

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»

**Комплект контрольно-оценочных средств  
по учебной дисциплине**

**МДК.04.02. Менеджмент**

---

*(код и название дисциплины)*

**программы подготовки специалистов среднего звена  
по специальности  
13.02.02 Теплоснабжение и теплотехническое оборудование**

---

*(код и название специальности)*

Санкт-Петербург  
2026 г.

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1. Паспорт КОС МДК.04.02 Менеджмент
2. Спецификация оценочных средств
3. Варианты оценочных средств

## 1. ПАСПОРТ

### КОС по УД МДК.04.02 Менеджмент

(код и название дисциплины)

#### 1.1. Общие положения

Контрольно-оценочные средства (КОС) предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины МДК.04.02 Менеджмент.

КОС включают контрольные материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации в форме диф.зачета (7 семестр).

КОС разработаны в соответствии с основной образовательной программой СПО по специальности 13.02.02 Теплоснабжение и теплотехническое оборудование; программы учебной дисциплины МДК.04.02 Менеджмент.

#### 1.2. Результаты освоения дисциплины, подлежащие проверке

Результаты обучения (освоенные умения, усвоенные знания, практический опыт (при наличии))	Наименование элемента умений/знаний	Основные показатели оценки результатов
У1	Планировать и организовывать работу обслуживающего персонала теплотехнического оборудования и систем тепло- и топливоснабжения.	Планирует информационный поиск; владеет способами систематизации информации; использует полученную информацию в контексте своей профессиональной деятельности.
У2	Вырабатывать эффективные решения в штатных и нештатных ситуациях.	Выбирает методы диагностики, решения управленческих проблем, использует различные методы управления организацией.
У3	Обеспечивать подготовку и выполнение работ производственного подразделения в соответствии с технологическим регламентом.	Владеет понятием организации как функции менеджмента, раскрывает сущность понятия делегирование полномочий.
З1	Функциональные обязанности должностных лиц энергослужбы организации.	Дает определение понятию методы управления, раскрывает сущность основных групп методов управления организацией.

### 1.3. Распределение оценивания результатов обучения по видам контроля

Код и наименование элемента умений или знаний	Виды аттестации	
	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
У1. Планировать и организовывать работу обслуживающего персонала теплотехнического оборудования и систем тепло- и топливоснабжения.	Диагностическая работа	диф.зачет (7 семестр)
У2. Вырабатывать эффективные решения в штатных и нештатных ситуациях.	Устный и письменный опрос	диф.зачет (7 семестр)
У3. Обеспечивать подготовку и выполнение работ производственного подразделения в соответствии с технологическим регламентом.	Тестирование	диф.зачет (7 семестр)
31. Функциональные обязанности должностных лиц энергослужбы организации.	Диагностическая работа	диф.зачет (7 семестр)

### 1.3. Распределение типов оценочных средств по элементам знаний и умений текущего контроля

Содержание учебного материала по программе УД	Тип контрольного задания			
	У1	У2	У3	31
Тема 1.1. Организация как объект менеджмента	13 15			
Тема 1.2. Процесс управления		13 17	17	13
Тема 1.3. Содержание управленческой деятельности руководителя.	17		13	
Тема 1.4. Планирование и организация деятельности трудового коллектива	13			17

### 1.4. Распределение типов оценочных средств по элементам знаний и умений, контролируемых на промежуточной аттестации

Содержание учебного материала по программе УД	Тип контрольного задания			
	У1	У2	У3	31

Тема 1.1. Организация как объект менеджмента	15	15	15	15
Тема 1.2. Процесс управления	15	15	15	15
Тема 1.3. Содержание управленческой деятельности руководителя.	15	15	15	15
Тема 1.4. Планирование и организация деятельности трудового коллектива	15	15	15	15

## 2. СПЕЦИФИКАЦИЯ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 2.1. Назначение

Спецификацией устанавливаются требования к содержанию и оформлению вариантов оценочного средства (устный опрос, диагностическая работа, тест).

Устный опрос, тест, практическая работа предназначен для текущего контроля; диф.зачет (7 семестр) для промежуточной аттестации и оценки знаний и умений студентов по программе учебной дисциплины МДК.04.02 Менеджмент образовательной программы 13.02.02 Теплоснабжение и теплотехническое оборудование.

**2.2. Контингент аттестуемых:** студенты 4 курса.

**2.3. Форма и условия аттестации:**

Аттестация проводится в форме диф.зачета (7 семестр) по завершению освоения учебного материала учебной дисциплины, при положительных результатах текущего контроля. Текущий контроль проходит после каждой темы учебной дисциплины

**2.4. Время выполнения:**

Диагностическая работа – выполнение 90 минут

Тест – выполнение 35 минут

Диф.зачёт – подготовка 30 минут, сдача – 5 минут.

Практическая работа – выполнение – 90 минут, дискуссия – 20 минут.

**2.5. Рекомендуемая литература для разработки оценочных средств и подготовки, обучающихся к аттестации.**

Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, место и год)	Основная/ дополнительна	Книгообеспеченность	
		Кол-во.	Электронн

издания, кол. стр.)	я литература	ЭКЗ. В библ. СПбГЭУ	ые ресурсы
Дорофеева, Л. И. Основы менеджмента : учебник для СПО / Л. И. Дорофеева. — Саратов : Москва : Профобразование, Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 494 с.	доп		<a href="https://www.iprbookshop.ru/142245.html?replacement=1">https://www.iprbookshop.ru/142245.html?replacement=1</a>
Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для СПО / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — 2-ое изд. - Москва : Юрайт, 2026. — 327 с. — (Профессиональное образование).	доп		<a href="https://urait.ru/bcode/584569">https://urait.ru/bcode/584569</a>
Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для СПО / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2026. — 543 с. — (Профессиональное образование).	доп		<a href="https://urait.ru/bcode/598518">https://urait.ru/bcode/598518</a>
Менеджмент : учебник для СПО / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под ред. Ю. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2026. — 595 с. — (Профессиональное образование).	доп		<a href="https://urait.ru/bcode/585232">https://urait.ru/bcode/585232</a>
Практический курс менеджмента : учебник для СПО / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под ред. Ю. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2026. — 254 с. — (Профессиональное образование).	доп		<a href="https://urait.ru/bcode/584568">https://urait.ru/bcode/584568</a>
Михалева, Е. П. Менеджмент : учебник для СПО / Е. П. Михалева. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2026. - 183 с. - (Профессиональное образование).	доп		<a href="https://urait.ru/bcode/582487">https://urait.ru/bcode/582487</a>
Менеджмент : учебник для СПО / А. Л. Гапоненко [и др.] ; ред. А. Л. Гапоненко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2026. — 379 с. — (Профессиональное образование).	доп		<a href="https://urait.ru/bcode/583525">https://urait.ru/bcode/583525</a>
Трофимова, Л. А. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для СПО / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. - Москва : Юрайт, 2026. - 246 с. - (Профессиональное образование).	доп		<a href="https://urait.ru/bcode/584802">https://urait.ru/bcode/584802</a>
Коргова, М. А. История менеджмента : учебник для СПО / М. А. Коргова, А. М. Салогуб. - 3-е изд., испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2026. - 167 с. - (Профессиональное образование).	доп		<a href="https://urait.ru/bcode/587366">https://urait.ru/bcode/587366</a>

### 3. ВАРИАНТЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

В этом разделе необходимо представить комплект заданий, разработанный по соответствующей учебной дисциплине. При разработке оценочного средства рекомендуется воспользоваться представленными ниже макетами оценочных средств.

Комплект макетов оценочных средств для оценки сформированности элементов общих и профессиональных компетенций по виду профессиональной деятельности с использованием различных форм приведен ниже.

#### **Примерный перечень вопросов для устного опроса (собеседования) по теме 1.2.**

1. Дайте определение управлению.
2. Какие уровни управления вы знаете?
3. Дайте определение менеджменту.
4. Назовите основные цели и задачи менеджмента.
5. Кто такой менеджер? Какими основными качествами должен обладать менеджер?
6. Охарактеризуйте уровни менеджеров.
7. Какие роли выполняет менеджер в процессе своей деятельности?
8. Какие виды менеджмента вы знаете?

#### **Примерный перечень вопросов для устного опроса (собеседования) по теме 1.2.**

1. Содержание, значение и типология решений в менеджменте.
2. Требования к управленческим решениям.
3. Назовите виды управленческих решений.
4. Подходы к принятию решений.
5. Понятие проблемной ситуации.
6. Формальные процедуры анализа проблемной ситуации.
7. Этапы процесса принятия и осуществления управленческого решения.
8. Побуждение сотрудников к участию в принятии управленческих решений.

#### **Примерный перечень вопросов для устного опроса (собеседования) по теме 1.3.**

1. Дайте определение понятию планирование.
2. Какие виды планирования вы знаете?
3. Из каких этапов состоит процесс планирования деятельности на предприятии?
4. Каковы общие правила эффективного планирования?

5. Что такое миссия предприятия?
6. Какие методы анализа среды деятельности предприятия наиболее распространены? Кратко охарактеризуйте их
7. Охарактеризуйте понятие «деловое общение», виды делового общения.
8. Назвать этикетные правила приветствия деловых людей.

**Примерный перечень вопросов для устного опроса (собеседования) по теме 1.4.**

1. В чем состоит содержание процесса управления?
2. Какова сущность цикла менеджмента?
3. Почему цикл менеджмента является основой управленческой деятельности?
4. В связи, с чем отдельные функции управленческого цикла взаимосвязаны и взаимообусловлены?
5. В чем особенность организационной составляющей цикла менеджмента?
6. Как менеджер может создать действенную систему мотивации труда персонала предприятия?
7. Почему так важно для менеджера организовать действенную систему контроля за работой предприятия?

**Примерный перечень вопросов к диф. зачёту.**

3. Характеристика основных категорий теории и практики менеджмента.
4. История развития менеджмента как науки.
5. Концепция научного управления Ф.У. Тейлора.
6. Классическая школа менеджмента.
7. Школа человеческих отношений.
8. Поведенческая школа менеджмента.
9. Школа науки управления.
10. Особенности американского менеджмента.
11. Особенности российского менеджмента.
12. Особенности японского менеджмента.
13. Основные функции менеджмента.
14. Системный подход к управлению.
15. Целевой подход к управлению.
16. Ситуационный подход к управлению.
17. Процессный подход к управлению.
18. Миссия и цели организации.
19. Основные модели принятия решений.
20. Современная модель управления организацией.
21. Виды рисков в менеджменте.
22. Отличительные черты систем управления зарубежных стран.
23. Классификация и характеристика стилей управления.



24. Характеристика и виды организационных структур управления.
25. Влияние внешней среды на деятельность организации.
26. Внутренняя среда организации.
27. Особенности ведения деловых переговоров.
28. Власть и лидерство: сущность и значение.
29. Виды конфликтов в организации и пути выхода из них.
30. Управление персоналом на предприятии.
31. Мотивация персонала: виды и значение для деятельности фирмы.
32. Коммуникация и коммуникационные процессы в организации.

### **Примерное практическое занятие по Теме 1.1. *Анализ ситуаций по мотивации.***

**Цель практического занятия** – научиться использовать на практике гибкие формы вознаграждения сотрудников, учитывающие их индивидуальные потребности (в соответствии с пирамидой А. Маслоу).

**Ситуация 1.** Александр Петрович Семенов окончил Московский авиационный институт, защитил кандидатскую диссертацию и работал старшим научным сотрудником в одном из НИИ. Являясь натурой творческой, он постоянно стремился реализовать себя в новых разработках, пользовался заслуженным уважением руководства и коллег по работе. Свою работу он любил и отдавал ей все силы. Ему нравилось, когда его хвалили и ставили в пример, однако и разумную критику воспринимал спокойно.

После начала перестройки в НИИ, где работал Александр Петрович, постепенно прекратили финансирование практически всех исследований, и сотрудники начали искать новые места работы.

Семенов А.П. получил второе высшее экономическое образование и в настоящее время является начальником отдела маркетинга компании «Смена», производящей оборудование для мини-пекарен. Компания хорошо зарекомендовала себя на рынке, имеет хорошую репутацию среди своих постоянных клиентов.

**Ситуация 2.** Ирина Матвеевна Кравцова — старший мастер завода «Станколит». На завод она пришла сразу после школы и работает там уже более 25 лет. Все сотрудники ее хорошо знают и любят за веселый и неунывающий характер, за готовность помочь людям в трудную минуту. Она радостно сообщает всем о своих достижениях, но не скрывает и огорчений.

Несмотря на большой стаж работы, Ирина Матвеевна охотно прислушивается к советам и старается их выполнять.

Кравцова И.М. гордится тем, что относится к известной на заводе рабочей династии: ее отец, муж, сын и дочь работают на «Станколите». В свое время Ирине Матвеевне предлагали продолжить образование, но ей нравилась ее профессия и не хотелось снова садиться за парту. Теперь она иногда жалеет о своем отказе: ей кажется, что образование открыло бы перед ней новые возможности служебного роста.

**Ситуация 3.** Лев Николаевич Смирнов год назад окончил институт и в настоящее время работает экономистом в финансовом отделе крупной компании. Начальник отдела считает его способным и подающим надежды сотрудником, поэтому после трех месяцев испытательного срока рекомендовал зачислить его в штат. Сослуживцы уверены, что их молодой коллега очень увлечен работой, так как он часто забывает об обеденном перерыве и не ходит в столовую. Однако пока никто в компании не знает, что Смирнов очень впечатлителен: малейшая неприятность может вывести его из равновесия. Он болезненно переживает любую обиду, но если никто не проявляет пристального внимания к его работе, не задевает его, то он работает очень четко и аккуратно. Два месяца назад Лев Николаевич женился, и жена переехала в двухкомнатную квартиру, где он жил с родителями.

**Ситуация 4.** Иван Сергеевич Владимиров работает мастером на телефонном узле. Он спокоен и малоразговорчив. Окружающие считают, что он замкнут и не слишком умен, но работает Иван Сергеевич хорошо: им довольны и жильцы домов, которые он обслуживает, и начальство. После окончания школы Иван Сергеевич пытался поступить в институт, но потерпел неудачу. После армии он сразу женился и пошел работать, так как надо было обеспечивать семью. Сейчас сын и дочь учатся в школе, жена работает начальником отдела сбыта филиала одной из зарубежных компаний. Материальных проблем семья не испытывает. В свободное время Владимиров любит читать техническую литературу и конструировать различные приборы

### **Примерное практическое занятие по Теме 1.1. Составление схемы контроля.**

**Задание.** Составить план–схему организации контроля на ситуацию «Организация студенческой олимпиады» по следующим показателям:

1. Ключевой результат
2. Планируемый результат
3. Полученный результат
4. Измеритель
5. Оценка – вывод.

### **Примерное практическое занятие по Теме 1.2. Принятие управленческого решения в штатных и нештатных ситуациях.**

**Задание.** Проанализировать представленные ситуации, письменно ответив на вопросы, приведенные в конце каждой задачи.

**Ситуация № 1.** Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового.

Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?

**Ситуация № 2.** Какие вы примете решения как менеджер фирмы, если:

- а) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке;
- б) цены на продукцию фирмы резко снизились;
- в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции?

*Решения принимать по каждому пункту.*

**Ситуация № 3.** В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.

б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.

**Ситуация № 4.** Примите оптимальное решение при условии:

- а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить n-число сотрудников.
- б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг).
- в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги).

**Ситуация № 5.** Вы главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение – подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой – это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством

и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

*Постановка задачи:* Какое решение вы примете? Подпишете ли вы контракт или нет? Почему?

**Ситуация № 6.** Вы менеджер на фирме, производящей программные продукты для ПЭВМ. На одной из презентаций вы знакомитесь с молодой дамой (молодым человеком), которая (ый) недавно была (был) управляющей (им) в фирме-конкуренте. По какой-то причине она (он) была (был) уволена (ен) и теперь держит обиду на эту фирму. Вы можете начать ухаживать или, наоборот, принять ухаживания. Или можете взять ее (его) на работу. В ином случае можете просто пообещать взять ее (его) на работу. Обида так сильна, что она (он) с удовольствием расскажет обо всех планах конкурента.

*Постановка задачи:* Как вы поступите? Почему?

**Ситуация № 7.** Вы менеджер по производству на фирме, выпускающей холодильники. Недавно вы узнали, что конкурирующая фирма придала своим холодильникам свойство, которого в ваших холодильниках нет, но оно окажет большое влияние на сбыт. Например, в холодильниках «NO FROST» теперь можно хранить продукты не только в вакуумной упаковке, но и обычные, не боясь их усыхания. На ежегодной специализированной выставке фирмы-конкурента будет офис для гостей, и на одном из приемов для своих дилеров глава фирмы расскажет им об этом новом свойстве холодильника и о том, каким образом это было достигнуто. Вы можете послать своего сотрудника на этот прием под видом нового дилера, чтобы узнать о нововведении.

*Постановка задачи:* Пойдете ли вы на такой шаг? Почему?

**Ситуация № 8.** Вы главный менеджер известной фирмы и изо всех сил стараетесь добиться заключения выгодного контракта на большую сумму продаж с одной компанией. В ходе переговоров узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе на работу, но если вы намекнете ему об этой возможности, он, скорее всего, передаст заказ именно вам.

*Постановка задачи:* Как поступите вы? Почему?

**Ситуация № 9.** Вы менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы.

*Постановка задачи:* Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?

**Примерное практическое занятие по Теме 1.3. Оценка кандидата для выдвижения на вакантную должность.**

**Задание 1.** Крупной производственной организации заместитель генерального директора по персоналу в ближайшие месяцы уходит на пенсию. На его место претендуют два кандидата: начальник отдела кадров и начальник сборочного цеха этой же организации.

Из двух кандидатов необходимо выбрать одного на замещение вакантной должности генерального директора.

*Методические указания*

При оценке кандидатов для выдвижения на вакантную должность руководителя или специалиста применяют специальную методику, которая учитывает систему деловых и личностных характеристик, охватывающих следующие группы качеств:

- общественно-гражданскую зрелость;
- отношение к труду;
- уровень знаний и опыт работы;
- организаторские способности;
- умение работать с людьми;
- умение работать с документами и информацией;
- умение своевременно принимать и реализовывать решения;
- способность увидеть и поддержать передовое;
- морально-этические черты характера.

Первая группа включает такие качества: способность подчинять личные интересы общественным; умение прислушиваться к критике, быть самокритичным, активно участвовать в общественной деятельности, иметь высокий уровень политической грамотности.

Вторая группа: чувство личной ответственности за порученное дело; чуткое и внимательное отношение к людям; трудолюбие; личная дисциплинированность и требовательность к соблюдению дисциплины другими; уровень эстетики работы.

Третья группа: наличие квалификации, соответствующей занимаемой должности; знание объективных основ управления производством; знание передовых методов руководства; стаж работы в организации (в том числе на руководящей должности).

Четвертая группа: умение организовывать систему управления; умение организовывать свой труд; владение передовыми методами руководства; умение проводить деловые совещания; способность к самооценке своих возможностей и своего труда; способность к оценке возможностей и труда других.

Пятая группа: умение работать с подчиненными и руководителями различных организаций, создать сплоченный коллектив, а также подобрать, расставить и закрепить кадры.

Шестая группа: умение коротко и ясно формулировать цели; а также составлять деловые письма, приказы, распоряжения; способность четко формулировать поручения, и давать задания; знание возможностей современной техники управления и умение использовать ее в своем труде; умение читать документы.

Седьмая группа: умение своевременно принимать решения, способность обеспечивать контроль за их исполнением; умение быстро ориентироваться в сложной обстановке; умение разрешать конфликтные ситуации; способность соблюдать психогигиену; умение владеть собой; уверенность в себе.

Восьмая группа: умение увидеть новое; способность распознать и поддержать новаторов, энтузиастов и рационализаторов; умение распознать и нейтрализовать скептиков, консерваторов, ретроградов и авантюристов; инициативность; смелость и решительность в поддержании и внедрении нововведений; мужество и способность идти на обоснованный риск.

Девятая группа: честность, добросовестность, порядочность, принципиальность; уравновешенность, выдержанность, вежливость, Анализ результатов работы трудового коллектива экспертов) те позиции, которые наиболее важны для конкретной должности и организации, и к ним добавляют специфические качества, которыми должен обладать претендент на конкретную должность. Отбирая важнейшие качества для определения требований к кандидатам на ту или иную должность, следует отличать качества, необходимые при поступлении на работу, от тех, которые можно приобрести достаточно быстро, освоившись с работой после назначения на должность.

Для этого создается группа экспертов из 5-10 человек. В нее целесообразно включить руководителя подразделения организации, где появилась вакансия, одного-двух опытных работников этого подразделения, руководителей и работников подразделений, связанных с этим подразделением по работе, работника кадровой службы, специалиста по управлению персоналом.

#### **Примерное практическое занятие по Теме 1.4. *Анализ результатов работы трудового коллектива.***

##### **Вопросы для обсуждения:**

4. Что такое коллективный труд.
5. Опишите экономические условия формирования коллективов.
6. Перечислите основные виды коллективов.
7. Опишите механизм образования формальных и неформальных коллективов.
8. Должен ли руководитель вмешиваться в процесс образования и действия неформальных групп?
9. Что и из каких источников он должен знать об этих группах?
10. Каким образом можно использовать их деятельность в интересах дела?
11. Каким способом можно «отыскать» лидера неформальной группы?

12. Можно ли превратить неформальный коллектив в формальный?

13. Оцените психологический климат в своем коллективе.

*Психологическая характеристика коллектива:*

- Психологический климат-настроение работников, отношение к делу и людей между собой. Он может быть благоприятным и неблагоприятным
- Сплоченность – взаимное тяготение людей друг к другу, единство действий и устремлений, способность отстаивать интересы всего коллектива и его отдельной личности.
- Совместимость людей в коллективе – соответствие личных целей, устремлений, ценностей групповым и индивидуальным.
- Восприятие или отклонение нововведений, степень конформизма, следование традициям, обычаям, привычкам.

#### **4.4. Примерный проверочный тест по Теме 1.1. Организация как объект менеджмента.**

1. Какие из перечисленных функций менеджмента базируются на потребностях и интересах работников?
  - а) планирование
  - б) организация
  - в) мотивация
  - г) контроль
2. Предварительный, заключительный и текущий контроль - это:
  - а) этапы контроля
  - б) методы контроля
  - в) объекты контроля
  - г) принципы контроля
3. Логические взаимосвязи между уровнями управления и структурными подразделениями, построенные таким образом, чтобы наиболее эффективно достигать целей организации, — это:
  - а) структура организации
  - б) организационная культура
  - в) технология управления
  - г) правильно все названное выше
4. Какие звенья выделяют в организационной структуре управления?
  - а) производственные
  - б) линейные
  - в) функциональные
  - г) технологические

5. Что характеризуют линейные вертикальные связи организационной структуры?

- а) наличие совместно решаемых звеньями задач
- б) подчиненность и ответственность по всем вопросам
- в) подчиненность в рамках определенной функции
- г) все перечисленное верно

6. Основные недостатки дивизиональных структур:

- а) отсутствие творческих решений
- б) низкий уровень мотивации сотрудников
- в) увеличенные затраты на управление за счет повторяемости процессов
- г) опасность разделения системы на самостоятельные подсистемы (в бизнесе)

7. К первичным потребностям относятся:

- а) психологические
- б) физиологические
- в) экономические
- г) материальные
- д) социальные

8. Верхним уровнем в пирамиде Маслоу было:

- а) самоутверждение
- б) стремление к контактам
- в) самовыражение
- г) физиологические потребности

9. Какие три вида потребностей выделил Мак-Клелланд:

- а) пища, жильё, причастность
- б) авторитет, лидерство, известность
- в) успех, причастность, власть
- г) безопасность, уверенность в будущем, стабильность

10. Чем мотивировать людей с ярко выраженной потребностью в причастности?

- а) возможностью неудачи в работе
- б) возможностью общения
- в) управленческой должностью
- г) материальным вознаграждением

**Ответ к тесту:**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
В	А	А	БВ	Б	В	Б	В	В	Б

Для оценки результатов тестирования общепринятыми являются критерии:



91-100% правильных ответов - оценка "отлично"

81-90% правильных ответов - оценка "хорошо"

71-80% правильных ответов - оценка "удовлетворительно"

70% и менее правильных ответов - оценка "неудовлетворительно".

## Приложение

### Кодификатор (примерный перечень) оценочных средств для оценки знаний, умений и уровня сформированности компетенций

<i>№ п/п Код оценочного средства</i>	<i>Тип оценочного средства</i>	<i>Краткая характеристика оценочного средства</i>	<i>Представление оценочного средства в фонде</i>
1.	Деловая и/или ролевая игра	Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи	Тема (проблема), концепция, роли и ожидаемый результат
2.	Кейс-задача	Учебный материал подается студентам в виде проблем (кейсов), в которых обучающимся предлагается осмыслить реальную профессиональную ситуацию для решения данной проблемы. Знания приобретаются в результате активной и творческой работы: самостоятельного осуществления целеполагания, сбора необходимой информации, ее анализа с разных точек зрения, выдвижения гипотезы, выводов, заключения, самоконтроля процесса получения знаний и его результатов.	Задания для решения кейс - задачи
3.	Коллоквиум	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.	Вопросы по темам / разделам дисциплины или профессионального модуля
4.	Контрольная работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу	Комплект контрольных заданий по вариантам
5.	Круглый стол, дискуссия, диспут, дебаты	Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения	Перечень дискуссионных тем для проведения круглого стола, дискуссии, диспута, дебатов
6.	Портфолио	Целевая подборка работ студента, раскрывающая его индивидуальные образовательные достижения в одной или нескольких учебных дисциплин, в профессиональном модуле.	Структура портфолио
7.	Проект	Конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно	Тема групповых и/или индивидуальных проектов

		конструировать свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.	
8.	Рабочая тетрадь	Дидактический комплекс, предназначенный для самостоятельной работы обучающегося и позволяющий оценивать уровень усвоения им учебного материала	Образец рабочей тетради
9.	Разноуровневые учебные задачи и задания	Различают задачи и задания: а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определённого раздела дисциплины; б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей; в) творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения	Комплект разноуровневых задач и заданий
10.	Расчетно-графическая работа	Средство проверки умений применять полученные знания по заранее определенной методике для решения задач или заданий по модулю или дисциплине в целом.	Комплект заданий для выполнения расчетно-графической работы
11.	Реферат	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.	Темы рефератов
12.	Доклад, сообщение	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной темы.	Темы докладов, сообщений
13.	Собеседование	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определённому разделу, теме, проблеме и т. п.	Вопросы по темам / разделам дисциплины
14.	Творческое задание	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и	Темы групповых и/или

		позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся	индивидуальных творческих заданий
15.	Тест	Средство контроля, направленное на проверку уровня освоения контролируемого теоретического и практического материала по дидактическим единицам дисциплины или профессионального модуля. Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающихся	Фонд тестовых заданий
16.	Эссе	Средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы.	Тематика эссе
17.	Практические работы (практическое задание)	Это задания, с помощью которых у учащихся формируются и развиваются правильные практические действия.	Виды: наблюдение, измерение, опыт, конструирование и др. задания для практических работ
18.	Лабораторные работы	Это проведение учащимися по заданию преподавателя опытов с использованием приборов, применением инструментов и других технических приспособлений.	Задания для лабораторных работ
19.	Тренажёр	Техническое средство, которое может быть использовано для контроля приобретённых студентом профессиональных навыков и умений по управлению конкретным материальным объектом	Комплект заданий для работы на тренажёре
20.	Отчеты по практикам	Средство контроля, позволяющая обучающемуся продемонстрировать обобщенные знания, умения и практический опыт, приобретенные за время прохождения учебной и производственной практик. Отчеты по практикам позволяют контролировать в целом усвоение ОК и ПК обозначенных в ППСЗ.	Виды работ и задания на учебную и производственную практику
21.	Контент-анализ документации	Анализ и оценка в соответствии с критериями документов (журналов теоретического и производственного обучения, характеристик, творческих работ, дневников и отчетов по практике, ВКР и др.), свидетельствующих об уровне компетентности обучающегося.	Перечень документов подлежащих анализу, критерии оценки
22.	Наблюдение	Инструмент сбора информации для установления фактов	Цель, объекты наблюдения, образец листа для фиксирования результатов наблюдения
23.	Задание на ВКР (дипломный проект, дипломная работа)	Перечень основных вопросов, которые должны быть раскрыты в работе, а также указания на основные информационные источники.	ВКР по специальности СПО