

Документ подписан при помощи электронной подписи  
Информация о владельце:  
ФИО: Кузнецова Эмилия Васильевна  
Должность: Исполнительный директор  
Дата подписания: 06.06.2025 14:25:19  
Уникальный программный ключ:  
01e176f1d70ae109e92d86b7d8f35ec82fbb87d6

**ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РЕГИОНАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И УПРАВЛЕНИЯ»**

Рассмотрено и одобрено  
на заседании Учёного совета  
Протокол № 24/3  
от 23.08.2023 г.

**УТВЕРЖДАЮ**  
Проректор по учебно-воспитательной  
работе и качеству образования



Ю.Н. Паничкин

(подпись)

августа 2023 года

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
к рабочей программе дисциплины**

**Менеджмент**

- Направление подготовки: **23.03.01 Технология транспортных процессов**  
Направленность подготовки (профиль): **Организация перевозок и безопасность движения**  
Уровень программы: **бакалавриат**  
Форма обучения: **очная**  
Год начала подготовки: **2023**

Для оценки сформированности компетенций:

**УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни**

- Индикатор УК-6.1 Знает:  
-  основные этапы развития менеджмента как науки и профессии;  
-  принципы развития и закономерности функционирования организации;  
Индикатор УК-6.2 Умеет:  
- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;  
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на  
Индикатор УК-6.3 Владеет:  
- методами реализации основных управленческих функций (планирование, принятие решений, организация, мотивирование и контроль);

**УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности**

- ИУК-10.1 Знает: -  виды управленческих решений и процесс их принятия;  
- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;  
-  организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;  
ИУК-10.1 Умеет: - анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;  
ИУК-10.1 Владеет: - современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации

г.Рязань  
2023 г.

## Закрытые задания на установление соответствия

**Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст и установите соответствие**

### Универсальная компетенция УК-10

**Индикатор: ИУК-10.1**

**Сложность: Низкая**

**Задание 1:** Установите соответствие между функциями менеджмента (слева) и их краткими определениями (справа):

<b>Функциями менеджмента</b>	<b>Краткими определениями</b>
А) Планирование	1) Мотивирование персонала к действиям для достижения целей
Б) Организация	2) Определение целей и способов их достижения
В) Руководство (лидерство)	3) Построение структуры и распределение задач
Г) Контроль	4) Сопоставление реальных результатов с плановыми показателями

**Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:**

<b>А</b>	<b>Б</b>	<b>В</b>	<b>Г</b>
<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>

**Индикатор: ИУК-10.1**

**Сложность: Низкая**

**Задание 2:** Установите соответствие между типами управленческих решений (слева) и их краткой характеристикой (справа):

<b>Типами управленческих решений</b>	<b>Краткой характеристикой</b>
А) Запрограммированное решение	1) Применяется в условиях неопределённости, требует творчества и новых подходов
Б) Незапрограммированное решение	2) Используется в повторяющихся ситуациях, регламентирован алгоритмами и инструкциями
В) Индивидуальное решение	3) Принимается одним руководителем
Г) Коллективное решение	4) Основано на групповой дискуссии, согласовании мнений нескольких участников

**Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:**

<b>А</b>	<b>Б</b>	<b>В</b>	<b>Г</b>
<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

**Индикатор: ИУК-10.2****Сложность: средняя****Задание 3:** Установите соответствие между школами (подходами) в менеджменте (слева) и их основными идеями (справа):

Школами (подходами) в менеджменте	Основными идеями
А) Научная организация труда (Ф. Тейлор)	1) Организация как система взаимосвязанных элементов
Б) Административная школа (А. Файоль)	2) Рационализация рабочих операций, повышение эффективности
В) Школа человеческих отношений (Э. Мэйо и др.)	3) Универсальные принципы управления, четкое разделение функций
Г) Системный подход	4) Учет социальных и психологических факторов, мотивации, групповой динамики

**Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:**

А	Б	В	Г
2	3	4	1

**Индикатор: ИУК-10.1****Сложность: Средняя****Задание 4:** Установите соответствие между типами организационных структур (слева) и их характерными особенностями (справа):

Типами организационных структур	Характерными особенностями
А) Линейная структура	1) Деление на структурные единицы по продуктам или регионам, каждая со своей функциональной службой
Б) Функциональная структура	2) Вертикаль власти с единоначалием, каждый работник подчиняется одному руководителю
В) Дивизиональная структура	3) «Двойное» подчинение: одновременно руководителю функционального отдела и руководителю проекта или продукта
Г) Матричная структура	4) Создание отделов по основным функциям (финансы, HR, маркетинг, производство и т.д.)

**Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:**

А	Б	В	Г
2	4	1	3

**Индикатор ИУК-10.2****Сложность: Средняя****Задание 5:** Установите соответствие между фазами жизненного цикла организации (слева) и ключевыми характеристиками (справа):

Фазами жизненного цикла организации	Ключевыми характеристиками
А) Становление (зарождение)	1) Стабильная деятельность, формальная структура,

Фазами жизненного цикла организации	Ключевыми характеристиками
	тенденция к бюрократизации
Б) Рост	2) Нехватка ресурсов, высокая неясность перспектив, креативный поиск идей
В) Зрелость	3) Расширение масштабов деятельности, увеличение персонала, рост доли рынка
Г) Спад	4) Снижение объёмов, возможна реорганизация или уход с рынка

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

А	Б	В	Г
2	3	1	4

**Индикатор:** ИУК-10.1

**Сложность:** Средняя

**Задание 6:** Установите соответствие между лидерскими стилями (слева) и их характерными чертами (справа):

Лидерскими стилями	Характерными чертами
А) Авторитарный стиль	1) Лидер поощряет участие и инициативу сотрудников, совместное принятие решений
Б) Демократический стиль	2) Жёсткий контроль, единоличное принятие решений, минимум консультаций
В) Либеральный стиль	3) Минимальное вмешательство со стороны руководителя, сотрудники действуют по-своему
Г) Ситуационный стиль	4) Гибкое использование различных стилей, в зависимости от уровня компетенций и контекста

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

А	Б	В	Г
2	1	3	4

**Индикатор:** ИУК-10.2

**Сложность:** Средняя

**Задание 7:** Установите соответствие между ключевыми управленческими навыками (слева) и примерами их проявления (справа):

Ключевыми управленческими навыками	Примерами их проявления
А) Концептуальные навыки	1) Умение распределять задачи, организовывать деятельность, контролировать выполнение
Б) Административные навыки	2) Способность анализировать комплексные проблемы, принимать стратегические решения
В) Коммуникационные навыки	3) Умение слушать, вести переговоры, выстраивать доверительные отношения
Г) Технические навыки	4) Владение прикладными профессиональными знаниями, методиками, технологиями

**Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:**

<b>А</b>	<b>Б</b>	<b>В</b>	<b>Г</b>
<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

**Индикатор: ИУК-10.3**

**Сложность: Средняя**

**Задание 8:** Установите соответствие между подходами к управлению организационными изменениями (слева) и их краткими описаниями (справа):

<b>Подходами к управлению организационными изменениями</b>	<b>Краткими описаниями</b>
А) Подход «сверху вниз»	1) Руководство задаёт общее направление, но вовлекает сотрудников в обсуждения и поиск решений
Б) Подход «снизу вверх»	2) Инициатива исходит от исполнителей, которые предлагают инновации руководству
В) Смешанный подход	3) Высший менеджмент формирует стратегию изменений, сотрудники в основном исполняют распоряжения
Г) Органический (эволюционный)	4) Изменения происходят естественным путём, без жёстких планов и директив, в ответ на факторы среды

**Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:**

<b>А</b>	<b>Б</b>	<b>В</b>	<b>Г</b>
<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>4</b>

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: Высокая**

**Задание 9:** Установите соответствие между этапами проекта организационных изменений (слева) и действиями менеджера (справа):

<b>этапами проекта организационных изменений</b>	<b>действиями менеджера</b>
А) Инициирование	1) Формирование команды, обучение персонала, внедрение пилотных проектов
Б) Планирование	2) Обоснование необходимости, первичная оценка рисков и выгоды изменений
В) Реализация (исполнение)	3) Составление детального плана, определение сроков, ресурсов, распределение ролей
Г) Завершение и оценка результатов	4) Сопоставление фактических результатов с плановыми, анализ эффективности

**Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:**

<b>А</b>	<b>Б</b>	<b>В</b>	<b>Г</b>
<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>

**Индикатор: ИУК-10.3**

**Сложность: Средняя**

**Задание 10** Установите соответствие между типами контроля (слева) и их кратким описанием (справа):

Типами контроля	Кратким описанием
А) Предварительный	1) Итоговое сопоставление достигнутых результатов с плановыми целями
Б) Текущий (оперативный)	2) Осуществляется в процессе работы для своевременного исправления отклонений
В) Итоговый (заключительный)	3) Проверка и анализ условий, ресурсов, квалификации персонала ещё до начала деятельности
Г) Корректирующий	4) Контроль с возможностью оперативно вносить изменения в планы при обнаружении серьезных проблем

**Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:**

А	Б	В	Г
3	2	1	4

**Индикатор:** ИУК-10.1

**Сложность:** Средняя

**Задание 11:** Установите соответствие между принципами эффективного планирования (слева) и их кратким толкованием (справа):

Принципами эффективного планирования	Кратким толкованием
А) Принцип SMART	1) Гибкость в изменяющихся условиях, возможность корректировать планы
Б) Принцип приоритетности	2) Постановка конкретных, измеримых, достижимых, релевантных и ограниченных по времени целей
В) Принцип реалистичности	3) Определение наиболее важных задач и распределение ресурсов в соответствии с ними
Г) Принцип адаптивности	4) Учёт реальных ограничений по ресурсам, компетенциям, времени

**Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:**

А	Б	В	Г
2	3	4	1

**Индикатор:** ИУК-10.3

**Сложность:** Низкая

**Задание 12:** Установите соответствие между стадиями формирования команды (слева) и их описаниями (справа) (по модели Брюса Такмена):

Стадиями формирования команды	Их описаниями
А) Формирование (Forming)	1) Конфликты и борьба за роли, попытки самоутверждения
Б) Сотрясение (Storming)	2) Команда вырабатывает общие нормы и правила взаимодействия, конфликт снижается

Стадиями формирования команды	Их описаниями
В) Нормирование (Norming)	3) Первая встреча, знакомство, поиск общего языка
Г) Эффективная работа (Performing)	4) Сплочённая деятельность, высокая продуктивность, взаимная поддержка

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

А	Б	В	Г
3	1	2	4

**Индикатор:** ИУК-10.2

**Сложность:** Средняя

**Задание 13:** Установите соответствие между стилями поведения в конфликте (слева) и их краткой характеристикой (справа) (по методике К. Томаса и Р. Килменна):

Стилями поведения в конфликте	Краткой характеристикой
А) Соперничество	1) Уход от конфликта, откладывание решения
Б) Сотрудничество	2) Стремление удовлетворить интересы обеих сторон, поиск «выигрыш-выигрыш»
В) Избегание	3) Подчинение интересам другого, отказ от собственных целей
Г) Приспособление	4) Активное отстаивание своих интересов в ущерб интересам другого
Д) Компромисс	5) Взаимные уступки, каждая сторона получает часть желаемого

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

А	Б	В	Г	Д
4	2	1	3	5

**Индикатор:** ИУК-10.3

**Сложность:** Высокая

**Задание 14:** Установите соответствие между видами мотивационных теорий (слева) и именами их разработчиков (справа):

Видами мотивационных теорий	Именами их разработчиков
А) Иерархия потребностей	1) Фредерик Герцберг
Б) Теория «Х» и «Y»	2) Дуглас МакГрегор
В) Двухфакторная теория	3) Абрахам Маслоу
Г) Теория приобретённых потребностей вероятности	4) Дэвид МакКлелланд

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

А	Б	В	Г
3	2	1	4

**Индикатор:** ИУК-10.2

**Сложность:** Высокая

**Задание 15:**

**Вопрос:** Установите соответствие между типами организационной культуры (слева) и их характерными чертами (справа) (по классификации К. Дилла и А. Кеннеди):

Типами организационной культуры	Характерными чертами
А) Культура власти (Power)	1) Сильные традиции и ценности, коллективное участие, сплочённый коллектив
Б) Ролевая культура (Role)	2) Ориентация на результат и конкуренцию, быстрая реакция, поощрение смелых идей и действий
В) Культура задачи (Task)	3) Формализованные процессы, чёткие должностные инструкции, иерархическая структура
Г) Личностная культура (Person)	4) Власть и принятие решений сосредоточены в руках одного или нескольких главных руководителей

**Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:**

А	Б	В	Г
4	3	2	1

**Индикатор:** ИУК-10.3

**Сложность:** Высокая

**Задание 16** Установите соответствие между уровнями организационных изменений (слева) и примерами действий (справа):

Уровнями организационных изменений	Примерами действий
А) Изменения на индивидуальном уровне	1) Внедрение новой стратегии, выход на иные рынки, кардинальные преобразования миссии и целей
Б) Изменения на уровне команды (группы)	2) Обучение конкретного сотрудника, развитие его компетенций, коучинг
В) Изменения на уровне организации в целом	3) Формирование или реформирование проектной группы, ротация участников, тимбилдинг
Г) Изменения в организационной структуре	4) Переделка структуры: реорганизация отделов, перераспределение полномочий, слияние подразделений

**Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:**

А	Б	В	Г
2	3	1	4

#### Ключи к заданиям

Номер вопроса	Правильный вариант ответа
1	А-2, Б-3, В-1, Г-4
2	А-2, Б-1, В-3, Г-4
3	А-2, Б-3, В-4, Г-1
4	А-2, Б-4, В-1, Г-3
5	А-2, Б-3, В-1, Г-4

6	А-2, Б-1, В-3, Г-4
7	А-2, Б-1, В-3, Г-4
8	А-3, Б-2, В-1, Г-4
9	А-2, Б-3, В-1, Г-4
10	А-3, Б-2, В-1, Г-4
11	А-2, Б-3, В-4, Г-1
12	А-3, Б-1, В-2, Г-4
13	А-4, Б-2, В-1, Г-3, Д-5
14	А-3, Б-2, В-1, Г-4
15	А-4, Б-3, В-2, Г-1
16	А-2, Б-3, В-1, Г-4

### **Закрытые задания на установление последовательности**

**Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст и установите последовательность**

#### **Универсальная компетенция УК-10**

**Индикатор: ИУК-10.1**

**Сложность: Низкая**

**Задание 1:** Определите правильную последовательность основных шагов при вашем управленческом решении на базовом уровне управления:

- А) Сбор и анализ информации
- Б) Постановка целей
- В) Разработка вариантов решений
- Г) Выбор и реализация решений

**Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:**

Б	А	В	Г
---	---	---	---

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: Низкая**

**Задание 2:** Установите порядок формирования рабочей команды для решения простых организационных задач:

- А) Определение ролей и распределения задач
- Б) Формирование общих представлений и целей
- В) Выявление необходимых компетенций
- Г) Создание благоприятного психологического климата

**Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:**

В	Б	А	Г
---	---	---	---

**Индикатор: ИУК-10.1**

**Сложность: средняя**

**Задание 3:** Установите правильную хронологическую последовательность показа основного школьного управления:

- А) Административная школа (Файоль)
- Б) Научная организация труда (Тейлор)
- В) Поведенческие теории (Мэйо и др.)
- Г) Системный подход

**Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:**

Б	А	В	Г
---	---	---	---

**Индикатор ИУК-10.3**

**Сложность: Средняя**

**Задание 4:** Установить правильную последовательность построения новой технологии управления персоналом в организации:

- А) Оценка эффективности персонала к изменениям
- Б) Формирование команды производства
- В) Обучение персонала работе с новым производством
- Г) Контроль и корректировка процесса производства

**Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:**

А	Б	В	Г
---	---	---	---

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: Средняя**

**Задание 5:** Установите последовательность этапов анализа системы связи в организации:

- А) Определение текущих каналов коммуникаций
- Б) Оценка эффективности каналов
- В) Выявление барьеров коммуникации
- Г) Разработка рекомендаций по продолжению

**Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:**

А	В	Б	Г
---	---	---	---

**Индикатор: ИУК-10.1**

**Сложность: Средняя**

**Задание 6:** Установите правильную последовательность действий менеджера при выборе структуры организации:

- А) Определение целей организации
- Б) Анализ внешней среды
- В) Сравнение вариантов структуры
- Г) Утверждение и внедрение выбранной структуры

**Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:**

А	Б	В	Г
---	---	---	---

**Индикатор: ИУК-10.1**

**Сложность: Средняя**

**Задание 7:** Установите правильную последовательность шагов при разрешении внутрикомандного конфликта:

- А) Диагностика причин конфликта
- Б) Определение стратегии разрешения
- В) Внедрение согласованных решений
- Г) Оценка результатов и закрепление позитивного опыта

**Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:**

А	Б	В	Г
---	---	---	---

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: Средняя**

**Задание 8:** Установите правильную последовательность при разработке системы мотивации персонала:

- А) Анализ существующих методов мотивации
- Б) Постановка целей мотивации
- В) Разработка комплекса мотивационных инструментов
- Г) Оценка результатов и корректировка

**Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:**

Б	А	В	Г
---	---	---	---

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: Высокая**

**Задание 9:** Установите правильную последовательность разработки программы организационных изменений:

- А) Определение целей и достижения успеха
- Б) Анализ нынешних ситуаций и проблем
- В) План разработки мероприятий и ресурсов
- Г) Мониторинг результатов и корректировка

**Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:**

Б	А	В	Г
---	---	---	---

**Индикатор: ИУК-10.3**

**Сложность: Средняя**

**Задание 10:** Установите правильную последовательность построения метода коучинга в организации:

- А) Определение успеха и целей обучения
- Б) Обучение менеджеров навыкам обучения
- В) Внедрение коуч-сессий в рабочий процесс
- Г) Анализ эффективности и дальнейшая оптимизация

**Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:**

А	Б	В	Г
---	---	---	---

**Индикатор: ИУК-10.3**

**Время на ответ: 5 мин.**

**Задание 11:** Установите правильную последовательность разработки системы контроля, направленную на изменение поведения сотрудников:

- А) Установленные показатели поведения
- Б) Формирование методов измерения
- В) Проведение замеров и анализа результатов
- Г) Корректирующие действия и мотивация персонала

**Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:**

А	Б	В	Г
---	---	---	---

**Индикатор: ИУК-10.1**

**Сложность: Низкая**

**Задание 12:** Установите правильную последовательность при реализации функции планирования в организации:

- А) Определение целей
- Б) Формирование бюджетов и ресурсов
- В) Разработка стратегических планов
- Г) Утверждение плана и подготовка к реализации

**Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:**

А	В	Б	Г
---	---	---	---

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: средняя**

**Задание 13:** Установите правильную последовательность в диагностике организационной культуры:

- А) Сбор информации (опросы, интервью, наблюдение)
- Б) Выявление ключевых ценностей и норм
- В) Анализ соблюдения культуры политиками посетителей
- Г) Формирование рекомендаций по совершенствованию

**Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:**

А	Б	В	Г
---	---	---	---

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: Высокая**

**Задание 14:** Установите правильную последовательность при внедрении системы тайм-менеджмента (управления временем) в коллективе:

- А) Обучение тайм-менеджменту
- Б) Выявление основных проблем в планировании времени
- В) Внедрение инструментов и технологий
- Г) Оценка эффективности и корректировка ситуации

**Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:**

Б	А	В	Г
---	---	---	---

**Индикатор: ИУК-10.3**

**Сложность: Средняя**

**Задание 15:** Установите правильную практику устойчивого развития, формирование необходимого поведения сотрудников:

- А) Определение требования к обучению
- Б) Разработка обучающих программ.
- В) Проведение обучения
- Г) Оценка профессионального обучения по поведению сотрудников

**Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:**

А	Б	В	Г
---	---	---	---

**Индикатор: ИУК-10.3**

**Сложность: Высокая**

**Задание 16:** Установите правильную последовательность при внедрении системы командного коучинга для формирования лидерских навыков в организации:

- А) Определение целей и задач командного коучинга
- Б) Формирование и обучение коуч-команд
- В) Проведение регулярных командных сессий

Г) Оценка и коррекция результатов

Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:

А	Б	В	Г
---	---	---	---

#### Ключи к заданиям

Номер вопроса	Правильный вариант ответа
1	Б → А → В → Г
2	В → Б → А → Г
3	Б → А → В → Г
4	А → Б → В → Г
5	А → В → Б → Г
6	А → Б → В → Г
7	А → Б → В → Г
8	Б → А → В → Г
9	Б → А → В → Г
10	А → Б → В → Г
11	А → Б → В → Г
12	А → В → Б → Г
13	А → Б → В → Г
14	Б → А → В → Г
15	А → Б → В → Г
16	А → Б → В → Г

#### Открытые задания с развернутым ответом

**Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ**

#### Универсальная компетенция УК-10

**Задание 1:** Что такое «корпоративная культура» в среднем менеджменте?

**Поле для ответа:**

Корпоративная культура – это совокупность ценностей, норм, традиций и поведенческих ожиданий, которые определяют взаимодействие сотрудников в организации.

**Задание 2:** Что такое «оргструктура» (организационная структура) компании?

**Поле для ответа:**

Оргструктура компании – это схема распределения функций, полномочий и ответственности, определяющая, как сотрудники и подразделения взаимодействуют между собой.

**Задание 3:** Как руководство может стимулировать мотивацию персонала без повышения зарплаты?

**Поле для ответа:**

Руководство может использовать нематериальные стимулы, например, энергетические выплаты, продление полномочий, гибкий график, возможности обучения и карьерного роста.

**Задание 4:** Как компания может повысить эффективность совещаний?

**Поле для ответа:**

Компания может заранее сформулировать повестку, ограничить время выступлений, назначить ответственных за протокол и итоговые решения, а также следить за соблюдением регламента.

**Задание 5:** В чем разница между линейной и матричной структурой управления?

**Поле для ответа:**

В линейной очереди каждый сотрудник подчиняется одному руководителю, а в матричной – одновременно последовательном (например, функциональному и проектному).

**Задание 6:** В чем заключаются различия между «мотивирующими факторами» и «гигиеническими факторами» в теории мотивации Ф. Герцберга?

**Поле для ответа:**

Гигиенические факторы влияют на неудовлетворенность (но сами по себе не вдохновляют), мотивирующие факторы повышают удовлетворенность деятельностью и стимулируют развитие.

**Задание 7:** Каковы основные виды организационных структур достижения в менеджменте?

**Поле для ответа:**

Чаще всего можно найти линейную, функциональную, линейно-функциональную, дивизиональную, матричную и проектную структуру управления.

**Задание 8:** Каковы основные стили руководства в менеджменте?

**Поле для ответа:**

Обычно находят авторитарный, демократический, либеральный (или попутельский) и ситуативный стили руководства.

**Задание 9:** Почему высокий уровень долговой нагрузки может повысить риск банкротства компании?

**Поле для ответа:**

Из-за большого участия компании периодически возникают большие проценты и основная сумма долга, что при снижении доходов увеличивает возможности неплатёжеспособности.

**Задание 10:** Почему мы иногда используем резервное резервное финансирование, даже если она не даёт потери прибыли?

**Поле для ответа:**

Консервативная стратегия снижения рисков, повышение стабильности и защита компании от резких колебаний рынка, пусть и жертвуя частью обеспечения результатов.

**Задание 11:** Что произойдёт с командной эффективностью, если резко усилится авторитарный стиль управления?

**Поле для ответа:**

Часть сотрудников может работать быстрее из-за жесткой дисциплины, но общий мотивация и инициатива часто снижаются, возможны конфликты и сопротивление.

**Задание 12:** Что может произойти с ликвидностью фирмы, если она резко увеличит объем не востребовавшей продукции на складе?

**Поле для ответа:**

Ликвидность снижается, так как средства «замораживаются» в запасах, и компании будет сложнее вовремя покрывать кратковременные.

**Задание 13:** Как вы должны топ-менеджменту активно использовать социальные сети для защиты коммуникаций?

**Поле для ответа:**

Да, при грамотном подходе к социальной сети можно быстро доносить информацию и укреплять связь с сотрудниками, однако необходимо учитывать риски утечки данных и следить за корпоративной этикой.

**Задание 14:** Как вы, следует ли компаниям в период экономической стабильности считать бюджет на обучение персонала?

**Поле для ответа:**

Сокращение бюджета на обучение может дать экономию в коротком периоде, но ослабить профессиональные навыки и конкурентоспособность в будущем, поэтому полностью отказываться от обучения не стоит.

**Задание 15:** Какой способ адаптации компании к культурным различиям в международных командах может оказаться наиболее эффективным?

**Поле для ответа:**

Наиболее эффективен способ «кросс-культурного обучения», когда сотрудники получают знания о традициях и нормах поведения партнеров, а также практику обмена опытом в команде.

**Задание 16:** Какой метод оценки эффективности маркетинговой кампании лучше всего применять в условиях ограниченного бюджета и почему?

**Поле для ответа:**

Лучше использовать метод цифровой метрики (онлайн-аналитика, конверсия, лиды) и расчет «затраты на привлечение клиента», поскольку они требуют относительно небольших затрат и предоставляют точные данные.

#### Ключи к заданиям

Номер вопроса	Ответ (развернутое обоснование)
1	Корпоративная культура – это совокупность ценностей, норм, традиций и поведенческих ожиданий, которые определяют взаимодействие сотрудников в организации.
2	Оргструктура компании – это схема распределения функций, полномочий и ответственности, определяющая, как сотрудники и подразделения взаимодействуют между собой.
3	Руководство может использовать нематериальные стимулы, например, энергетические выплаты, продление полномочий, гибкий график, возможности обучения и карьерного роста.
4	Компания может заранее сформулировать повестку, ограничить время выступлений, назначить ответственных за протокол и итоговые решения, а также следить за соблюдением регламента.
5	В линейной очереди каждый сотрудник подчиняется одному руководителю, а в матричной – одновременно последовательном (например, функциональному и проектному).
6	Гигиенические факторы влияют на неудовлетворенность (но

	сами по себе не вдохновляют), мотивирующие факторы повышают удовлетворенность деятельностью и стимулируют развитие.
7	Чаще всего можно найти линейную, функциональную, линейно-функциональную, дивизиональную, матричную и проектную структуру управления.
8	Обычно находят авторитарный, демократический, либеральный (или попутельский) и ситуативный стили руководства.
9	Из-за большого участия компании периодически возникают большие проценты и основная сумма долга, что при снижении доходов увеличивает возможности неплатёжеспособности.
10	Консервативная стратегия снижения рисков, повышение стабильности и защита компании от резких колебаний рынка, пусть и жертвуя частью обеспечения результатов.
11	Часть сотрудников может работать быстрее из-за жесткой дисциплины, но общая мотивация и инициатива часто снижаются, возможны конфликты и сопротивление.
12	Ликвидность снижается, так как средства «замораживаются» в запасах, и компании будет сложнее вовремя покрывать краткосрочные.
13	Да, при грамотном подходе к социальной сети можно быстро доносить информацию и укреплять связь с сотрудниками, однако необходимо учитывать риски утечки данных и следить за корпоративной этикой.
14	Сокращение бюджета на обучение может дать экономию в коротком периоде, но ослабить профессиональные навыки и конкурентоспособность в будущем, поэтому полностью отказываться от обучения не стоит.
15	Наиболее эффективен способ «кросс-культурного обучения», когда сотрудники получают знания о традициях и нормах поведения партнеров, а также практику обмена опытом в команде.
16	Лучше использовать метод цифровой метрики (онлайн-аналитика, конверсия, лиды) и расчет «затраты на привлечение клиента», поскольку они требуют относительно небольших затрат и предоставляют точные данные.

### **Закрытые задания с выбором одного правильного ответа и обоснованием выбора**

**Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа**

#### **Универсальная компетенция УК-10**

**Индикатор: ИУК-10.1**

**Сложность: Низкая**

**Задание 1:** Какая функция управления обычно находится в начале управленческого цикла?

✓ **Выберите один правильный ответ:**

- А) Контроль
- Б) Организация

В) Руководство (лидерство)

Г) Планирование

**Ответ: Г**

**Обоснование:**

Планирование дает ответы на вопросы «каких целей достичь?» и «каким способом?», поэтому с него начинается весь цикл управления.

**Индикатор: ИУК-10.1**

**Сложность: Низкая**

**Задание 2** Что характерно для «запрограммированного» решения в управлении?

✓ **Выберите один правильный ответ:**

А) Решение для уникальной ситуации с высоким риском

Б) Применение заранее утвержденных инструкций и правил

В) Обязательное согласование с вышним руководителем

Г) Всегда творческий поиск нестандартного пути

**Ответ: Б**

**Обоснование:**

Запрограммированные решения характерны для повторяющихся ситуаций, где есть готовые регламенты.

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: Средняя**

**Задание 3:** Какова главная идея научной организации труда, предложенной Ф. с уведомлением?

✓ **Выберите один правильный ответ:**

А) Сумма всех значений, деленная на их количество

В) Разность между максимальным и минимальным значением

С) Средний квадрат отклонений от среднего

Д) Среднее значение наиболее частого элемента

**Ответ: В**

**Обоснование:**

Проверено, что производительность труда растёт при систематическом анализе рабочего процесса, нормировании и стандартизации.
--

**Индикатор: ИУК-10.1**

**Сложность: Средняя**

**Задание 4:** В какой организационной стадии **каждый сотрудник** подчиняется **только одному** руководителю?

✓ **Выберите один правильный ответ:**

А) Линейная

Б) Функциональная

В) Матричная

Г) Дивизиональная

**Ответ: А**

**Обоснование:**

На линейной сцене вы наблюдаете строгую вертикаль власти с единоначалием на всех уровнях.

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: Средняя**

**Задание 5:** Какова основная задача этапа «Рост» в жизненном цикле организации?

✓ **Выберите один правильный ответ:**

- А) Определить миссию и найти первое снижение
- Б) Упрочить рыночную позицию, масштабы деятельности
- В) Свернуть основные проекты и минимизировать нестабильность
- Г) Закрыть бизнес и открыть новое направление под другой маркой

**Ответ:** Б

**Обоснование:**

На стадии роста происходит активное расширение, завоевание рынка, увеличение продаж и расширение персонала.

**Индикатор:** ИУК-10.1

**Сложность:** Средняя

**Задание 6:** Что отличает авторитарный стиль управления?

✓ **Выберите один правильный ответ:**

- А) Распределение полномочий между всеми участниками коллектива
- Б) Руководитель поощряет групповые обсуждения и предложения, подчинённые
- В) Руководитель принимает решения лично и жёстко контролирует их исполнение
- Г) Меняется стиль в зависимости от зрелости сотрудников и обстоятельств

**Ответ:** В

**Обоснование:**

Авторитарный стиль предполагает власть руководителя, приводящую к учёту мнений подчинённых и жёстких приказов.

**Индикатор:** ИУК-10.2

**Сложность:** Средняя

**Задание 7:** Что относится к коммуникативным навыкам руководителя?

✓ **Выберите один правильный ответ:**

- А) Расчёт финансовых моделей и бюджетов
- Б) Умение наладить контакты, убеждать, договариваться
- В) Разработка концептуальных целей и стратегий
- Г) Технические знания в области производства

**Ответ:** Б

**Обоснование:**

Коммуникативные навыки подразумевают эффективное общение — аргументацию, понимание собеседника.

**Индикатор:** ИУК-10.3

**Сложность:** Средняя

**Задание 8:** Какой подход к введению изменений не начинается с жёсткого планирования, постепенного и естественного развития?

✓ **Выберите один правильный ответ:**

- А) «Сверху вниз»
- Б) «Снизу вверх»
- В) Смешанный
- Г) Органический (эволюционный)

**Ответ:** Г

**Обоснование:**

В органическом подходе изменения происходят сами по себе под воздействием обстоятельств, без строгих директив.

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: Высокая**

**Задание 9:** На каком этапе проекта изменения составляют **подробный план** с указанием сроков, ресурсов, ответственных?

✓ **Выберите один правильный ответ:**

- А) Инициирование
- Б) Планирование
- В) Реализация
- Г) Завершение

**Ответ: Б**

**Обоснование:**

На этапе планирования определить все детали: кто, как, в какие сроки и с какими усилиями будет выполняться проект.

**Индикатор: ИУК-10.3**

**Сложность: Средняя**

**Задание 10:** Контроль, обязательный при выполнении работ, чтобы своевременно выявлять отклонения, называется:

✓ **Выберите один правильный ответ:**

- А) Предварительный
- Б) Текущий (оперативный)
- В) Итоговый (заключительный)
- Г) Корректирующий

**Ответ: Б**

**Обоснование:**

Текущий контроль происходит непосредственно во время выполнения, что дает возможность своевременно вносить изменения.

**Индикатор: ИУК-10.1**

**Сложность: Средняя**

**Задание 11:** Какой принцип планирования предполагает, что цель должна быть конкретной, измеримой, достижимой, актуальной и ограниченной во времени?

✓ **Выберите один правильный ответ:**

- А) Принцип точной постановки целей
- Б) Принцип приоритетности
- В) Принцип гибкости
- Г) Принцип учёта первоначального ограничения

**Ответ: А**

**Обоснование:**

Цель должна быть описана, чего конкретно организация хочет достичь, иметь критерии измерения, быть реалистичной и иметь возможность это сделать в кратчайшие сроки.

**Индикатор: ИУК-10.3**

**Сложность: Низкая**

**Задание 12:** На **каком** этапе формирования команды (согласно модели «Формирование – Сотрясение – Нормирование – Эффективная работа») появляются первые серьезные конфликты и возникают взгляды?

✓ **Выберите один правильный ответ:**

- А) Формирование
- Б) Сотрясение

- В) Нормирование
- Г) Эффективная работа

**Ответ: Б**

**Обоснование:**

После начального знакомства (Формирования) в коллективе возникают конфликты из-за борьбы за права и лидерство.

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: Средняя**

**Задание 13:** Как стиль называется поведением в конфликте, когда человек активно продвигает свои интересы в ущерб интересам другого?

✓ **Выберите один правильный ответ:**

- А) Соперничество
- Б) Избегание
- В) Приспособление
- Г) Сотрудничество

**Ответ: А**

**Обоснование:**

Соперничество предполагает высокую настойчивость в защиту честных интересов и низкое учётное отношение к интересам конфликта.

**Индикатор: ИУК-10.3**

**Сложность: Высокая**

**Задание 14** Кто разработал двухфакторную мотивацию, разделив факторы на «гигиенические» и «мотивирующие»?

✓ **Выберите один правильный ответ:**

- А) Абрахам Маслоу
- Б) Дуглас Макгрегор (теория «Икс» и «Игрек»)
- В) Фредерик Герцберг
- Г) Дэвид Макклелланд

**Ответ: В**

**Обоснование:**

Герцберг ввёл концепцию гигиенических факторов (условия, зарплаты, осторожности) и мотиваторов (достижения, политики, ответственности).

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: Высокая**

**Задание 15:** Для какой организационной культуры (по классификации К. Дилла и А. Кеннеди) свойственно объединение власти у одного-двух лидеров?

✓ **Выберите один правильный ответ:**

- А) Культура задачи (ориентирована на результат и проекты)
- Б) Ролевая культура (бюрократические правила и должностные инструкции)
- В) Культура власти (всё держится на лидере)
- Г) Личностная культура (акцент на ценностные ориентации и вовлечённость коллектива)

**Ответ: В**

**Обоснование:**

При принятии важных решений в сфере культуры принимаются сильные лидеры или узкий круг лиц, остальная часть коллектива подчиняется их воле.

**Индикатор: ИУК-10.3**

**Сложность: Высокая**

**Задание 16:** Если руководство решило создать новые подразделения и перераспределить полномочия между подразделениями, каков это уровень изменений?

✓ **Выберите один правильный ответ:**

А) Изменения для сотрудников офиса (индивидуальный уровень)

Б) Изменения на уровне команды (групповой)

В) Изменения, затрагивающие весь баланс организации

Г) Изменения в компании

**Ответ: Г**

**Обоснование:**

Создание новых отделов и перераспределение ответственности — это перестройка организационной схемы (структурный уровень изменений).

**Ключи к заданиям**

Номер вопроса	Ответ	Ответ (развернутое обоснование)
1	Г	Планирование дает ответы на вопросы «каких целей достичь?» и «каким способом?», поэтому с него начинается весь цикл управления.
2	Б	Запрограммированные решения характерны для повторяющихся ситуаций, где есть готовые регламенты.
3	В	проверено, что производительность труда растёт при систематическом анализе рабочего процесса, нормировании и стандартизации.
4	А	На линейной сцене вы наблюдаете строгую вертикаль власти с единоначалием на всех уровнях.
5	Б	На стадии роста происходит активное расширение, завоевание рынка, увеличение продаж и расширение персонала
6	В	Авторитарный стиль предполагает власть руководителя, приводящую к учёту мнений подчинённых и жёстких приказов.
7	Б	Коммуникативные навыки подразумевают эффективное общение — аргументацию, понимание собеседника.
8	Г	В органическом подходе изменения происходят сами по себе под воздействием обстоятельств, без строгих директив.
9	Б	На этапе планирования определить все детали: кто, как, в какие сроки и с какими усилиями будет выполняться проект.
10	Б	Текущий контроль происходит непосредственно во время выполнения, что дает возможность своевременно вносить изменения.
11	А	Цель должна быть описана, чего конкретно организация хочет достичь, иметь критерии измерения, быть реалистичной и иметь возможность это сделать в кратчайшие сроки.
12	Б	После начального знакомства (Формирования) в коллективе возникают конфликты из-за борьбы за права и лидерство.
13	А	Соперничество предполагает высокую настойчивость в защиту честных интересов и низкое учётное отношение к интересам конфликта.
14	В	Герцберг ввёл концепцию гигиенических факторов (условия, зарплаты, осторожности) и мотиваторов (достижения, политики, ответственности).
15	А	При принятии важных решений в сфере культуры принимаются

		сильные лидеры или узкий круг лиц, остальная часть коллектива подчиняется их воле.
16	Г	Создание новых отделов и перераспределение ответственности — это перестройка организационной схемы (структурный уровень изменений).

**Закрытые задания с выбором нескольких вариантов ответа и развернутым обоснованием выбора**

**Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст, выберите все правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов**

**Универсальная компетенция УК-10**

**Индикатор: ИУК-10.1**

**Сложность: Низкая**

**Задание 1:** Какие два утверждения наиболее точно отражают понятие «функции менеджмента»?

✓ **Выберите несколько правильных ответов:**

А) Это основные виды управленческой деятельности (планирование, организация, руководство, контроль)

Б) Это совокупность информационных технологий, влияние в управлении

В) Это функция только высшего руководителя

Г) К ним относятся планирование, организация, руководство и контроль

**Ответ: А, Г**

**Обоснование:**

Функции менеджмента — это основные направления управленческой деятельности (планирование, организация, руководство, контроль), а не только набор технологий или права одного уровня управления.

**Индикатор: ИУК-10.1**

**Сложность: Низкая**

**Задание 2:** Выберите два пункта, которые относятся к запрограммированному решению в управлении:

✓ **Выберите несколько правильных ответов:**

А) Стандартная, часто повторяющаяся ситуация

Б) Требуется принятия творческой ситуации, так как нет готовых решений

В) Есть формализованные процедуры, как действовать

Г) Высокая неопределенность и риск

**Ответ: А, В**

**Обоснование:**

Запрограммированные решения принимаются по заранее установленным алгоритмам в повторяющихся и хорошо изученных устройствах.

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: Средняя**

**Задание 3:** Какие два тезиса соответствуют идеям школ научного управления Ф. Оповещения?

✓ **Выберите несколько правильных ответов:**

А) Рационализация рабочих операций и нормирование

- Б) Выделение универсальных положений регулирования
- В) Учет факторов внутри коллектива
- Г) Разделение социального труда на небольшие элементы и использование научного анализа

**Ответ: А, Г**

**Обоснование:**

Контроль предлагает анализировать каждую операцию, нормализовать труд и добиться максимальной эффективности.

**Индикатор: ИУК-10.1**

**Сложность: Средняя**

**Задание 4:** Выберите все линии линейной структуры управления:

✓ **Выберите несколько правильных ответов:**

- А) Чёткая вертикальная власть, единоначалие
- Б) Подчинение сразу соответствующим руководителям
- В) Деление на самостоятельные подразделения по продуктам или регионам
- Г) Каждый сотрудник получает указания от одного руководителя

**Ответ: А, Г**

**Обоснование:**

Линейная структура отличается строгой иерархией (А) и единым начальником для каждого сотрудника (Г).

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: Средняя**

**Задание 5:** На каком этапе жизненного цикла организации (из традиционного) основная задача – активно наращивать масштабы деятельности и упрочивать рыночные позиции?

✓ **Выберите несколько правильных ответов:**

- А) Становление
- Б) Рост
- В) Зрелость
- Г) Спад

**Ответ: Б**

**Обоснование:**

На этапе «Рост» компания масштабирует продажи и оказывает влияние на рынок, расширяет штат и инфраструктуру.

**Индикатор: ИУК-10.1**

**Сложность: Средняя**

**Задание 6:** Какие два признака свидетельствуют об авторском стиле управления?

✓ **Выберите несколько правильных ответов:**

- А) Руководитель принимает решения коллективно, с учётом подчинённых мнений
- Б) Жёсткий контроль, единоначалие в собственных решениях
- В) Широкая свобода действий для сотрудников, минимум контроля
- Г) Использование наказаний и административного давления при нарушении дисциплины

**Ответ: Б, Г**

**Обоснование:**

Авторитарный стиль основан на жестком централизованном управлении (Б) и склонности к дисциплинарным мерам (Г).

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: Средняя**

**Задание 7:** Какие два навыка относятся к коммуникативным качествам менеджера?

✓ **Выберите несколько неправильных ответов:**

- А) Способность слушать, доносить мысли, аргументировать
- Б) Умение создавать финансовые модели
- В) Способность убеждать и вести переговоры
- Г) Знание технологий производства продукции

**Ответ: А, В**

**Обоснование:**

Коммуникация — это эффективное общение, включающее умение слушать, проявлять, убеждать и взаимодействовать с людьми.

**Индикатор: ИУК-10.3**

**Сложность: Средняя**

**Задание 8:** Выберите два переключателя для управления изменениями, которые предполагают активное участие исполнителей «снизу»:

✓ **Выберите несколько неправильных ответов:**

- А) «Сверху вниз» (директивный)
- Б) «Снизу вверх»
- В) Смешанный, соединяющий инициативу руководства и сотрудников
- Г) Органический, где изменения ведутся по пути

**Ответ: Б, В**

**Обоснование:**

Подход «снизу вверх» предлагает инициативу ряда сотрудников, смешанный подход сочетает эту инициативу прямо с поддержкой руководства.

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: Высокая**

**Задание 9:** Какие два действия обычно происходят на этапе планирования организационных изменений?

✓ **Выберите несколько правильных ответов:**

- А) Формирование общего представления, зачем нужны изменения (инициирование)
- Б) Составление детальной графики работ, распределение ресурсов
- В) Запуск пилотных проектов в подразделениях
- Г) Определение конкретных сроков существования и перечня ответственных лиц

**Ответ: Б, Г**

**Обоснование:**

На этапе планирования детально расписывают «что делают, кто делает, когда и с какими задачами», то есть именно восстанавливают ресурсы, сроки, роли и задачи.

**Индикатор: ИУК-10.3**

**Сложность: Средняя**

**Задание 10:** Какие два контроля проводились до и после фактического вида выполнения работ?

✓ **Выберите несколько правильных ответов:**

- А) Предварительный
- Б) Текущий (оперативный)

В) Итоговый (заключительный)

Г) Корректирующий

**Ответ: А, В**

**Обоснование:**

Предварительный контроль проводится до начала деятельности, итоговый – после ее завершения.

**Индикатор: ИУК-10.1**

**Сложность: Средняя**

**Задание 11:** Какие два высказывания наиболее точно соответствуют принципу «точной постановки целей» при планировании?

✓ **Выберите несколько правильных ответов:**

А) Цель должна быть сформулирована конкретно и иметь измеримый результат

Б) Цель может быть лишь общей идеей без четкого результата

В) Цель должна учитывать время и ресурс, чтобы быть реалистичной

Г) Необходимо определить сферу деятельности, без подробностей по срокам или показателям

**Ответ: А, В**

**Обоснование:**

«Точная постановка цели» предполагает конкретность, измеримость, учёт сроков и реалистичность.

**Индикатор: ИУК-10.3**

**Сложность: Средняя**

**Задание 12:** На какой стадии формирования команды (из четырех классических) обычно возникают острые конфликты и борьба за лидерство? Выберите один или несколько вариантов, если считаете их верными.

✓ **Выберите несколько неправильных ответов:**

А) Первая стадия (Формирование)

Б) Вторая стадия (Сотрясение)

В) Третья стадия (Нормирование)

Г) Четвёртая стадия (Эффективная работа)

**Ответ: Б**

**Обоснование:**

Именно на втором этапе — «Сотрясение» — участники серьезных отношений, конфликты возникают на первом плане.

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: Средняя**

**Задание 13:** Как называется стиль поведения в конфликте, если человек настойчиво расширяет свои интересы, не учитывает интересы конкурента?

✓ **Выберите несколько неправильных ответов:**

А) Соперничество

Б) Избегание

В) Приспособление

Г) Сотрудничество

Д) Компромисс

**Ответ: А**

**Обоснование:**

Соперничество означает приоритет своих целей при низком учете интересов другой стороны.

**Индикатор: ИУК-10.3**

**Сложность: Высокая**

**Задание 14:** Какое два утверждения правильно выбраны двухфакторные мотивации, созданные Ф. Герцбергом?

✓ **Выберите несколько неправильных ответов:**

- А) Существуют факторы разделения на гигиенические и мотивирующие
- Б) Улетворённость деятельности приводит главным образом к гигиеническим факторам
- В) Мотивирующие факторы связаны с саморазвитием, патриотизмом и ответственностью
- Г) Если гигиенические факторы неудовлетворённы, вызывают неудовлетворённость, но они не дают позитивной мотивации сами по себе

**Ответ: А, В, Г**

**Обоснование:**

Герцберг разделил факторы на гигиенические (условия, зарплата и т.п.) и мотивирующие (успех, экономики, развитие). Гигиенические условия обеспечивают отсутствие неудовлетворенности (Г), но позитивную мотивацию вызывают мотивирующие (В).

**Индикатор: ИУК-10.2**

**Сложность: Высокая**

**Задание 15:** Какие два признака характерны для «культурной власти» (по классификации К. Дилла и А. Кеннеди)?

✓ **Выберите несколько неправильных ответов:**

- А) Решения принимаются в основном одним значительным руководителем или узким кругом
- Б) Жесткая формализация стандартов и бюрократизма
- В) Сильная ориентация на достижение результатов любой ценой, соревновательный дух
- Г) Подчинённые сильные лидеры, важность его харизма

**Ответ: А, Г**

**Обоснование:**

В сущности культуры основная роль принадлежит одному сильному лидеру, остальная часть организации подчиняется его решениям.

**Индикатор: ИУК-10.3**

**Сложность: Высокая**

**Задание 16:** Руководство компании решило изменить структуру : создать дополнительные отделы, перераспределить полномочия и внести изменения в схему управления. Какому направлению изменений (из классических) это соответствует? Выберите все правильные ответы.

✓ **Выберите несколько неправильных ответов:**

- А) Изменения на индивидуальном уровне (конкретные сотрудники)
- Б) Изменения на уровне команды (локальные группы)
- В) Изменения в организационной стадии
- Г) Изменения стратегии на уровне всей организации

**Ответ: В**

**Обоснование:**

Создание новых подразделений и перераспределение полномочий затрагивает структуру компании (свою структуру).

### Ключи к заданиям

Номер вопроса	Ответ	Ответ (развернутое обоснование)
1	А, Г	Функции менеджмента — это основные направления управленческой деятельности (планирование, организация, руководство, контроль), а не только набор технологий или права одного уровня управления.
2	А, В	Запрограммированные решения принимаются по заранее установленным алгоритмам в повторяющихся и хорошо изученных устройствах.
3	А, Г	Контроль предлагает анализировать каждую операцию, нормализовать труд и добиться максимальной эффективности.
4	А, Г	Линейная структура отличается строгой иерархией (А) и единым начальником для каждого сотрудника (Г).
5	Б	На этапе «Рост» компания масштабирует продажи и оказывает влияние на рынок, расширяет штат и инфраструктуру.
6	Б, Г	Авторитарный стиль основан на жестком централизованном управлении (Б) и склонности к дисциплинарным мерам (Г).
7	А, В	Коммуникация — это эффективное общение, включающее умение слушать, проявлять, убеждать и взаимодействовать с людьми.
8	Б, В	Подход «снизу вверх» предлагает инициативу ряда сотрудников, смешанный подход сочетает эту инициативу прямо с поддержкой руководства.
9	Б, Г	на этапе планирования детально расписывают «что делают, кто делает, когда и с какими задачами», то есть именно восстанавливают ресурсы, сроки, роли и задачи.
10	А, В	Предварительный контроль проводится до начала деятельности, итоговый – после ее завершения.
11	А, В	«Точная постановка цели» предполагает конкретность, измеримость, учёт сроков и реалистичность.
12	Б	именно на втором этапе — «Сотрясение» — участники серьезных отношений, конфликты возникают на первом плане.
13	А	Соперничество означает приоритет своих целей при низком учете интересов другой стороны.
14	А, В, Г	Герцберг разделил факторы на гигиенические (условия, зарплата и т.п.) и мотивирующие (успех, экономики, развитие). Гигиенические условия обеспечивают отсутствие неудовлетворенности (Г), но позитивную мотивацию вызывают мотивирующие (В).
15	А, Г	В сущности культуры основная роль принадлежит одному сильному лидеру, остальная часть организации подчиняется его решениям.
16	В	Создание новых подразделений и перераспределение полномочий затрагивает структуру компании (свою структуру).