

Государственное автономное профессиональное  
образовательное учреждение Свердловской области

**«Режевской политехникум»**

специальность 38.02.01

**«Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)»**



**Методические указания и контрольные  
задания**

для студентов заочной формы обучения

**по дисциплине ОП. 03 «Менеджмент»**

г. Реж

2018

Согласовано и одобрено  
цикловой комиссией  
Экономических дисциплин  
Председатель О.Н. Колобова \_\_\_\_\_  
Протокол № 7 от 17 февраля 2018г.

Методические рекомендации составлены для студентов и преподавателей ГАПОУ СО «Режевской политехникум» специальности среднего профессионального образования 38.02.01 «Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)» с целью сопровождения процесса введения и реализации требований Федеральных государственных образовательных стандартов (далее ФГОС) для среднего профессионального образования (далее СПО) и создания в образовательном учреждении учебно-методического обеспечения образовательного процесса.

Организация-разработчик: **ГАПОУ СО «Режевской политехникум»**  
Автор: Колобова Ольга Николаевна – преподаватель высшей квалификационной категории

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Пояснительная записка	3
2. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы	5
3. Содержание контрольной работы	6
4. Основные показатели оценки результата и их критерии	12
6.Список литературы	13

## Пояснительная записка

Выполнение домашней контрольной работы по дисциплине ОП. 03 «Менеджмент» предусмотрено рабочим учебным планом специальности, и является одним из этапов освоения программы.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен уметь:

1. использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения;
2. анализировать организационные структуры управления;
3. проводить работу по мотивации трудовой деятельности персонала;
4. применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения;
5. принимать эффективные решения, используя систему методов управления;
6. учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен знать:

1. сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития;
2. методы планирования и организации работы подразделения;
3. принципы построения организационной структуры управления;
4. основы формирования мотивационной политики организации;
5. особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;
6. внешнюю и внутреннюю среду организации;
7. цикл менеджмента;
8. процесс принятия и реализации управленческих решений;
9. функции менеджмента в рыночной экономике: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта;
10. систему методов управления;
11. методику принятия решений;
12. стили управления, коммуникации, принципы делового общения.

Задания к контрольной работе разработаны с учетом требований ФГОС СПО по данной специальности. В ходе выполнения контрольной работы студенты получают навыки работы с учебной и дополнительной литературой.

Контрольная работа по форме выполнения представляет собой письменную работу, выполненную студентом самостоятельно. В контрольной работе необходимо показать теоретические знания по изучаемому курсу, раскрыв теоретические вопросы и выполнить практические задания.

На каждую контрольную работу преподаватель дает письменное заключение (рецензию) и выставляет оценку по пятибалльной шкале.

Допуском к экзамену является зачтенная контрольная работа. Незачтенная контрольная работа возвращается студенту на доработку. Рекомендации по устранению недостатков в работе указаны в листе для рецензии. После устранения недостатков студент сдает контрольную работу повторно вместе с первой работой.

Итоговая аттестация по дисциплине проводится в виде экзамена.

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

Оформление контрольной работы должно соответствовать предъявляемым требованиям. Работа должна иметь титульный лист установленной формы, теоретическую часть, практическую часть и список литературы, оформленный в соответствии с ГОСТом.

Выполнению теоретической и практической части контрольной работы должно предшествовать детальное изучение рекомендуемой литературы, периодических изданий. Описание теоретического вопроса должно раскрывать существенные характеристики определений, логично и последовательно излагать основные положения изучаемого вопроса, не допускать ошибок в использовании терминологии.

Задания следует выполнять в строгом соответствии с его условием, четко указывая как номер задания, так и варианта.

На последней странице работы студент должен поставить подпись и дату сдачи работы преподавателю. Работа должна быть сдана не позднее, чем за неделю до сессии. При необходимости в процессе выполнения контрольной работы студент может получить индивидуальную консультацию у преподавателя.

Выбор варианта по последней цифре номера зачетной книжки.

В задание входит:

- раскрытие двух теоретических вопросов по варианту
- решение трех ситуационных задач.

### **Вопросы и задачи для контрольной работы**

Номер варианта	Номера теоретических вопросов	Номера задач
0	1,11	1,7,15
1	2,12	2,6,14
2	3,13	3, 9,13
3	4,14	4, 8,12
4	5,15	5,11,14
5	6,18	1,10,13
6	7,19	2, 9,10
7	8,16	3, 8,11
8	9,20	4, 6,15
9	10,17	5, 7,13

## **Содержание контрольной работы**

В содержании приводятся все заголовки разделов контрольной работы с указанием страниц, с которых они начинаются.

**Первый раздел** должен содержать изложение теоретического вопроса в соответствии с вариантом контрольной работы. При использовании авторского материала необходимо делать ссылки на источник информации. Данный раздел должен показать умение автора работать с литературой, обобщать материал, критически его осмысливать и отражать свою позицию по дискуссионным вопросам.

**Второй раздел** - практическая часть контрольной работы, которая предполагает решение ситуационных задач по темам дисциплины.

**Законченная контрольная работа должна соответствовать следующей структуре:**

- Титульный лист
- Содержание

### **Содержательная часть:**

1. Раскрытие теоретического вопроса (8-10 стр.)

1.1

1.2

2. Выполнение практических заданий

- Список используемой литературы

### **Правила оформления списка литературы**

Библиографическое описание приводится в конце работы после заключения. Следует внимательно относиться к оформлению списка использованной литературы.

В библиографический список не включают источники, на которые нет ссылок в основном тексте, которые не были использованы при написании работы. При написании контрольной работы в списке использованной литературы не должны упоминаться источники старше пяти лет. Исключение составляют действующие правовые акты, фундаментальные труды.

## **Теоретические вопросы**

1. Сущность, цели и задачи менеджмента.
2. Менеджер и его функции.
3. Эволюция менеджмента. Этапы и школы развития менеджмента
4. Понятие и признаки организации. Характерные черты современной организации.
5. Внутренняя среда организации, ее характеристика.

6. Внешняя среда организации. Факторы прямого и косвенного воздействия.
7. Виды управленческих решений. Процесс принятия решений.
8. Сущность функции мотивация. Типы мотивирования. Понятие и виды стимулов, вознаграждений.
9. Содержательные теории мотивации: теория иерархии потребностей Маслоу, теория Альдерфера.
10. Содержательные теории мотивации: теория приобретенных потребностей МакКлелланда, двухфакторная теория Герцберга.
11. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий Врума, теория справедливости.
12. Сущность мотивационного процесса. Модель Портера-Лоулера.
13. Значение, виды и формы контроля.
14. Управление конфликтами, изменениями и стрессами.
15. Понятие и классификация коммуникаций. Элементы и этапы процесса коммуникаций.
16. Стиль руководства и его виды. Сущность авторитарного, демократического и либерального стилей управления.
17. Сущность лидерства. Подходы к лидерству. Отличие лидера от менеджера.
18. Основные теории лидерства.
19. Конфликты в менеджменте. Модель конфликта как процесса. Функциональный и дисфункциональный конфликт.
20. Причины конфликтов. Методы разрешения конфликтов.

## **Практические задания**

Решением ситуационных задач 1-5 является выбор ответа из представленных в задании. Выбор можно выделить шрифтом, или убрать неправильные ответы.

## **Ситуационные задания**

**Ситуация 1.** На декабрь план производственного отдела определен в размере 1300 тыс. руб. (на 5 % выше среднемесячного). Но в течение года отдел периодически не выполнял запланированные объемы. Для устранения проблемы руководитель провел анализ причин ее возникновения. В результате выяснилось, что основными причинами этого являются отсутствие жесткого контроля со стороны руководства и нарушения трудовой дисциплины внутри коллектива. У сотрудников отсутствует заинтересованность в интенсивной работе, которая необходима для того, чтобы вовремя выполнить запланированное. На собрании коллектива руководитель объявил о том, что в течение месяца будет проводиться постоянный контроль за работой сотрудников, сотрудники, нарушившие трудовую дисциплину, будут лишены части премии по итогам месяца. Плановые показатели были выполнены в полном объеме.

1. При определении задач для сотрудников руководитель использует власть ...

- экспертную
- основанную на вознаграждении
- традиционную
- основанную на принуждении

2. Для устранения проблемы руководитель принял рациональное решение. Процесс принятия рационального управленческого решения происходит следующим образом ...



3. Для контроля за выполнением плановых показателей руководитель использует текущий контроль, который ...

Укажите не менее двух вариантов ответа

- проверит готовность предприятия к работе
- выявит причины некорректной работы
- устранил наметившееся отклонение от стандарта
- своевременно выявляет проблемы

**Ситуация 2.** Инна Николаевна – руководитель крупной организации. В первую очередь он всегда выполняет неотложные дела, пытается самостоятельно решать все важные вопросы и тем самым тратит большую часть своего рабочего времени, но часть дел так и остается «лежать на столе». В результате фактические показатели работы по отношению к запланированным составили 95 %.

1. Для повышения эффективности работы руководителя в процессе управления необходимо использовать делегирование, то есть ...

- перераспределение ответственности за важные и срочные дела
- повышение квалификации
- перемещение по карьерной лестнице
- частичную передачу полномочий подчиненным

2. Принцип Эйзенхауера, устанавливающий приоритеты по критериям срочности и важности дела, используется руководителем в ситуации, когда необходимо ...

- быстро принять решение относительно того, какой задаче отдать предпочтение
- подобрать сотрудника на руководящую должность
- провести обучение сотрудников
- обеспечить расстановку рабочих на места, где они смогут принести наибольшую пользу

3. В качестве главных целей делегирования выступают ...

Укажите не менее двух вариантов ответа

- возможность последующего сокращения численности персонала
- освобождение высшестоящих руководителей от текущих рутинных дел
- повышение дееспособности нижестоящих звеньев.

**Ситуация 3.** Для подведения итогов работы за первое полугодие текущего года руководством фирмы «Климат» было собрано производственное совещание. Произошло изменение ситуации на рынке кондиционеров, в результате чего на складе фирмы скопилось большое количество нереализованной продукции. Директором фирмы вся ответственность за упущения была возложена на коммерческого директора Соколова. Соколов, в свою очередь, уведомил участников совещания о том, что уже в апреле у него появилась тревога по поводу реализации кондиционеров и поэтому он дал устное указание начальнику отдела маркетинга Петрову определить конъюнктуру рынка на май и июнь. Петров же на выдвинутые обвинения ответил, что впервые слышит об этом. Возник конфликт.

1. Предложение аналогичного товара со стороны конкурентов, состояние спроса со стороны покупателей, уровень цен на рынке на аналогичную продукцию относятся к факторам ...

- внутренней среды организации
- среды косвенного воздействия

- среды прямого воздействия

2. Конфликт, возникший в организации, является ...

- конфликтом между личностью и группой
- внутриличностным
- межгрупповым
- межличностным

3. Причинами конфликта в данной ситуации являются ...

Укажите не менее двух вариантов ответа

- противоречивость целей отдельных групп работников
- недостаточная согласованность действий
- неблагоприятные физические условия труда
- недостаточный уровень профессиональной подготовки

**Ситуация 4.** Работники отдела сбыта и бухгалтерии не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. Они приходят к руководителю и описывают ему сложившуюся ситуацию. Начинается долгая дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро все участники беседы понимают, что конечной ее целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения. Руководитель выслушав обе стороны, предлагает свой вариант решения проблемы, учитывающий интересы как сотрудников отдела рекламы, так и сотрудников отдела сбыта. Вариант, предложенный директором, был принят обеими сторонами.

1. Ситуация представляет собой конфликт ...

- внутриличностный
- межличностный
- межгрупповой
- между личностью и группой

2. Для разрешения конфликтной ситуации его участники использовали ...

- разъяснение требований к работе
- координационные механизмы
- справедливую систему вознаграждения
- постановку общеорганизационных комплексных целей

3. Решение руководителя представляет собой коллегиальное управленческое решение, суть которого состоит в том, что ...

Укажите не менее двух вариантов ответа

- руководитель не принимает в расчет мнение специалистов
- проблему обсуждают специалисты
- решение формирует руководитель
- решение принимается простым большинством голосов

В предложенных управленческих ситуациях определите, какие действия необходимо предпринять руководителю.

**Ситуация 5.** Вы, будучи главным бухгалтером организации, хотите взять на вакантное место специалиста, рекомендованного Вашими подчиненными. Ваше руководство настаивает на другой кандидатуре, но об этом человеке отрицательно отзываются сослуживцы.

Вопросы:

Каково Ваше решение?  
Каковы его последствия?

**Ситуация 6.** Старшего мастера Сорокина Ивана Петровича как хорошего специалиста повысили в должности. Теперь он стал заместителем начальника цеха, однако через некоторое время стало ясно, что он не справляется со своими обязанностями и его повышение оказалось преждевременным. Таким образом, он получил сообщение, что понижен в должности (до старшего мастера). Иван Петрович расценил это как личное оскорбление и уволился с работы.

Вопросы:

1. Правильно ли он поступил?
2. С точки зрения какой теории мотивации можно оправдать его действия?
3. Какая потребность Сорокина была не удовлетворена?
4. Как следовало поступить, чтобы избежать такой ситуации?

**Ситуация 7.** Один из лучших специалистов в Вашем подразделении, наделенный, к сожалению, крайне неуживчивым характером, позволил себе публично весьма пренебрежительно оценить работу одного из ветеранов, действительно справляющегося со своими обязанностями не лучшим образом. Возмущенные сотрудники пришли к Вам с жалобой на «заядла».

Вопросы:

1. О каком конфликте идет речь?
2. Какой метод разрешения использовали стороны?
3. Как Вы поступите, чтобы восстановить добрые отношения в коллективе?

**Ситуация 8.** Вы – менеджер фирмы и Вам предстоят переговоры, очень важные для Вас, с представителем другой фирмы по поводу заключения договора. В начале беседы Вы видите, что ваш партнер настроен благожелательно и поэтому эмоционально «расписывает» ему все преимущества Вашего с ним сотрудничества, сопровождая Вашу речь энергичными жестами. Но затем Вы отмечаете, что партнер принимает «закрытую» позу – скрещивает руки на груди и, высказывая свое мнение по данному вопросу, избегает смотреть Вам в глаза.

Вопросы:

1. Что означает данная поза?
2. Какова может быть причина такого поведения партнера?
3. Какие действия Вы предпримете?

**Ситуация 9.** У Вас напряженный рабочий день, Вы много сделали, но еще больше предстоит сделать. Вы выделили немного времени для отдыха, но пришел Ваш подчиненный, которому срочно нужна помощь в решении проблем личного характера.

Вопрос:

Как Вы поступите в данной ситуации?

**Ситуация 10.** В Вашем коллективе работает Лев Викторович – бухгалтер, 38 лет. Спокоен, малоразговорчив. Окружающие говорят, что он глуповат, но работает Лев Викторович хорошо: никогда не делает ошибок в расчетах. Обычно не ссорится. Единственная ссора была связана с тем, что однажды, когда он был в отпуске, его стол был вынесен из кабинета и заменен новым. После возвращения из отпуска он в резкой форме потребовал вернуть стол. Требование было удовлетворено, и Лев Викторович успокоился. Сослуживцы считают, что он очень увлечен работой, так как забывает об обеде и не ходит в столовую. Главный бухгалтер уважает его за аккуратность и

добросовестность в работе, но говорит, что Лев Викторович необыкновенно упрям, и заставить его выполнить работу, которую он не хочет делать, невозможно.

Вопросы:

1. Какие основные потребности у Льва Викторовича согласно пирамиде Маслоу?
2. Какими способами Вам следует удовлетворять его потребности?

**Ситуация 11.** В Вашем коллективе работает Татьяна Алексеевна – менеджер, 40 лет. Это безгранично увлекающаяся натура. Часто берет работу не по силам, до крайности подвижна. Она в любую минуту готова сорваться с места и «лететь» в любом направлении. Татьяна Алексеевна вспыльчива. Задание понимает сразу, но в работе делает много ошибок из-за торопливости и невнимательности. Она очень инициативна. Всех «засыпает» вопросами. Очень любит, когда ее хвалят и ставят в пример, на критику сердится и может сорваться, а на тех, кто критикует, затаивает злобу.

Вопросы:

1. Какие основные потребности у Татьяны Алексеевны согласно пирамиде Маслоу?
2. Какими способами Вам следует удовлетворять его потребности?

**Ситуация 12.** В Вашем коллективе работает Вероника Матвеевна – старший бухгалтер, 31 год. Очень подвижная женщина, которая постоянно куда-то торопится, бежит, появляется то там, то здесь. Когда она беседует с кем-то, то постоянно меняет позу, вертит что-то в руках, отвлекается, разговаривает сразу с несколькими людьми. Ее легко заинтересовать всем новым, но она сравнительно быстро остывает. Преобладающее настроение – веселое, бодрое. Иногда огорчается, даже плачет, но недолго. Быстро успокаивается и снова смеется. Несмотря на живость и непоседливость, она охотно прислушивается к советам, старается их выполнить. В делах, особенно в трудных, проявляет большую энергию и заинтересованность, крайне работоспособна. Легко сходится с новыми людьми. Ее считают хорошим человеком. Быстро привыкает к новым требованиям.

Вопросы:

1. Какие основные потребности у Вероники Матвеевны согласно пирамиде Маслоу?
2. Какими способами Вам следует удовлетворять его потребности?

**Задание 13.** Менеджер хочет отказать подчинённому, убедив его в своей правоте. Какой аргумент лучше всего свидетельствует о высокой культуре управления у менеджера?

- 1) Поставьте себя на моё место;
- 2) Когда будете начальником, тогда и будете вправе решать;
- 3) Я отвечаю за всех Вас. /Ответ кратко обосновать/.

**Задание 14.** Американский предприниматель, владелец крупной компании и Генри Форд в 1914 году удивил деловой мир, объявив, что увеличивает минимальную заработную плату в своей компании вдвое, и она составит 5 долл. в день – небывалую по тем временам сумму. Кроме того, он ввёл правило: его сотрудники за каждую новую идею получали лично от хозяина ещё 10 долларов. Неважно, что большинство предложений не использовалось, зато оставшиеся внедрялись в производство и помогли маленько й компании выйти в лидеры мирового бизнеса. Г. Форд утверждал: «Только два стимула заставляют работать людей: жажда заработной платы и боязнь её потерять».

Ответьте на вопросы:

1. Согласны ли вы с этим утверждением? Почему?

2. Какие ещё стимулы должен использовать менеджер для мотивации труда персонала?

3. Является ли заработная плата основным стимулом мотивации? Свой ответ объясните.

**Задание 15.** Вы — менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. С помощью дорогостоящих исследований фирма попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров — пылесос. По-прежнему пылесос не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований.

Поэтому новый тип пылесоса не стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Однако вы знаете, что появление надписи «усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе СМИ значительно повысит сбыт такого товара

Ответьте на вопросы:

1. Какое решение вы примете?

2. Сделаете ли вы такую надпись или нет?

### **Критерии оценки выполненной контрольной работы студентами:**

Отметка «5» ставится когда:

1. Ответы на теоретические вопросы даны достаточно полно; даны ссылки на источники.

2. В практической части работы даны аргументированные ответы на ситуационные задания

3. В процессе выполнения работы находит и использует разнообразные источники информации.

4. Материал оформлен аккуратно в соответствии с требованиями;

Отметка «4» ставится когда:

1. Ответы на теоретические вопросы даны верно, даны ссылки на источники.

2. В практической части работы даны краткие ответы на ситуационные задания.

3. В процессе выполнения работы находит и использует разнообразные источники информации.

4. Материал оформлен недостаточно аккуратно в соответствии с требованиями.

Отметка «3» ставится когда:

1. Ответы на теоретические вопросы даны очень кратко, нет ссылок на источники.

2. В практической части работы даны краткие ответы на ситуационные задания

3. В процессе выполнения работы студент не находит и не использует разнообразные источники информации.

4. Материал оформлен не аккуратно или не в соответствии с требованиями.

Отметка «2» ставится когда:

1. Ответы на теоретические вопросы даны кратко, нет ссылок на источники.

2. В практической части работы ответы на ситуационные задания не аргументированы.

3. В процессе выполнения работы студент не находит и не использует разнообразные источники информации.

4. Материал оформлен не аккуратно и не в соответствии с требованиями.

## Рекомендуемая основная литература

### Учебники и учебные пособия:

1. Веснин В.Р. Менеджмент: учеб.- 3-е изд., перераб. И доп. –М.:ТК. Велби, Изд-во Проспект, 2017- 504 с.
2. Виханский О.С. Менеджмент: учебник. – М.: Экономистъ, 2017.
3. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. – М.: Дело, 2016. – 704 с.
4. Набиев, Р.А. Менеджмент: учеб. пособие / Р.А. Набиев, Т.Ф. Локтева Т.Ф. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 368 с.
5. Набиев, Р.А. Менеджмент. Практикум: учеб. пособие / Р.А. Набиев, Т.Ф. Локтева, Е.Н. Вахромов. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 144 с.
6. Семенов А. К., Набоков В. И. Основы менеджмента: учебник. М.: Дашков и К°, 2016.
7. Семенов А. К., Набоков В. И. Основы менеджмента: Практикум. М.: Дашков и К°, 2016. – 476 с.

### Рекомендуемая дополнительная литература

### Учебники и учебные пособия:

1. Вершигора Е. Е. Менеджмент: учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2015. – 283 с.
2. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. – М.: Вильямс, 2016.
3. Дятлов А.Н. Общий менеджмент: Концепции и комментарии: учебник / А.Н. Дятлов, М.В. Плотников, И.А. Мутовин. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2014. – 400 с.
4. Менеджмент: учебное пособие/ Под ред. В.В. Лукашевича, Н.И. Астаховой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 255с
5. Малюк В.И. Менеджмент: Деловые ситуации, практические задания, курсовое проектирование: практикум / В.И. Малюк. – М.: КНОРУС, 2014. – 304 с.
6. Семь нот менеджмента: настольная книга руководителя / Под ред. В. Красновой, А.Привалова. – М.: Журнал Эксперт: ЭКСМО, 2014

Количество литературы не менее 3 источников. Можно использовать электронные учебники, тогда необходимо в список использованной литературы внести ссылку на учебник в пункт электронные ресурсы.