность. Например, активный поиск способов повышения эффективности какого-то подразделения, даже если дела идут хорошо, будет упреждающим управлением. В этом случае вы осознаете проблему, когда поймете — кое-что можно сделать либо для улучшения хода дела, либо для извлечения выгоды из представляющейся возможности. Поступая таким образом, вы выступаете в качестве менеджера-предпринимателя.

2. Формулировка ограничений и критериев принятия решения. Когда руководитель диагностирует проблему с целью принятия решения, он должен отдавать себе отчет в том, что именно можно с нею сделать. Многие возможные решения проблем организации не будут реалистичными, поскольку либо у руководителя, либо у организации недостаточно ресурсов для реализации, принятых решений. Кроме того, причиной проблемы могут быть находящиеся вне организации силы — такие, как законы, которые руководитель не властен изменить. Ограничения корректирующих действий сужают возможности в принятии решений. Перед тем как переходить к следующему этапу процесса, руководитель должен беспристрастно определить суть ограничений и только потом выявлять альтернативы. Ограничения варьируются и зависят от ситуации и конкретных руководителей. Некоторые общие ограничения — это неадекватность средств; недостаточное число работников, имеющих требуемую квалификацию и опыт, неспособность закупить ресурсы по приемлемым ценам; потребность в технологии, еще не разработанной или чересчур дорогой; исключительно острая конкуренция; законы и этические соображения. Существенным ограничителем всех управленческих решений является определяемое высшим руководящим звеном сужение полномочий всех членов организации. В дополнение к идентификации ограничений, руководителю необходимо определить стандарты, по которым предстоит оценивать альтернативные варианты выбора. Эти стандарты принято называть критериями принятия решений. Они выступают в качестве рекомендаций по оценке решений.

3. Определение альтернатив — формулирование набора альтернативных решений проблемы. В идеале желательно выявить все возможные действия, которые могли бы устранить причины проблемы и, тем самым, дать возможность организации достичь своих целей. Тем не менее, на практике руководитель редко располагает достаточными знаниями или временем, чтобы сформулировать и оценить каждую альтернативу. Более того, рассмотрение очень большого числа альтернатив, даже если все они реалистичны, часто ведет к путанице. Поэтому руководитель, как правило, ограничивает число вариантов выбора для серьезного рассмотрения всего несколькими альтернативами, которые представляются наиболее желательными.

4. Оценка возможных альтернатив. При их выявлении необходима определенная предварительная оценка. Только после составления вами списка всех идей, следует переходить к оценке каждой альтернативы. При оценке решений руководитель определяет достоинства и недостатки каждого из них и возможные общие последствия. Ясно, что

любая альтернатива сопряжена с некоторыми отрицательными аспектами. Как упоминалось выше, почти все важные управленческие решения содержат компромисс. Для сопоставления решений необходимо располагать стандартом, относительно которого можно измерить вероятные результаты реализации каждой возможной альтернативы.

На этой стадии могут возникнуть затруднения, поскольку невозможно сравнивать вещи, если они не однотипны — яблоки бессмысленно напрямую сравнивать с апельсинами. Все решения следует выражать в определенных формах. Желательно, чтобы это была форма, в которой выражена цель. В бизнесе прибыль — неизменная потребность и высший приоритет, поэтому решения можно представить в денежном выражении и в виде оценки их воздействия на прибыль.

5. Выбор альтернативы. Если проблема была правильно определена, а альтернативные решения тщательно взвешены и оценены, сделать выбор, то есть принять решение сравнительно просто.

6. Реализация решения. Простой выбор направления действий имеет малую ценность для организации. Для разрешения проблемы или извлечения выгоды из имеющейся возможности решение должно быть реализовано. Уровень эффективности осуществления решения повысится, если оно будет признано теми, кого оно затрагивает. Признание решения редко, однако бывает автоматическим, даже если оно явно хорошее.

7. Обратная связь. На этой фазе происходит измерение и оценка последствий решения или сопоставление фактических результатов с теми, которые руководитель надеялся получить. Обратная связь — т.е. поступление данных о том, что происходило до и после реализации решения — позволяет руководителю скорректировать его, пока организации еще не нанесено значительного ущерба. Оценка решения руководством выполняется, прежде всего, с помощью функции контроля.

Характер выполнения работы: Частично-поисковый

Форма организации занятия: Комбинированный, практикум

Вопросы для закрепления теоретического материала к практическому занятию:

Что является основой для принятия качественных и эффективных управленческих решений?

Какие черты управленческих решений вы можете назвать?

Назовите стадии рационального управленческого решения?

Задания для практического занятия:

Задание №1.

Разработка плана действий: Участникам необходимо рассмотреть ситуацию, связанную с туристической деятельностью, и попросите их разработать план действий для решения проблемы.

Необходимо описать ситуацию, с которой столкнулись, и выделить ключевые факторы, которые необходимо учесть при принятии решения. Затем разработать план действий, определив приоритеты и шаги, необходимые для решения проблемы. Попросите участников оценить возможные риски и выработать стратегии для их минимизации.

Вопросы и задания для закрепления:

Какие подходы к классификации управленческих решений вы можете назвать?

Что такое рациональное управленческое решение?

Список рекомендуемой литературы:

1. Бурнашева, Э. П. Основы бережливого производства / Э. П. Бурнашева. - 3-е изд., стер. - Санкт-Петербург: Лань, 2024 - 76 с. - ISBN 978-5-507-45505-8. - Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL <https://reader.lanbook.com/book/364793#2>

2. Цветков, А. Н. Основы менеджмента: учебник для спо / А. Н. Цветков – 4-е изд., стер. – Санкт – Петербург: Лань, 2024. – 192 с. - Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL <https://reader.lanbook.com/book/386465#2>

Критерии оценки: Правильное выполнение всех заданий или наличие одной-двух негрубых ошибок – оценка 5 (отлично), выполнение $\frac{3}{4}$ заданий и более – оценка 4 (хорошо), выполнение более половины заданий – оценка 3 (удовлетворительно).

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 8, 9.

Тема: Лидерство, руководство и партнерство

Название практической работы: Решение ситуационных задач по теме «Психология управления личностью. Психология управления коллективом»

Ведущая дидактическая цель: Формирование практических учебных умений по анализу производственных процессов транспортного предприятия (организации).

Формируемые ОК/умения: ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04

Учебные материалы: конспект, тетрадь для практических работ, бланки, компьютер с установленным лицензионным ПО, интернет.

Содержание работы:

Трудовой коллектив — это организованное объединение людей, направленное на достижение общественно значимых целей на производстве.

Такое объединение — это единый организм, который функционирует по сложнейшим социальным законам, в котором каждый человек занимает определенное место. Деятельность трудового коллектива нельзя представить как совокупность действий отдельных людей, хотя именно так она и осуществляется. Но даже в простейшем виде групповое действие нельзя рассматривать как простое механическое сложение действий отдельных субъектов.

Характер выполнения работы: Частично-поисковый

Форма организации занятия: Комбинированный, практикум

Вопросы для закрепления теоретического материала к практическому занятию:

В чем принципиальное отличие лидера от руководителя?

Перечислите критерии оценки эффективности руководителя.

Назовите стили руководства и дайте им краткую характеристику.

Задания для практического занятия:

Задание №1.

Участникам предлагается рассмотреть ситуацию, связанную с управлением личностью, и попросите их проанализировать личностные качества, которые необходимы для эффективного управления: Участникам необходимо описать ситуацию, в которой им пришлось управлять личностью, и выделить ключевые факторы, которые необходимо учесть при принятии решения. Затем попросите их проанализировать личностные качества, которые помогают эффективно управлять личностью, такие как эмпатия, коммуникабельность, лидерские качества и т.д. Попросите участников оценить свои сильные и слабые стороны в этой области и выработать стратегии для улучшения своих навыков управления личностью.

Вопросы и задания для закрепления:

Какие факторы необходимо учитывать, выбирая определенный стиль руководства.

Назовите основные качества успешного руководителя.

Дайте краткую характеристику теорий лидерства.

Список рекомендуемой литературы:

1. Бурнашева, Э. П. Основы бережливого производства / Э. П. Бурнашева. - 3-е изд., стер. - Санкт-Петербург: Лань, 2024 - 76 с. - ISBN 978-5-507-45505-8. - Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL <https://reader.lanbook.com/book/364793#2>
2. Цветков, А. Н. Основы менеджмента: учебник для СПО / А. Н. Цветков – 4-е изд., стер. – Санкт – Петербург: Лань, 2024. – 192 с. - Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL <https://reader.lanbook.com/book/386465#2>

Критерии оценки: Правильное выполнение всех заданий или наличие одной-двух негрубых ошибок – оценка 5 (отлично), выполнение $\frac{3}{4}$ заданий и более – оценка 4 (хорошо), выполнение более половины заданий – оценка 3 (удовлетворительно).

2.2 Задания для промежуточной аттестации

Инструкция: Дифференцированный зачет состоит из 25 билетов, каждый из которых содержит два теоретических вопроса, которые равноценны по трудности, одинаковы по структуре, параллельны по своему расположению. Задания предлагаются в традиционной форме (устный дифференцированный зачет).

Вопросы для дифференцированного зачета:

1. Понятие менеджмента, его задачи и роль в развитии современного предприятия (организации).
2. Цели менеджмента и их характеристика.
3. Принципы, методы и инструменты бережливого производства.
4. Лин-менеджмент и его особенности.
5. Система 5s, основные инструменты, стадии и порядок реализации.
6. Понятие картирования потока и его виды.
7. Инструменты картирования потока создания ценности.
8. Карта потока создания ценности.
9. Понятие об организации и ее виды с примерами.
10. Характеристика внешней среды организации (предприятия), факторы внешней среды, их состав и влияние на деятельность организации.
11. Характеристика внутренней среды предприятия, факторы внутренней среды, их состав и влияние на успешность деятельности организации (предприятия).
12. Методы анализа внешней и внутренней среды.
13. SWOT-анализ, методика его проведения.
14. Определение понятий «бережливое производство», «муда», «мура».
15. Принципы, на которых базируется бережливое производство.
16. Методы, используемые в бережливом производстве? Дайте им определение.
17. Что представляет собой стратегия кайдзен? Дайте определение понятию кайдзен.
18. Можно ли назвать систему бережливого производства оптимизацией производственного процесса? Почему?
19. Инструменты бережливого производства.
20. Применение системы 5S, визуализация и упорядочение.
21. Цикл менеджмента.
22. Понятие о планировании в системе менеджмента и его назначение.
23. Виды планирования в менеджменте: тактическое, стратегическое, бизнес-планирование и их характеристика.
24. Организационные структуры управления предприятием.
25. Иерархические и органические структуры управления предприятием.
26. Понятие и сущность мотивации и стимулирования персонала
27. Содержательные теории мотивации.
28. Процессуальные теории мотивации
29. Понятие об управленческом контроле в менеджменте, его цель и задачи.
30. Виды управленческого контроля.
31. Понятие и назначение информации и коммуникаций в менеджменте.
32. Коммуникационные сети в организации и их типы.
33. Этикет делового общения и его значение при организации коммуникации.
34. Управленческое решение: понятие, классификация
35. Этапы принятия управленческого решения
36. Методы и способы принятия решений

37. Понятие о лидерстве, типы лидеров, качества лидера.
38. Стилль руководства: понятие, классификация
39. Одномерные стили руководства, их характеристика.
40. Многомерные стили руководства, их характеристика
41. Решётка менеджмента
42. Подбор персонала, понятие и назначение.
43. Методы отбора персонала, их характеристика
44. Роль индивидуально – психологических особенностей личности в профессиональной пригодности.
45. Понятие об адаптации на рабочем месте.
46. Классификация видов адаптации на рабочем месте.
47. Объясните смысл двух основных принципов бережливого производства? Какие цели достигаются при внедрении этих принципов?
48. Если вы внедрили на предприятии джидокэ и систему «точно вовремя», и они исправно работают значит ли это, что ваше предприятие – бережливое. Почему?
49. Сущность системы Канбан.
50. Раскройте алгоритмы бережливого производства

Билеты для дифференцированного зачета

Билет № 1

1. Понятие менеджмента, его задачи и роль в развитии современного предприятия (организации).
2. Понятие и сущность мотивации и стимулирования персонала.

Билет № 2

1. Цели менеджмента и их характеристика.
2. Содержательные теории мотивации.

Билет № 3

1. Принципы, методы и инструменты бережливого производства.
2. Процессуальные теории мотивации

Билет № 4

1. Лин-менеджмент и его особенности.
2. Понятие об управленческом контроле в менеджменте, его цель и задачи.

Билет № 5

1. Система 5s, основные инструменты, стадии и порядок реализации.
2. Виды управленческого контроля.

Билет № 6

1. Понятие картирования потока и его виды.
2. Понятие и назначение информации и коммуникаций в менеджменте.

Билет № 7

1. Инструменты картирования потока создания ценности.
2. Коммуникационные сети в организации и их типы.

Билет № 8

1. Карта потока создания ценности.
2. Коммуникационные сети в организации и их типы

Билет № 9

1. Понятие об организации и ее виды с примерами.
2. Этикет делового общения и его значение при организации коммуникации.

Билет № 10

1. Характеристика внешней среды организации (предприятия), факторы внешней среды, их состав и влияние на деятельность организации.
2. Управленческое решение: понятие, классификация.

Билет № 11

1. Характеристика внутренней среды предприятия, факторы внутренней среды, их состав и влияние на успешность деятельности организации (предприятия).
2. Этапы принятия управленческого решения

Билет № 12

1. Методы анализа внешней и внутренней среды.
2. Методы и способы принятия решений.

Билет № 13

1. SWOT-анализ, методика его проведения
2. . Понятие о лидерстве, типы лидеров, качества лидера.

Билет № 14

1. Определение понятий «бережливое производство», «муда», «мура».
2. Стил ь руководства: понятие, классификация.

Билет № 15

1. Принципы, на которых базируется бережливое производство.
2. Одномерные стили руководства, их характеристика

Билет № 16

1. Методы, используемые в бережливом производстве.
2. Одномерные стили руководства, их характеристика

Билет № 17

1. Что представляет собой стратегия кайдзен? Дайте определение понятию кайдзен.
2. Многомерные стили руководства, их характеристика

Билет № 18

1. Можно ли назвать систему бережливого производства оптимизацией производственного процесса? Почему?
2. Решётка менеджмента

Билет № 19

1. Инструменты бережливого производства.
2. Подбор персонала, понятие и назначение.

Билет № 20

1. Применение системы 5S, визуализация и упорядочение
2. Методы отбора персонала, их характеристика.

Билет № 21

1. Цикл менеджмента

2. Роль индивидуально – психологических особенностей личности в профессиональной пригодности.

Билет № 22

1. Понятие о планировании в системе менеджмента и его назначение.
2. Понятие об адаптации на рабочем месте

Билет № 23

1. Виды планирования в менеджменте: тактическое, стратегическое, бизнес-планирование и их характеристика.
2. Классификация видов адаптации на рабочем месте

Билет № 24

1. Организационные структуры управления предприятием.
2. Объясните смысл двух основных принципов бережливого производства? Какие цели достигаются при внедрении этих принципов?

Билет № 25

1. Иерархические и органические структуры управления предприятием
2. Сущность системы Канбан.

Критерии оценки:

Оценка «5» (отлично) выставляется обучающемуся, если: ответ на вопрос полон; в ответе продемонстрировано уверенное знание явлений и процессов, к которым относится терминология; студент может привести примеры, доказывающие правильность его ответа.

Оценка «4» (хорошо) выставляется обучающемуся, если: в ответе на вопрос упущены отдельные значимые моменты; в ответе продемонстрировано общее понимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; в ответе использована специальная терминология; студент не может самостоятельно привести примеры, доказывающие правильность его ответа, но может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.

Оценка «3» (удовлетворительно) выставляется обучающемуся, если: в ответе на вопрос имеются существенные упущения; в ответе продемонстрировано общее понимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; студент не использует специальной терминологии в ответе, но понимает значение основных терминов; обучающийся не может самостоятельно привести примеры, доказывающие правильность его ответа, и не может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.

Оценка «2» (неудовлетворительно) выставляется обучающемуся, если: он не может(отказывается) ответить на вопрос; в ответе продемонстрировано непонимание явлений и процессов, к которым относится вопрос; не понимает специальной терминологии; не может самостоятельно привести примеры, доказывающие правильность его ответа, и не может проанализировать примеры, предложенные преподавателем.