Дополнения / изменения в УМК дисциплины Б3.Б.9 «Менеджмент»

Частное образовательное учреждение высшего образования

Приамурский институт агроэкономики и бизнеса

Кафедра экономики предприятия и менеджмента

«УТВЕРЖДЕН»
на заседании кафедры
«24» декабря 2015 г.
протокол № 29
Заведующий кафедрой

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»

Уровень высшего образования:
БАКАЛАВРИАТ

направление подготовки:
38.03.01 Экономика

Форма обучения: заочная

Хабаровск
2015 г.

ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Тема 1 Общая теория управления	ОК-3, ОК-5, ОК-7, ОПК-2, ОПК-4, ПК-9, ПК-11	Д
2	Тема 2 Закономерности управления различными системами	ОК-3, ОК-5, ОК-7, ОПК-2, ОПК-4, ПК-9, ПК-11	Р
3	Тема 3 Методологические основы менеджмента	ОК-3, ОК-5, ОК-7, ОПК-2, ОПК-4, ПК-9, ПК-11	Д
4	Тема 4 Планирование как функция менеджмента	ОК-3, ОК-5, ОК-7, ОПК-2, ОПК-4, ПК-9, ПК-11	К
5	Тема 5 Моделирование ситуаций и разработка решений	ОК-3, ОК-5, ОК-7, ОПК-2, ОПК-4, ПК-9, ПК-11	КрС
6	Тема 6 Организационные отношения в системе менеджмента	ОК-3, ОК-5, ОК-7, ОПК-2, ОПК-4, ПК-9, ПК-11	Т
7	Тема 7 Формы организации системы менеджмента	ОК-3, ОК-5, ОК-7, ОПК-2, ОПК-4, ПК-9, ПК-11	Р
8	Тема 8 Мотивация деятельности в менеджменте	ОК-3, ОК-5, ОК-7, ОПК-2, ОПК-4, ПК-9, ПК-11	КрС
9	Тема 9 Регулирование и контроль в системе менеджмента	ОК-3, ОК-5, ОК-7, ОПК-2, ОПК-4, ПК-9, ПК-11	Д
10	Тема 10 Система коммуникации в менеджменте	ОК-3, ОК-5, ОК-7, ОПК-2, ОПК-4, ПК-9, ПК-11	Т
11	Тема 11 Динамика групп и лидерство в системе менеджмента	ОК-3, ОК-5, ОК-7, ОПК-2, ОПК-4, ПК-9, ПК-11	ДИ
12	Тема 12 Управление конфликтами в менеджменте	ОК-3, ОК-5, ОК-7, ОПК-2, ОПК-4, ПК-9, ПК-11	Р

ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	*Деловая и/или ролевая игра*	Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессиональноориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.	Тема (проблема), концепция, роли и ожидаемый результат по каждой игре
2	*Кейс-задача*	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессиональноориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	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
4	*Контрольная работа*	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу учебной дисциплины.	Комплект контрольных заданий по вариантам
5	*Круглый стол, дискуссия, полемика, 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, полемики, диспута, дебатов
6	*Портфолио*	Целевая подборка работ студента, раскрывающая его индивидуальные образовательные достижения в одной или нескольких учебных дисциплинах.	Структура портфолио

7	*Проект*	Конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно 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.	Темы групповых и/или индивидуальных проектов
8	*Рабочая тетрадь*	Дидактический комплекс, предназначенный для самостоятельной работы обучающегося и позволяющий оценивать уровень усвоения им учебного материала.	Образец рабочей тетради
9	*Разноуровневые 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 определенного 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	*Расчетнографическая 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 расчетнографической работы

11	*Реферат*	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебноисследовательской) 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 учебнопрактической, учебно-исследовательской или научной 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 определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам / разделам дисциплины
	Творческое задание	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.	Темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий
14	*Тест*	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
15	*Тренажер*	Техническое средство, которое может быть использовано для контроля приобретенных студентом профессиональных навыков и умений по управлению конкретным материальным объектом.	Комплект заданий для работы на тренажере

16	*Эссе*	Средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.	Тематика эссе

ТЕМЫ ДОКЛАДОВ, РЕФЕРАТОВ, ЭССЕ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»

1. Менеджмент. Место в системе экономических дисциплин категории и понятия.
2. Гносеологические корни менеджмента.
3. Цели, задачи менеджмента, основные виды менеджмента.
4. Характеристика основных типов менеджмента (стратегический, инвестиционный, финансовый, производственный, инновационный менеджмент, самоменеджмент).
5. Научные исследования в менеджменте.
6. Методология менеджмента (Субъект, объект, предмет).
7. Методы управления.
8. Функции управления.
9. Современные тенденции в менеджменте.
10. Рейтинг первой сотни ведущих менеджеров мира, И двадцатки менеджеров РФ.
11. Менеджмент в организации (отраслевой менеджмент).
12. Понятие организации, виды и формы организации.
13. Предназначение организации. Миссия.
14. Цели организации. Выбор цели.
15. Что такое структура организации?
16. Характеристика основных видов структур управления.
17. Сравнение основных структур и обоснование выбора типа структуры для организации.
18. Что такое эффективность организации?
19. Формирование и развитие менеджмента.
20. Азиатская модель менеджмента.
21. Евразийская модель менеджмента.
22. Японская модель менеджмента.
23. История российского менеджмента.
24. Основные школы менеджмента.
25. Школа научного управления.
26. Школа человеческих отношений.
27. Классическая школа менеджмента.
28. Количественный подход в управлении.
29. Современные тенденции в развитии теории управления.
30. Менеджмент и планирование.
31. Структурная схема планирования.
32. Стратегическое планирование.
33. Оперативное планирование.
34. Бизнес-план.
35. Организация менеджмента (Организация управления).
36. Организационный процесс.
37. Понятие организации как функции управления.
38. Менеджмент и мотивация.
39. Понятие мотивации.

40. Теории мотивации (Маслоу и др.).
41. Теория трудовой мотивации Аткинсона.
42. Теория справедливости.
43. Теория ожидания.
44. Теория постановки целей.
45. Контроль как функция менеджмента.
46. Формы и функции управленческого контроля .
47. Понятие и роль контроля в организации.
48. Основные виды контроля.
49. Организационная культура в менеджменте.
50. Корпоративная культура .
51. Среда прямого воздействия.
52. Среда косвенного воздействия.
53. Неопределенность и подвижность внешней среды.
54. Анализ внешней среды.
55. Особенности внешней среды современной России.
56. Внутренняя среда организации.
57. Характеристика внутренней среды организации.
58. Составляющие внутренней среды организации.
59. Люди являются как основа внутренней среды любой организации.
60. Горизонтальное и вертикальное разделение труда.

Критерии оценки эссе

1. Соответствие содержания текста выбранной теме
2. Наличие четкой и логичной структуры текста
3. Наличие в эссе авторской позиции по рассматриваемой проблематике
4. Обоснованность, аргументированность, доказательность высказываемых положений и выводов автора
5. Отсутствие орфографических, пунктуационных, стилистических, а также фактических ошибок
6. Соответствие оформления работы предъявляемым требованиям
7. Сдача эссе в установленный срок.

- оценка «отлично» (5 баллов) выставляется студенту, при условии выполнения вышеназванных требований в полном объеме.

- оценка «хорошо» (4 балла) выставляется студенту, при условии соответствия содержания текста выбранной теме, наличие в эссе авторской позиции по рассматриваемой проблематике, обоснованность, аргументированность, доказательность высказываемых положений и выводов автора.

- оценка «удовлетворительно» (3 балла) выставляется студенту, в случае соответствия содержания текста выбранной теме, наличия выводов автора по рассматриваемой проблеме.

- оценка «неудовлетворительно» (0 баллов) выставляется студенту в случае несоответствия содержания текста выбранной теме, отсутствия авторской позиции по рассматриваемой проблематике описанной и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки эссе.

Критерии оценки реферата

1. Соответствие содержания текста выбранной теме.
2. Наличие четкой и логичной структуры содержания реферата, отсутствие орфографических, пунктуационных ошибок.
3. Качество аналитической работы, проделанной при написании реферата.
4. Соответствие выбранной теме литературных источников, их актуальность.
5. Обоснованность сделанных автором реферата выводов, соответствие их поставленной цели.
6. Соответствие оформления работы предъявляемым требованиям.
7. Сдача реферата в установленный срок.

- оценка «отлично» (5 баллов) выставляется студенту, при условии выполнения вышеназванных требований в полном объеме.

- оценка «хорошо» (4 балла) выставляется студенту, при условии соответствия содержания текста выбранной теме, отражения в реферате результатов аналитической работы, проделанной при его написании, обоснованности сделанных автором реферата выводов и соответствие их поставленной цели, а также актуальности литературных источников.

- оценка «удовлетворительно» (3 балла) выставляется студенту в случае соответствия содержания текста выбранной теме, отражения в реферате результатов аналитической работы, проделанной при его написании, обоснованность сделанных автором реферата выводов, соответствие их поставленной цели.

- оценка «неудовлетворительно» (0 баллов) выставляется студенту в случае несоответствия содержания текста выбранной теме, отсутствие выводов автора по проблематике, рассматриваемой в письменной работе, и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки реферата.

ТЕСТ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»

1.Менеджмент - это

а) искусство

б) наука

в) искусство и наука

2. Среди пяти сил Портера присутствуют:

а) товары-заменители

б) сила менеджмента компании

в) сила потребителей в торговле г) сила государственного регулирования
д) прочие

3. SWOT-анализ предусматривает выявление и подробное рассмотрение

а) конкурентных преимуществ

б) сильных сторон фирмы

в) благоприятных возможностей для бизнеса

г) слабых сторон организации

д) угроз для бизнеса

4. Матрица Бостонской консультационной группы основана на анализе характеристик (выберите две из пяти):

а) привлекательность отрасли

б) интенсивность соперничества

в) темп роста спроса

г) доля рынка

д) благоприятные возможности для бизнеса.

5. Преимуществами функциональной структуры управления являются

а) возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала

б) ясность в распределении полномочий и ответственности

в) хорошие условия для внедрения внутриорганизационного хозрасчета

г) возможность адекватного учета региональных условий бизнеса

д) создание условий для децентрализации в структуре управления.

6. Процесс принятия решений начинается с:

а) формулировки миссии предприятия

б) постановки управленческих целей

в) выявления проблемы

г) определения лица, ответственного за приятие решений

д) идентификации функциональной сферы, где принимается решение.

7. Линейное программирования применяется для:

а) построения «стратегической линии» развития

б) упорядочения распределения линейных и штабных полномочий

в) организации горизонтальных взаимодействий при управлении проектами

г) анализа программ в матричных структурах

д) оптимального распределения ограниченных ресурсов.

8. Суть делегирования состоит:

а) в установление приоритетов

б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена

в) передаче ответственности на более низкий уровень управления

г) в доверии к своим подчиненным

д) поручении подчиненному принять какое-либо решение.

9. Основной характеристикой организации как открытой системы является:

а) обмен ресурсами с внешней средой

б) сильное лидерство

в) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения

г) правильный подбор персонала

д) готовность пересмотреть свою миссию.

10. Корпоративная культура основана:

а) на принятых в обществе формах поведения

б) правилах, определяемых руководством организации

в) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях

г) особенностях производства

д) законодательстве.

11. Стресс на рабочем месте требует:

а) устранения

б) поддержания

в) обращения к врачу

г) смены работы

д) регулирования.

12. Преимуществами матричной структуры управления являются (выберите несколько):

а) упрощение управленческих коммуникаций

б) гибкость и адаптивность

в) усиление управленческой вертикали

г) улучшение использования интеллектуальных ресурсов

д) межфункциональная интеграция деятельности

13. Одна из важнейших функций корпоративной культуры - это:

а) укрепление дисциплины

б) формирование благоприятного психологического климата в организации

в) поддержание социальной стабильности в организации

г) правильное распределение вознаграждений

д) создание благоприятного имиджа компании.

14. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является: а) наличие лидера

б) размер

в) групповое единомыслие

г) наличие ролевой структуры

д) наличие синергетического эффекта

15. К какой категории менеджеров можно отнести заместителя исполнительного директора компании по маркетингу?

а) линейный менеджер

б) аппаратный (штабной) менеджер

в) функциональный менеджер

16. К какой школе менеджмента относится Г.Эмерсон?

а) школа человеческих отношений

б) школа научного менеджмента

в) ситуационная школа

17. Кто был основателем административной школы?

а) Ф Тейлор

б) А.Файоль

в) Г. Гантт

г) М.Вебер

18. Чем отличаются миссия и цели организации?

а) содержанием

б) степенью конкретизации

в) ничем

19. Какие элементы образуют среду прямого влияния?

а) политическая ситуация

б) конкуренты

в) поставщики

г) развитие техники и технологии

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

а. потребность в принадлежности

б) потребность в самовыражении

в) потребность во власти

г). потребность в безопасности

Критерии оценки теста

Критерием оценки является уровень освоения студентом материала, предусмотренного программой дисциплины, что выражается количеством правильно выполненных заданий теста, выраженное в %, согласно следующей шкале:

Процент результативности (правильности ответов), %	Количество баллов	Оценка
90 – 100	5	отлично
80 – 89	4	хорошо
79 – 61	3	удовлетворительно
60 и менее	-	неудовлетворительно

ДИСКУССИОННЫЕ ТЕМЫ И ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ КРУГЛОГО СТОЛА, ДИСКУССИИ, ПОЛЕМИКИ, ДИСПУТА, ДЕБАТОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»

1. Состав комплекса менеджмента организации.
2. Системность в менеджменте.
3. Основные различия российского и зарубежного менеджментов.
4. Соотношение менеджмента с экономикой и другими науками.
5. Отличительные черты современного менеджмента.
6. Смысл ситуационной концепции менеджмента.
7. Роль организационной культуры в успехе предприятия.
8. Роль технического прогресса в менеджменте.
9. Практическая работа менеджера по формированию стиля руководства.
10. Управленческая "решетка" Р.Блейка и Д.Мутон.
11. Модели стилей руководства, предложенные Рэнсисом Лайкертом.
12. Принципы рационального планирования.
13. Влияние трудовой ситуации на отношение к труду.
14. Управление нововведениями.
15. Методы убеждения в работе менеджера.
16. Важнейшие социально-психологические явления в организации.
17. Критика в работе менеджера.
18. Взаимодействие менеджера с неформальными лидерами.
19. Авторитет менеджера.
20. Режим труда и отдыха менеджера.
21. Имидж менеджера.
22. Работа менеджера над повышением деловой квалификации.
23. Организация рабочего места менеджера.
24. Планирование личного труда и анализ использования рабочего времени менеджера.
25. Работа менеджера с информацией и взаимодействие с секретарем.

Критерии оценки:

оценка «отлично» (10 баллов) выставляется студенту, если он владеет категориальным аппаратом, может привести классификацию факторов явления, собрать необходимую информацию по рассматриваемому явлению и проанализировать полученные результаты, объяснить причины отклонений от желаемого результата, отстоять свою точку зрения, приводя факты;

– оценка «хорошо» (8 баллов) выставляется студенту, если он владеет категориальным аппаратом, может привести классификацию факторов явления, собрать необходимую информацию по рассматриваемому явлению и проанализировать полученные результаты;

– оценка «удовлетворительно» (6 баллов) выставляется студенту, если он владеет категориальным аппаратом, может привести классификацию факторов явления;

– оценка «неудовлетворительно» (0 баллов) выставляется студенту, если он не владеет перечисленными навыками;

КЕЙС ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«МЕНЕДЖМЕНТ»

Пересушенный остаток

С середины 1990-х Лев Загойти занимался поставками продовольствия и искал нишу, где у него не было бы конкурентов. Совершенно случайно в поисках подходящих товаров для военных узнал о существовании сублимационных продуктов. Идея производства сублиматов показалась ему очень перспективной, и вот уже восемь лет созданная им компания «Галактика инк» - единственный в России производитель таких продуктов.

Сублимация - высушивание продуктов в температурном режиме, позволяющем сохранить их полезные свойства. Они сначала быстро, в «шоковом» режиме, замораживаются, а потом помещаются в сублиматор, где путем вакуумной сушки содержащиеся в них кристаллы льда переходят сразу в газообразное состояние, минуя жидкую стадию. Обычная сушка происходит при температуре выше ста градусов - продукт после этого, по образному выражению Загойти, умирает. Сублиматы же сохраняют до 95% полезных свойств и не накапливают радиацию. Выглядят они непрезентабельно - порошок или гранулы, но после насыщения влагой восстанавливается исходный вкус, вид и даже цвет. Вес сублимированных изделий ничтожно мал: в среднем в шесть-семь раз меньше, чем исходных продуктов, а хранятся они от двух до пяти лет. При этом если ассортимент продуктов, которые можно высушить обычным способом, узок (например, сливочное масло при такой технологии просто растает), то сублимировать можно почти все. Эти свойства делают сублиматы незаменимыми для туристов, военных и даже для космонавтов.

Себестоимость сублимированных продуктов заметно выше, чем обычных сушеных: на один килограмм готового продукта уходит 10-12 кг сырья, производство одного килограмма обходится в 250-300 руб. Вот и получается, что, к примеру, обычное сухое молоко стоит 50 руб. за килограмм, а сублимированное - все 400.

Хотя изначально технология создавалась для военных нужд, Загойти мечтает существенно расширить сферу ее применения. Например, поставлять сублимированные овощи и фрукты в северные регионы, где их нельзя выращивать в силу климатических условий, обеспечивать молочными продуктами школы и детские учреждения там, где свежего молока недостаточно. И, конечно, самый очевидный способ повысить популярность сублиматов - торговать ими в розницу, как это уже происходит в Западной Европе и США. «Где-нибудь в США на полках супермаркетов лежат, к примеру, несколько видов мюсли. И в числе самых дорогих - мюсли с сублимированными ингредиентами. Их покупают, потому что люди там знают: сублимированные продукты полезнее обычных высушенных, и понимают, почему они дороже»,- переживает Загойти.

Пока основной потребитель сублиматов в России - производители продуктов быстрого приготовления: они добавляют сублимированные фрукты и ягоды в «моментальные» каши, а мясные продукты - во вторые блюда. Носители знания

До появления «Галактики» сублимационные технологии в России практически не развивались. Еще в советские годы сублимированные мясные продукты делали в Белоруссии, потом сублимационные аппараты были построены в Калужской области - позже их выкупила компания «Русский продукт». Впрочем, из-за дороговизны и низкой рентабельности от производства сублиматов в Калуге она отказалась. Так что принадлежащие «Галактике» заводы в Волгоградской и Мурманской областях - единственные на сегодня в России производители сублиматов.

Они же, кроме того, единственные в стране носители уникальной технологии: в советские годы ассортимент сублимированных продуктов был крайне узким, а в

«Галактике» его расширили до десятков наименований: супы, вторые блюда, омлеты с разными наполнителями. Овсяные каши быстрого приготовления здесь делают с десятками начинок, в том числе с необычными для моментальных каш брусникой, ежевикой или морошкой. Специально для туристов, альпинистов, военных наладили производство индивидуальных сухих пайков: в одном наборе весом меньше 400 г содержится дневное меню, включающее напитки и десерт.

Все эти продукты производятся под торговой маркой «Гала-Гала», зарегистрированной в 2003 году, для них разработана индивидуальная упаковка. Многие коробки продукции «Гала-Гала» украшает «иконостас» наград и медалей со специализированных выставок. Правда, несмотря на признание профессионалов, наладить розничную продажу у Загойти пока не получается.

Неприступная розница

Объем производства заводов сублимированных продуктов у «Галактики» - 20 т в месяц (мощность фасовочной линии - до 1 млн упаковок в месяц), ежемесячный оборот - около 10 млн руб. Правда, среднегодовой показатель загрузки мощностей - 70%.

Основная доля продукции делается под заказ. Примерно 25% производства - для армии (военным поставляются сублимированные молочные продукты: масло, сметана, сыр обычный и плавленый, творог, простокваша, молочный напиток), еще около 70% - сырье для других производителей продуктов быстрого приготовления. Уникальный ассортимент готовых блюд, разработанный в «Галактике»,- только 5% объема производства. Что именно попадет в эти 5%, директор «Галактики» определяет сам, на свой страх и риск.

В 2004 году Лев Загойти решил выйти в розничные сети - для начала с кашами, потом к ним добавились первые и вторые обеденные блюда - в общей сложности в продаже появилось больше 50 наименований. Коробки «Гала-Гала» появились в «Седьмом континенте», «Патэрсоне», «Рамсторе», «Столице», «Мосмарте» и других сетях. На полках магазинов они оказались рядом с десятками других марок продуктов быстрого приготовления. Чтобы хоть как-то с ними конкурировать, «Галактика» вынуждена была установить сопоставимые цены. Например, оптовая цена упаковки овсяных каш (10 порций) - 52 руб. А упаковка супов, вторых блюд или омлетов (7 порций) стоит 154 руб. Загойти признается, что невысокие цены были назначены в ущерб рентабельности: ее средний показатель по готовым блюдам «Гала-Гала» в рознице не превышал 15%.

В розничных сетях компания продержалась два года: высокая стоимость «входных билетов» и навязанные жесткие условия работы оказались ей не под силу. «Только за размещение на полках одного магазина с нас брали $5-6 тыс., не считая стоимости «входных билетов»,- сокрушается Лев Загойти.- Со всех поставок мы платили магазину определенный процент, даже с тех, что в итоге нам возвращались. А возвраты случались довольно часто, так как сети заказывали позиции, которые еще оставались у них на складах. Мы оказывались с товаром, чей срок годности близок к критическому, и ни один магазин его на реализацию уже не возьмет. Я понял, что работаю в минус».

Примерно в тот же период компания пыталась наладить поставки товаров в другие регионы: с «Галактикой» работал десяток дистрибуторов. Большинство из них перестали сотрудничать с компанией, поскольку продукция не пользовалась спросом. Сейчас те самые 5% продукции «Галактики», которые делаются не под заказ, реализуются в московском торговом центре товаров для туристов и экстремального спорта «Экстрим» и через нескольких мелких дистрибуторов в регионах.

Загойти признает, что ничто не мешает, к примеру, поднять цены на продукцию для существенного увеличения рентабельности. Но он не верит, что товар станет пользоваться спросом. «Люди не знают, что такое сублимированные продукты,- вздыхает Лев Загойти.- Часто они думают, что это какие-то БАД. Значит, мы не можем просто выставить продукцию на полки - мы должны потратить огромные силы на то, чтобы рассказать людям о нашей продукции, приучить их к ее большей пользе по сравнению с обычными продуктами быстрого приготовления». Тем не менее Загойти не оставляет мыслей снова попробовать выйти в розницу. Но теперь точно знает, что без специального опыта и навыков делать этого не стоит. Полагаться на наемного менеджера, как в первый раз, директор компании не хочет.

В поисках хоть какого-то пути вывода своей продукции на рынок Лев Загойти предлагал даже наладить производство ассортимента «Галактики» под торговыми марками компаний-партнеров, производителей продуктов быстрого приготовления, чьи бюджеты на продвижение несопоставимы с его возможностями. «Я понимаю, почему эта идея никого не заинтересовала,- объясняет Загойти.- Если бы мы делали для них продукт целиком, они стали бы полностью зависимы от нас».

Получается, что нишу, в которой никого, кроме него нет, Загойти найти удалось, но эффективно использовать ее возможности и продвигать собственную торговую марку не выходит.

Как же вывести сублимированные продукты в розницу и поднять продажи?

Критерии оценки кейса

1. Анализ проблемы - насколько верно, комплексно, и в соответствие с действительностью, студент сумел выделить причины возникновения проблемы на объекте, описанной в кейсе.
2. Структурирование проблем – насколько четко, логично, последовательно была изложена студентом проблема, охарактеризованы участники проблемы, выявлены последствия проблемы и риски для объекта.
3. Предложение стратегических альтернатив – количество вариантов решения проблемы предложенных студентом.
4. Обоснование решения – насколько аргументирована позиция студента относительно предложенного решения кейса.
5. Логичность и реализуемость плана внедрения стратегической инициативы – насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, насколько предложенный план может быть реализован в текущих экономических условиях.

- оценка «отлично» (5 баллов) выставляется студенту, при условии выполнения вышеназванных требований в полном объеме.
- оценка «хорошо» (4 балла) выставляется студенту, при условии правильного определения причин возникновения проблемы, описанной в кейсе, выполнения требований обоснованности и реализуемости предлагаемых решений, но недостаточно четко и последовательно аргументированных.
- оценка «удовлетворительно» (3 балла) выставляется
- оценка «неудовлетворительно» (0 баллов) выставляется студенту в случае неверного определения причин возникновения проблемы, описанной в кейсе, отсутствии вариантов ее решения, и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки кейса.

ДЕЛОВАЯ ИГРА
ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«МЕНЕДЖМЕНТ»

«Мозговой штурм» - способ генерации новых идей

Цели и задачи деловой игры

Деловая игра "Мозговой штурм" - продуктивный способ выдвижения новых идей. Подчас довольно сложная проблема, не поддавшаяся решению традиционными способами, неожиданно получала оригинальное решение методом "мозгового штурма". Этот метод развивает мыслительные процессы, способность абстрагироваться от объективных условий и существующих ограничений, умение сосредоточиться на какойлибо узкой актуальной цели и т.д.

Порядок проведения деловой игры

1. Постановка проблемы.

Обоснование задачи для поиска решения. Определение условий коллективной работы, выдача студентам правил поиска решения и поведения в процессе "мозговой атаки". Формирование нескольких рабочих групп по 3-5 человек и экспертной группы, обязанностью которой будут разработка критериев, оценка и отбор наилучших идей. Время -10 мин.

2. Разминка.

Упражнения в быстром поиске ответов на поставленные вопросы. Задача этого этапа -помочь студентам максимально освободиться от воздействия психологических барьеров (неловкости, стеснительности, замкнутости, скованности и т.п.). Время -15-20 мин.

3. "Мозговая атака" - поставленной проблемы.

Предварительно еще раз уточняется задача, напоминаются правила поведения в ходе игры. Генерирование идей начинается по сигналу преподавателя одновременно во всех студенческих рабочих группах. К каждой группе прикрепляется эксперт из числа студентов, задача которого фиксировать на бумаге выдвигаемые идеи. Время -10-15 мин.

4. Оценка и подбор наилучших идей.

Пока эксперты на основе избранных критериев отбирают идеи, рабочие группы отдыхают. Время -10-15 мин.

5. Сообщение о результатах "мозговой атаки".

Обсуждение итогов работы, оценка наилучших идей, их обоснование и публичная защита. Принятие коллективного решения.

Сценарий деловой игры

Во время игры нет ни начальников, ни подчиненных, ни новичков, ни ветеранов, есть ведущий и участники; никто не может претендовать на особую роль или привилегии; преимущества не дает даже авторство блестящих идей.

Участник игры должен стремиться не к демонстрации своих познаний и квалификации, а к решению выдвинутой проблемы.

"Мозговой штурм" требует полного раскрепощения мысли и свободы для выступления; чем неожиданней и необычней идея, тем больше оснований рассчитывать на ее успех.

Как бы фантастична и невероятна ни была идея, выдвинутая кем-либо из участников игры, она должна быть встречена с одобрением.

Категорически запрещены взаимные критические замечания и промежуточные оценки - они мешают построению и формированию новых идей.

Следует воздерживаться от перешептываний, переглядывании, жестов, которые могут быть неверно истолкованы другими участниками игры.

"Мозговая атака" не терпит шаблонного мышления; полное освобождение от плена стереотипов, стандартов и традиций - важнейшее условие успешного творческого поиска.

Если не хотите обречь поиск на неудачу, избегайте мысли, что обсуждаемая проблема может быть решена только известными способами.

Не допускайте суждения, будто данная проблема вообще не разрешима. Теоретически таких положений в практике не существует.

Попытайтесь с самого начала убедить себя, что положительное разрешение данной проблемы имеет для вас чрезвычайно важное значение.

Чем больше выдвинуто предложений, тем больше вероятность появления новой и ценной идеи.

В ходе игры допускаются и приветствуются дополнения и усовершенствования идей, предложенных вами или другими участниками "мозговой атаки".

Разрешается задавать вопросы коллегам с целью уточнения и развития их идей; вопрос не должен содержать в себе оценки или вашего отношения к идее.

Тщательно, но корректно формулируйте свои мысли, не огорчайтесь, если вас не поймут, сделайте попытку еще раз изложить идею.

Не ждите одобрений или осуждений вашего предложения со стороны коллег, лучше подумайте, как его можно усовершенствовать.

Не обращайтесь к руководителю "мозговой атаки" за поддержкой - до окончания игры он не имеет права на публичную оценку.

Если проблема в целом не поддается решению, попробуйте расчленить ее на составные элементы и поразмыслите над каждым из них в отдельности.

Используйте способ комбинирования приемов, решений, подсчетов, оценок; попытайтесь струировать некоторую систему из казалось бы чуждых друг другу частей.

Осмысливая выдвинутую для решения проблему, можно попытаться сделать все наоборот; ставить задачу, обратную данной, изменить последовательность действий, операций, расположение деталей т.д.

Попробуйте для решения данной проблемы использовать известные вам способы и приемы, применение которых в других ситуациях дает положительные результаты.

Оценка и решение поставленной задачи не обязательно могут быть найдены только в фирме, попытайтесь вспомнить интересные неожиданные разрешения сходных проблем в других деятельности.

Не стесняйтесь произвольно менять параметры в поставленной проблеме: уменьшать или увеличивать стоимость, сроки, размеры, расстояния и т.д. Если идея решения будет найдена, ее можно доработать до уровня установленных фирмой границ.

В процессе "мозговой атаки" меньше обращайте внимание на возможные последствия, думайте о том, насколько ваше предложение может быть существенным для фирмы, в которой вы работаете.

Помните: оптимизм и уверенность удесятеряют умственную и психическую энергию человека

За пять минут до начала игры попытайтесь ответить на следующие вопросы:

заслуживает данная проблема моего внимания?
что дает ее решение? кому и для чего это нужно?
что произойдет, если ничего не менять? что случится, если я не выдвину ни одной идеи?

Примерные ситуации для проведения "мозгового штурма"

Задание 1.

Предложите несколько идей, которые вы реализуете, если вас назначат директора службы экономической безопасности фирмы (начальником финансово-экономической службы).

Задание 2.

Действительно ли мужчины способнее женщин в управленческой деятельности?

нет, объясните, почему возникло такое мнение. (Приведите максимум примеров.)

Задание 3.

Если нарушитель технологической дисциплины фирмы по производству продукции, ведение которого осуждается в трудовом коллективе, поднялся бы и демонстративно вышел из помещения то какие действия вы предприняли бы и к чему бы они привели?

Задание 4.

Какие идеи вы предложили бы для того, чтобы сократить число бракованной продукции выпускаемой фирмой?

Задание 5.

Какое применение можно найти для женской пудреницы? (Дайте максимум идей.)
Время на выполнение каждого задания - 5 мин.

Критерии оценки

1. Анализ проблемы - насколько верно, комплексно, и в соответствие с действительностью, студент сумел выделить причины возникновения проблемы на объекте, описанной в игре.

2. Структурирование проблем – насколько четко, логично, последовательно была изложена студентом проблема, охарактеризованы участники проблемы, выявлены последствия проблемы и риски для объекта.

3. Предложение стратегических альтернатив – количество вариантов решения проблемы предложенных студентом.

4. Обоснование решения – насколько аргументирована позиция студента относительно предложенного решения.

5. Логичность и реализуемость плана внедрения стратегической инициативы – насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, насколько предложенный план может быть реализован в текущих экономических условиях.

- оценка «отлично» (5 баллов) выставляется студенту, при условии выполнения вышеназванных требований в полном объеме.

- оценка «хорошо» (4 балла) выставляется студенту, при условии правильного определения причин возникновения проблемы, описанной в игре, выполнения требований обоснованности и реализуемости предлагаемых решений, но недостаточно четко и последовательно аргументированных.

- оценка «удовлетворительно» (3 балла) выставляется

- оценка «неудовлетворительно» (0 баллов) выставляется студенту в случае неверного определения причин возникновения проблемы, описанной в игре, отсутствии вариантов ее решения, и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки деловой игры.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ЗАЧЕТА (ЭКЗАМЕНА) ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»

1. Важнейшие категории менеджмента
2. Цели и задачи управления
3. Принципы управления
4. Понятие системы. Классификация систем.
5. Управление социально-экономическими системами.
6. Методология менеджмента
7. Инфраструктура менеджмента
8. Социофакторы и этика менеджмента 9. Интеграционные процессы в менеджменте
10. Основные школы менеджмента.
11. Понятие управленческого решения.
12. Классификация управленческих решений.
13. Моделирование ситуаций как метод оптимизации управленческих решений
14. Природа и состав функций менеджмента.
15. Факторы эффективности менеджмента.
16. Сущность планирования.
17. Стратегические планы в системе менеджмента.
18. Тактические планы в системе менеджмента.
19. Организация как функция менеджмента.
20. Организационные отношения в менеджменте.
21. Понятие организационной структуры управления.
22. Линейная структура управления
23. Функциональная структура управления
24. Линейно-функциональная структура управления
25. Дивизиональная структуры управления
26. Проектная структура управления
27. Матричная структура управления
28. Программно-целевая, проблемно-целевая и командная структуры управления 29. Система коммуникации в менеджменте
30. Понятие мотивации.
31. Сущность потребности.
32. Содержательные теории мотивации.
33. Процессуальные теории мотивации.
34. Теория иерархии потребностей А. Маслоу
35. Теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда
36. Концепция мотивации Альдерфера
37. Двухфакторная модель Герцберга
38. Теория ожиданий Врума
39. Теория справедливости Адамса
40. Теория постановки целей Лока

41. Комплексная процессуальная теория мотивации Портера–Лоулера
42. Теория «X» и «Y» Мак-Грегора 43. Понятие контроля и его виды 44. Процесс контроля.
45. Концепция контроллинга.
46. Групповая динамика в менеджменте
47. Управление человеком и управление группой
48. Руководство: власть и партнерство.
49. Конфликтность в менеджменте.
50. Природа, содержание, причины конфликтов
51. Типология конфликтов.
52. Модели конфликтных ситуаций.
53. Стили менеджмента
54. Имидж (образ) менеджера.
55. Внешняя среда организации.
56. Внутренняя среда организации.
57. Особенности управленческого труда.
58. Типы менеджмента.
59. Основные этапы и элементы проектирования организации.
60. Управление организационными изменениями.
61. Организационное развитие.
62. Психологические аспекты и этика делового общения.
63. Стресс: природа и причины.
64. Пути предупреждения стрессовых ситуаций.
65. Миссия организации: сущность и содержание.
66. Типология целей организации. Дерево целей. 67. Современные менеджеры России
68. Международный менеджмент.
69. Понятие организационной культуры
70. Перспектива развития менеджмента.