Минобрнауки России

Бузулукский гуманитарно-технологический институт

(филиал) федерального государственного бюджетного

образовательного учреждения

высшего профессионального образования

«Оренбургский государственный университет»

Кафедра экономических и учетных дисциплин

|  |
| --- |
|  |

**Фонд**

**оценочных средств**

по дисциплине *«Б.4.1 Менеджмент в строительстве»*

Уровень высшего образования

БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки

*08.03.01 Строительство*

(код и наименование направления подготовки)

*Промышленное и гражданское строительство*

(наименование направленности (профиля) образовательной программы)

Тип образовательной программы

*Программа академического бакалавриата*

Квалификация

*Бакалавр*

Форма обучения

*Заочная*

Год набора 2015

Фонд оценочных средств предназначен для контроля знаний обучающихся направления подготовки: 08.03.01 Строительство по дисциплине «*Менеджмент в строительстве*»

Фонд оценочных средств рассмотрен и утвержден на заседании

кафедры экономических и учетных дисциплин

*наименование кафедры*

протокол № \_\_\_\_\_\_\_\_от "\_\_\_" \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2015г.

Первый заместитель директора по УР Н.В. Хомякова

*подпись расшифровка подписи*

*Исполнители:*

доцент Н.В. Бутримова

*должность подпись расшифровка подписи*

*должность подпись расшифровка подписи*

**Раздел 1 - Перечень компетенций, с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины**

| *Формируемые компетенции* | *Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций* | *Виды оценочных средств/*  *шифр раздела в данном документе* |
| --- | --- | --- |
| ОПК-7 готовность к работе в коллективе, способность осуществлять руководство коллективом, подготавливать документацию для создания системы менеджмента качества производственного подразделения | **Знать:**  основные этапы развития менеджмента как науки и специфику менеджмента в строительстве; историю возникновения менеджмента, карьера менеджера, теоретические школы менеджмента, развитие российского менеджмента и особенности организации руководства коллективом; основные теории мотивации, лидерства и власти при решении управленческих задач для создания системы менеджмента. | **Блок А −** задания репродуктивного уровня  Тестовые вопросы  Вопросы для опроса |
| **Уметь:**  Использовать экономический инструментарий для анализа внешней и внутренней среды бизнеса (организации) в процессе подготовки документации для создания системы менеджмента качества производственного подразделения; работать в коллективе, эффективно осуществляя его руководство и соответствовать требованиям обстановки в процессе управления. | **Блок В** − задания реконструктивного уровня  Типовые задачи, варианты заданий к семинарским (практическим) работам |
| **Владеть:**  современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации | **Блок С** − задания практико-ориентированного и/или исследовательского уровня  Индивидуальные творческие задачи |
| ПК-11 владением методами осуществления инновационных идей, организации производства и эффективного руководства работой людей, подготовки документации для создания системы менеджмента качества производственного подразделения | **Знать:**  принципы развития и закономерности функционирования строительной организации; методы эффективного руководства работой людей. | **Блок А −** задания репродуктивного уровня  Тестовые вопросы  Вопросы для опроса |
| **Уметь:**  анализировать организационную структуру и разрабатывать инновационные предложения по ее совершенствованию | **Блок В** − задания реконструктивного уровня  Типовые задачи, варианты заданий к семинарским (практическим) работам |
| **Владеть:**  методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль) при подготовке документации для создания системы менеджмента качества производственного подразделения | **Блок С** − задания практико-ориентированного и/или исследовательского уровня  Индивидуальные творческие задачи |

**Раздел 2** **Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки планируемых результатов обучения по дисциплине (оценочные средства).**

## Блок А - Оценочные средства для диагностирования сформированности уровня компетенций – «знать»

*А.0 Фонд тестовых заданий по дисциплине*

Раздел 1 – **Менеджмент в строительстве: общие положения, инструментарий, методология вопроса**

1.1 Менеджмент - это:

а) деятельность, направленная на координирование действий персонала организации;

б) деятельность, способствующая достижению желаемых результатов;

в) деятельность, направленная на рациональное использование ресурсов организации.

1.2. Какое из нижеприведенных определений относится к принципам управления:

а) это обособленная область управленческой деятельности;

б) это основные правила управленческой деятельности;

в) это способы достижения цели.

1.3 Виды деятельности, с помощью которых управляющая подсистема воздействует на управляемую подсистему, в менеджменте называются термином «\_\_\_\_\_\_\_\_ управления».

а) функции;

б) методы;

в) принципы;

г) цели.

1.4 С точки зрения правовой формы организация не может быть представлена:

а) физическим лицом;

б) юридическим лицом;

г) неформальной организацией;

г) предпринимателем без организации юридического лица.

1.5 Качественный уровень подготовленности менеджера, выражающийся в наличии у него определенных знаний и навыков, называется \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ менеджера.

а) квалификацией;

б) ролью;

в) должностной инструкцией;

г) компетенцией.

1.6 Право менеджера \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, а также \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ называется полномочием.

а) выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное разрешение;

б) направлять усилия отдельных ее сотрудников на выполнение тех или иных задач;

в) использовать определенные ресурсы организации;

г) создавать структуры организации.

1.7 Менеджмент (управление)− самостоятельный вид профессиональной деятельности, направленный на достижение организацией, действующей в рыночных условиях, определенных целей путем рационального использования материальных, трудовых, технических, финансовых и информационных ресурсов. В какой организации использование этого термина неприемлемо?

а) государственное унитарное предприятие.

б) коммерческая организация.

в) центр автоматического управления космическими системами.

г) промышленное предприятие.

д) некоммерческая организация, занимающаяся благотворительной деятельностью.

1.8 Система характеризуется следующими элементами (несколько вариантов ответа):

а) входом

б) процессом

в) ценой

г) выходом

1.9 Что характеризует систему управления? (несколько вариантов ответа):

а) помещение

б) прямые связи

в) обратные связи

г) субъект управления

д) объект управления

е) длительность работы

1.10 Корректировка целей производится:

а) до выявления степени достижения целей

б) после выявления достижения целей

в) в процессе выявления достижения целей

1.11 Реализация целей предусматривает (несколько вариантов ответа):

а) закрепление целей за каждым исполнителем

б) установление графика выполнения работ

в) контроль выполнения целей

1.12 Эффективность управления – это:

а) уровень затрат

б) увеличение выпуска товаров

в) сокращение времени

г) сопоставление затрат и результатов

1.13 Качественные показатели эффективности включают (несколько вариантов ответа):

а) повышение квалификации менеджеров

б) уровень организации культуры

в) сокращение трудоемкости управления

г) сокращение численности

1.14 К чему относится понятие «Эффективность управления»?

а) к объекту управления

б) к субъекту управления

в) к технологии производства

1.15 Приципы управления, обеспечивающие эффективное управление всей организацией в целом разработал:

а) А.Файоль

б) Ф.Тейлор

в) Г.Эмерсон

1.16 Что предусматривает дисциплина как принцип менеджмента?

а) выполнение всеми работниками поставленных заданий;

б) четкое соблюдение администрацией предприятия и его персоналом заключенного коллективного договора и контракта;

в) выполнение менеджерами поставленных заданий;

г) выполнение работниками аппарата управления поставленных заданий;

д) Полное подчинение работников руководящему аппарату.

1.17 Как можно объяснить сущность принципа «подчиненность личного интереса общему»?

а) в организации всегда должен учитываться только личный интерес руководителей организации;

б) интерес одного работника должен преобладать над интересами организации в целом;

в) интерес отдельных менеджеров должен преобладать над интересами отдельных групп работников;

г) в организации интересы одного работника или группы не должен преобладать над интересами организации в целом;

д) интерес организации не должен преобладать над интересами коллектива.

1.18 Что является составляющим элементом управления?

а) маркетинг;

б) менеджмент;

в) экономические процессы;

г) социально-экономические процессы;

д) Финансы.

1.19 Практика управления возникла:

а) в ходе бурной индустриализации промышленного производства

б) одновременно с возникновением системного подхода к управлению

в) одновременно с объединением людей в организованные группы

1.20 Что должны отражать современные принципы менеджмента?

а) основные закономерности управления;

б) основные связи, которые складываются в системе;

в) основные отношение, которые складываются в системе;

г) основные свойства, связи и отношения управления, которые складываются в системе;

д) обязательное наличие цели при управлении.

1.21 Что является основой управления системы?

а) принципы, которые отражают рыночные условия хозяйствования;

б) методы менеджмента;

в) функции менеджмента;

г) финансовые ресурсы;

д) объект менеджмента.

1.22 Менеджмент – это наука, изучающая

а) рыночные отношения

б) управление интеллектуальными, финансовыми, сырьевыми и материальными ресурсами

в) способы финансирования системы здравоохранения

г) Структуру рынка

1.23 Конечной целью менеджмента является:

а) рационализация организации производства

б) обеспечение прибыльности предприятия

в) Повышение мотивации работников

1.24 Основное отличие открытой системы от закрытой заключается в

а) отсутствие упорядоченного взаимодействия между отдельными подсистемами

б) наличие взаимодействия отдельных подсистем с внешним миром

в) замкнутости элементов системы самих на себя

г) наличие взаимодействия с внешней средой

1.25 Что не является продуктом труда менеджера?

а) товары и услуги

б) решение по выбору рынков сбыта

в) подготовка бизнес плана

1.26 Какими чертами характера должен обладать такой архетип управляющего как «администратор»?

а) быть общительным и уметь вдохновлять людей на максимальную самоотдачу

б) иметь аналитический склад ума

в) быть предельно объективным и полагаться на факты и логику

г) методичность в работе, прогнозирование будущего

1.27 Целью классической школы управления было создание

а) методов нормирования труда

б) универсального принципа управления

в) условий трудовой деятельности работников

г) методов стимулирования производительности труда

1.28 Из перечисленных менеджеров: 1. Генеральный директор и члены правления; 2. Руководители самостоятельных органов; 3. Руководители цехов.

К высшему звену управления относятся:

а) 1, 2

б) 2

в) 1, 2, 3

г) 1

1.29 Ключевым фактором в любой модели управления являются:

а) люди

б) средства производства

в) финансы

г) структура управления

1.30 Практика управления возникла

а) в XX веке, в ходе индустриализации промышленности

б) вместе с созданием Ф. Тейлором школы управления

в) вместе с объединением людей в организованные группы, например, племена

г) вместе с возникновением системного подхода

1.31 В чем заключается принцип единства управления?

а) у любого служащего (работника) может только один руководитель

б) полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен нести один человек

в) число лиц, находящихся в эффективном управлении лимитировано

г) ответственность за работу коллектива несет группа руководителей

1.32 Что называется «социотехническими системами»?

а) люди, участвующие в процессе производства

б) компьютеры

в) станки с программным управлением

г) компьютерные системы, заменяющие определенное число работников

1.33 Что такое «Социотехническая система» организации с высокой технологией производства?

а) всеобщая компьютеризация производства

б) развитие социальной сферы

в) профессиональный рост работников

г) интегрирование персонала и технологии, делегирование ответственности за конечный результат

1.34 Управляющая подсистема – это …

а) объект менеджмента, то есть чаще всего работник.

б) субъект менеджмента, то есть менеджер.

в) организации (предприятия), коллективы,

г) процессы и системы (экономические, политические, технологические, технические).

Раздел 2 – **Структура управления сферой экономической деятельности «Строительство». Стратегический и инновационный менеджмент.**

2.1 Один из факторов внутренней среды организации:

а) миссия;

б) структура;

в) стратегия;

г) инвестиции.

2. 2 Определение цели:

а) прогнозируемый результат;

б) необходимый общий результат;

в) желаемый конечный результат;

г) количественно выраженный и достижимый рубеж.

2. 3 Определение задачи:

а) цель, соподчиненная общей цели предприятия;

б) проблема, подлежащая решению;

в) комплекс должностных обязанностей;

г) определенная работа, подлежащая выполнению установленным способом в оговоренные сроки.

2. 4 Тип производства, требующий наиболее детально разработанную технологию:

а) единичное и мелкосерийное;

б) крупносерийное и массовое;

в) непрерывное;

г) все типы в одинаковой степени.

2. 5 Характер взаимовлияния целей предприятия и его организационной структуры:

а) цели влияют на структуру;

б) структура влияет на цели;

в) структура влияет на цели и испытывает их влияние;

г) структура и цели друг на друга не влияют.

2.6 «Взаимоотношения» ступеней и звеньев управления:

а) звено – часть ступени управления;

б) ступень – часть звена управления;

в) ступень и звено управления – это разные названия одного и того же;

г) звено и ступень управления никакого отношения друг к другу не имеют.

2.7 Две главные черты бюрократической структуры:

а) делегирование задач и полномочий, четкое разделение труда;

б) делегирование задач и полномочий, строгая иерархия;

в) четкое разделение труда, строгая иерархия;

г) строгая иерархия, безличный характер принятия решений.

2.8 Главные недостатки работы бюрократической структуры в сложных и динамичных условиях:

а) недостаточно быстрое принятие решений, дублирование работ.

б) недостаточно быстрое принятие решений, ориентация при принятии решений не на обстановку, а на инструкции;

в) ориентация при принятии решений не на обстановку, а на инструкции, дублирование работ;

г) «завышение» штатов, недостаточно быстрое принятие решений.

2.9«Взаимоотношения» между линейно-штабной и линейно- функциональной структурами:

а) линейно-функциональная структура – частный случай линейно- штабной;

б) линейно-штабная структура – частный случай линейно- функциональной;

в) структуры тождественны;

г) структуры различаются по ряду существенных признаков.

2.10 Правильное название деления организации на отдельные горизонтальные блоки, каждый из которых выполняет свои задачи:

а) департизация;

б) департализация;

в) департаментизация;

г) департаментализация.

2.11 Разновидности дивизиональных структур:

а) продуктовая, ориентированная на потребителя, дифференцированная;

б) продуктовая, ориентированная на потребителя, региональная;

в) продуктовая, дифференцированная, региональная;

г) ориентированная на потребителя, региональная, дифференцированная.

2.12 Структура, наиболее рациональная при выпуске нескольких видов продукции, существенно различающихся условиями производства и реализации:

а) ориентированная на потребителя;

б) линейно-функциональная;

в) продуктовая;

г) региональная.

2.13 Основной недостаток дивизиональных структур:

а) нарушение принципа единоначалия;

б) дублирование работ;

в) сложный путь принятия решений;

г) большие затраты на содержание.

2.14 Основной недостаток матричной структуры:

а) нарушение принципа единоначалия;

б) дублирование работ;

в) сложный путь принятия решений;

г) большие затраты на содержание.

2.15 Главный фактор, определяющий степень централизации управления:

а) масштабы деятельности;

б) разнообразие деятельности;

в) сложность деятельности;

г) личные качества руководителя.

2.16 Недостатки в работе аппарата управления предприятия, обусловленные неправильно выбранным типом организационной структуры:

а) некачественное решение вопросов, завышенная трудоемкость выполнения работ;

б) некачественное решение вопросов, завышенные затраты на заработную плату;

в) задержки в выполнении работ, завышенные затраты на заработную плату;

г) задержки в выполнении работ, некачественное решение вопросов.

2.17 Нарушения принципа единоначалия характерно для:

а) линейной структуры управления;

б) матричной структуры управления;

в) функциональной структуры управления;

г) дивизиональной структуры управления;

д) линейно-функциональной структуры управления.

2.18 Что нельзя делегировать в процессе управления:

а) ответственность;

б) полномочия;

в) обязанности;

г) функции.

2.19 Оргструктура – это:

а) перечень основных отделов организации;

б) состав и соподчинение подразделений организации;

в) графическое изображение организации;

г) все вышеуказанное.

2.20 Дивизиональная структура может специализироваться:

а) по продукту;

б) по потребителям;

в) по региональному признаку;

г) все вышеперечисленное верно.

2.21 Основное достоинство матричной организационной структуры связано с:

а) лучшим использованием кадров;

б) введением горизонтальных связей;

в) отсутствием вертикальных связей;

г) высоким контролем над персоналом.

2.22 В информационном аспекте исследуемая производственная система может быть представлена иерархической структурой, на нижнем уровне которой находятся \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, на более высоких уровнях размещаются \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, связанные с объектами управления и между собой каналами связи.

а) участки технологического процесса;

б) узлы управления;

в) рабочие места;

г) топ-менеджеры.

2.23 Делегирование – это:

а) передача задач и полномочий другому лицу, которое добровольно берет на себя ответственность за их выполнение;

б) поручение подчиненному выполнить конкретный объем работы;

в) задание, которое руководитель дает каждому своему подчиненному;

г) та помощь, которую работник оказывает своему руководителю.

2.24 Принятая система разделения труда и кооперации может успешно функционировать лишь при условии ее регламентации с помощью соответствующих нормативных организационно-правовых документов:

а) положений о структурных подразделениях;

б) должностных инструкций;

в) правил внутреннего распорядка;

г) договоров.

2.25. Наилучшая структура управления − это та, которая в большей мере отвечает \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_организации, а также, воздействующим на нее \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ .

а) целям и задачам;

б) внутренним и внешним факторам;

в) системам мотивации;

г) системам контроля.

2.26 Механистический подход использован при построении следующих организационных структур:

а) матричной

б) многомерной

в) дивизиональной

2.27 Изучение конъюнктуры рынка сбыта организации означает исследование \_\_\_\_\_\_\_\_ факторов внешней среды организации.

а) экономических;

б) экологических;

в) социально-культурных;

г) политико-правовых.

2.28 С точки зрения системного подхода в динамическом взаимодействии с внешней средой находятся \_\_\_\_\_\_\_\_ системы.

а) закрытые;

б) открытые;

в) структурированные;

г) технические.

2.29 Цели в системе управления подразделяются на (несколько вариантов ответа):

а) качественные

б) количественные

в) комплексные

2.30 Качественные цели определяются с помощью:

а) метода моделирования

б) метода экспертных оценок

в) метода стоимостного анализа

2.31 Главная задача формирования целей организации (несколько вариантов ответа):

а) построение совершенной структуры управления

б) построение функциональных подразделений

в) четкое распределение обязанностей исполнителей и руководителей в подразделениях

2.32 Организация, которая имеет однозначные внутренние взаимосвязи жесткую регламентацию всех сторон деятельности это:

а) первичная организация;

б) органическая организация;

в) вторичная организация;

г) на корпоративном уровне.

2.33 К основным составляющим элементам внутренней среды организации не относятся:

а) потребители, конкуренты, законы;

б) цели, задачи;

в) персонал, технологии;

г) структура управления;

д) потребители.

2.34 К внутренней среде относятся:

а) поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты;

б) состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;

в) цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;

г) планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль ;

д) партнеры, персонал, социально-психологические условия.

2.35 К внешней среде организации непрямого действия относятся:

а) поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты;

б) состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;

в) цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;

г) планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль;

д) партнеры, персонал, социально-психологические условия.

2.36 Организационная структура – это

а) искусство управлять интеллектуальными, финансовыми, сырьевым, материальными ресурсами

б) вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение потребностей посредством обмена

в) система управления, определяющая состав, взаимодействие и подчиненность ее элементов

г) метод имитации выработки управленческих решений по заданным правилам в различных производственных ситуациях

2.37 Что создает структуру управления организацией?

а) совокупность линейных органов управления;

б) совокупность функциональных служб;

в) совокупность линейных и функциональных служб (органов);

г) совокупность органов управления;

д) совокупность программно-целевых служб

2.38 Подход, который требует принятия оптимального решения, которое зависит от соотношения взаимодействующих факторов - это:

а) ситуационный подход;

б) системный подход;

в) процессный подход;

г) поведенческий подход;

д) текущий подход;

2.39 Линейная организация управления позволяет сформулировать управленческую структуру, которая является:

а) гибкой

б) саморегулируемой

в) стабильной и прочной

г) верно все перечисленное

2.40 На что в первую очередь должна опираться система контроля качества на современном предприятии?

а) на четко определенные нормы и допущения для конкретных процессов

б) на оценку качества продукции рабочими в ходе производственного процесса

в) на жесткий аппарат контроля на выходе продукции

г) на проверку готовой продукции

2.41 К какому типу построения управления относится следующая ситуация: «Строительство трубопровода включает в себя ряд технологических операций: подготовительные работы, земляные работы (устройство траншей), сварочные работы (сварка труб в нитку), изоляция и укладка трубопровода в траншею и др.? Руководство производством каждого вида работ возложено на начальника специального строительного управления. Информация о каждом процессе поступает управляющему строительным трестом, а от него начальнику управления»?

а) матричная система управления

б) функциональная система управления

в) линейная система управления

г) ни одна система не подходит

2.42 Сущность ситуационного подхода состоит:

А) Знание методов профессионального управления доказавших свою эффективность; умение предвидеть последствия применяемых методик и концепций

б) правильное интерпретирование ситуации, определение наиважнейших факторов

в) все перечисленное

г) применение способов действии. вызывающих наименьший отрицательный эффект в данной ситуации, с обеспечением максимальной эффективности

2.43 Внешняя среда прямого воздействия на организацию – это:

а) акционеры, конкуренты, поставщики

б) потребители, торговые предприятия, местные органы

в) все перечисленное

г) правительственные органы, местные органы

2.44 При формировании структур управления необходимо принимать во внимание следующее:

а) сколько может потребоваться уровней управления, насколько формальным должно быть взаимодействие

б) степень централизации, все ли вопросы должно решать высшее руководство

в) сложность организационной структуры

г) количество уровней управления, степень формальности их взаимодействия, степень централизма, сложность организационной структуры.

2.45 К классификации по типу взаимодействия организации с внешней средой относится:

а) дивизиональная

б) индивидуалисткая

в) органическая

г) корпоративная

2.46 К классификации по типу взаимодействия подразделений в организации относится:

а) механистическая

б) корпоративная

в) матричная

г) органическая

2.47 Какие черты не характерны для механистического типа организации?

а) узкая специализация в работе

б) амбициозная ответственность

в) четкие права и ответственность

2.48 К функциям стратегического уровня управления не относятся:

а) проектирование организации

б) прогнозирование

в) учет запасов сырья

г) анализ динамики рынка

2.49 Преобладание горизонтальных связей характерно для:

а) матричной структуры

б) линейной структуры

в) функциональной структуры

2.50 Какому типу полномочий соответствует право отклонять решения линейного руководителя?

а) линейные

б) обязательного согласования

в) параллельные

г) аппаратные

2.51 Интеграция управления – это:

а) координация деятельности

б) реформирование организации

в) объединение усилий всех подразделений организации

г) синтез технологических процессов

2.52 Интеграция управления – это:

а) координация деятельности

б) реформирование организации

в) объединение усилий всех подразделений организации

г) синтез технологических процессов

2.53 Основными инструментами (механизмами) интеграции выступают:

а) инвестиционная деятельность

б) контроль

в) стимулирование

г) деятельность руководства

2.54 Вид хозяйственной деятельности, при которой часть участников отвечает по долгам всем своим имуществом, а часть только в пределах своих взносов в уставный фонд

а) дочернее товарищество;

б) товарищество с ограниченной ответственностью;

в) полное товарищество;

г) коммандитное товарищество;

д) акционерное общество

2.55 Одна из форм монополии, объединение многих промышленных, финансовых и торговых и строительных предприятий, которые формально сохраняют самостоятельность, а фактически подчинены финансовому контролю и руководству главенствующей в объединении группе предприятий:

а) концерн;

б) картель;

в) консорциум;

г) корпорация;

д) ассоциация.

2.56 Эффективность функционирования матричной структуры управления определяется:

а) ясностью поставленных целей;

б) пониманием целей на всех уровнях управления;

в) распределением ресурсов;

г) узкой специализацией персонала.

2.57 Основным критерием оценки эффективности интеграции в управлении организацией является:

а) рационализация процессов;

б) сохранение стандартных процедур;

в) сокращение числа взаимодействий с поставщиками;

г) замедление вспомогательных потоков работ.

2.58 Комбинация \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ и \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ департаментизации создает возможность для оптимального разделения управленческого труда.

а) линейной;

б) функциональной;

в) дивизиональной;

г) патриархальной

Раздел 3 –Управление основными факторами производства в строительстве. Производственный менеджмент.

3.1 Ученый, эксперименты которого создали предпосылки для появления теорий мотивации:

а) А. Маслоу;

б) Э. Мэйо;

в) Д. Мак-Грегор;

г) Ф. Герцберг.

3. 2 Последовательность этапов в модели мотивации через потребности:

а) потребности – цель – побуждения - поведение;

б) потребности - побуждения - цель - поведение;

в) цель – потребности – побуждения - поведение;

г) потребности - побуждения – поведение – цель.

3. 3 Один из видов внутренних вознаграждений:

а) заработная плата;

б) служебный рост;

в) четкое разделение труда;

г) похвалы и признание.

3.4 Виды потребностей, которые являются объектами рассмотрения в содержательных теориях мотивации:

а) все виды;

б) низшие потребности;

в) высшие потребности;

г) не являются никакие.

3.5 Последовательность «работы» различных групп потребностей по теории А. Маслоу:

а) физиологические, социальные, безопасности и уверенности в будущем, уважения, самовыражения;

б) физиологические, безопасности и уверенности в будущем, социальные, самовыражения, уважения;

в) физиологические, безопасности и уверенности в будущем, уважения, самовыражения, социальные;

г) физиологические, безопасности и уверенности в будущем, социальные, уважения, самовыражения.

3. 6 Группа потребностей по А. Маслоу, которой соответствует потребность причастности по Д. МакКлелланду:

а) самовыражения;

б) безопасности и уверенности в будущем;

в) социальные;

г) уважения.

3.7 Различия в действиях на мотивацию двух групп факторов в теории Ф. Герцберга:

а) мотивации действует сильнее, чем гигиенические факторы;

б) гигиенические факторы действуют только при низких значениях (в отрицательную сторону); мотивации действуют только при высоких значениях;

в) гигиенические факторы действуют сильнее, чем мотивации;

г) гигиенические факторы действуют только при высоких значениях; мотивации действуют только при низких значениях (в отрицательную сторону).

3. 8 Теория мотивации была разработана:

а) Фредерик Герцберг

б) Абрахам Маслоу

в) Д. МакГрегор

г) Дэвид МакКлелланд

3. 9 Понятие валентности в теории ожиданий:

а) связка «вознаграждение – удовлетворенность»;

б) связка «затраты – результаты»;

в) связка «результаты – вознаграждение»;

г) «произведение» всех трех связок.

3.10 Отношение теории справедливости к теории ожиданий:

а) дополняет;

б) развивает;

в) не затрагивает никоим образом;

г) опровергает.

3.11 Законодательные акты, регулирующие права и обязанности объекта управления и определяющие рамочные условия для функционирования предприятий, относятся к \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ методам управления на макроуровне.

а) административным (организационно-распорядительным);

б) экономическим;

в) социальным;

г) государственным.

3.12 Премирование работников за досрочное выполнение заданий относится к экономическим методам:

а) поощрения;

б) наказания;

в) регламентирования;

г) принуждения.

3.13 Косвенное воздействие на персонал осуществляется посредством:

а) интересов;

б) стимулов;

в) приказов;

г) распоряжений.

3.14 При \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ форме организации заработной платы ее величина зависит от сдельной расценки, нормы выработки, времени и объема изготовленной продукции.

а) сдельной;

б) повременной;

в) коллективной;

г) прямой.

3.15 Выберите правильное утверждение:

а) процесс мотивации у человека начинается с возникновения мотива;

б) процесс мотивации у человека начинается с постановки цели;

в) процесс мотивации у человека начинается с возникновения потребности;

3.16 К основным формам участия работников в управлении организацией относятся:

а) обсуждение вопросов работы организации с работодателем;

б) внесение предложений по совершенствованию работы организации;

в) осуществление своих обязанностей на рабочем месте;

г) приобретение путевок в корпоративный профилакторий.

3.17 К профессиональным качествам руководителя, ориентированного на организацию, можно отнести:

а) компетентность, основанную на опыте и образовании;

б) высокие моральные стандарты;

в) высокий уровень внутренней культуры;

г) контактность, коммуникабельность, умение расположить к себе людей.

3.18 Решение, используемое при авторитарном стиле управления, является:

а) единоличным;

б) коллегиальным;

в) коллективным;

г) демократичным

3.19 В менеджменте недостатком авторитарного стиля управления является:

а) тенденция к сдерживанию инициативы;

б) жесткий контроль за выполнением заданий;

в) сложность и многоступенчатость процесса установления целей;

г) единство действий в кризисной ситуации.

3.20 Требование к управленческому решению, согласно которому оно должно не отставать от потребностей задач управления в организации и не опережать их, в менеджменте называется:

а) правомерностью;

б) своевременностью;

в) подчиненностью главной цели;

г) конкретностью.

3.21 Право менеджера \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, а также \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ называется полномочием.

а) выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное раз- решение;

б) направлять усилия отдельных ее сотрудников на выполнение тех или иных задач;

в) использовать определенные ресурсы организации;

г) создавать структуры организации

3.22 Фактор, существенно влияющий на величину трудозатрат:

а) потребности;

б) ценностная ориентация;

в) способности;

г) тип высшей нервной деятельности.

3.23 Понятие, в рамках которого возможно выделение двух разновидностей (первичные и вторичные):

а) цели;

б)задачи;

в) ценности;

г) потребности.

3.24 Вы директор малого предприятия с численностью до 200 человек, имеете двух заместителей и несколько производственных участков. Решения по каким функциям управления должен принимать только директор?

а) основное и вспомогательное производство, подготовка производства, труд и заработная плата.

б) стратегия развития, система управления, персонал, финансы и бухучет, экономика предприятия

в) социальное развитие, охрана труда и техники, техническое развитие и новая техника.

г) маркетинг, сбыт продукции, материально-техническое снабжение, транспорт, внешняя политическая деятельность.

д) капитальное строительство и ремонт, механизация производства, реинжиниринг, информатизация и компьютеризация.

3.25 Что понимается под технологией принятия решений?

а) состав и последовательность операций по разработке и выполнению решений

б) методы разработки альтернатив и обоснования решений

в) верно А и Б

г) экспертные методы разработки решений

3.26 Диспетчерское управление:

а) характерно только для строительной отрасли и предприятий стройиндустрии;

б) предполагает, что диспетчер выполняет только функции наблюдателя или

консультанта;

в) обеспечивает централизованное оперативное управление производственной

деятельностью всех подразделений строительной организации или участников реализации инвестиционно-строительного проекта;

г) осуществляется с использованием современных средств связи и коммуникаций, системы учета и контроля, обеспечивающих быструю передачу информации, распоряжений руководства, сводок и заявок;

д) предупреждает и организует оперативное устранение возникающих в процессе работ аварий, простоев и других неполадок.

3.28 Основные функции управления это:

а) те, которые должны исполняться сотрудниками любой организации;

б) функции, которые должны исполняться высшим руководством организации;

в) функции, которые должны исполняться любым руководителем независимо от исполнения им специальной функции исполнения;

г) функции, которые должны исполняться любым руководителем независимо от его статуса в организации и исполнения специальной функции управления.

3.29 Проведение группой компетентных специалистов измерения некоторых характеристик для подготовки принятия решения в менеджменте называется:

а) экспертизой;

в) синтезом;

в) дедукцией;

г) абстрагированием.

3.30 Строительная фирма А получила предложения о сотрудничестве от трех поставщиков строительных материалов. Кроме того, фирма А обладает собственными возможностями производства некоторых видов материалов. Процедуру обоснования альтернатив управленческого решения данной проблемы на производственном совещании в фирме А можно разделить на следующие последовательные операции:

а) определение цели – реализация квартир с применением высококачественных материалов по оптимальной цене;

б) установление ограничений по себестоимости материалов и их эксплуатационных характеристик;

в) разделение критериев, предъявляемых к материалам, по значимости;

г) выработка альтернативных вариантов решения: покупать или производить самим; если покупать, то у кого.

3.31 Подчиненность главной цели как требование к управленческому решению подразумевает:

а) согласование решения с решениями вышестоящего уровня управления и ранее принятыми решениями;

б) необходимость учета комплекса внешних и внутренних факторов;

в) соблюдение действующего законодательства и предела полномочий принимающими решение;

г) соответствие решения потребностям и задачам управления в организации

3.32 Функция \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ состоит в количественной и качественной оценке и корректировке результатов работы организации.

а) контроля;

б) координации;

в) мотивации;

г) планирования.

3.33 В менеджменте специфической формой общественных отношений, характеризующейся стремлением людей к успеху, первенству, достижениям и самоутверждению, является:

а) соревнование;

б) коллектив;

в) сотрудничество;

г) партнерство.

3.34 Процесс управления − это целенаправленная последовательность задач и операций управления, осуществляемых кадрами управления с помощью технических средств для реализации управленческих решений. Назовите основные (общие) функции управления.

а) стратегическое управление и менеджмент.

б) управление основным и вспомогательным производством.

в) власть, лидерство, мотивация, эффективность, финансы, капитал, маркетинг, "ноу-хау".

г) постановка цели, сбор информации, подготовка и согласование решения, принятие и исполнение решения.

д) прогнозирование, планирование, учет, контроль, анализ, регулирование, координация.

3.35 Выберите правильное утверждение:

а) процесс управления следует начинать с исполнения функции организация;

б) реализация функции контроля обеспечивает успешное начало управленческого процесса;

в) только реализация функции планирования обеспечивает всестороннюю проработку управленческой ситуации.

3.36 При исполнении функции организации руководитель должен (выберите правильные утверждения):

а) проверить соответствие существующей организационной структуры управления новым целям;

б) установить показатели контроля деятельности подчиненных;

в) посредством организационных методов распределить задачи и ответственность среди исполнителей;

г) выбрать средства стимулирования подчиненных.

3.37 Контроль – это:

а) средство заставить подчинённых делать то, что им не нравится;

б) средство обеспечения достижения целей организации;

в) действие руководителя, исполняемое по его желанию.

3.38 Делегирование полномочий осуществляется в пределах исполнения функции:

а) мотивации;

б) организации;

в) контроля;

г) планирования;

д) оперативного регулирования.

3.39 В системе управления контроль выполняет корректирующую функцию, заключающуюся в том, что на основе полученных результатов состояние и поведение объекта изменяются таким образом, чтобы обеспечивалась:

а) устойчивость его функционирования;

б) обратная связь с субъектом управления;

в) обработка информации о состоянии объекта;

г) прогнозная функция управления.

3.40 Как осуществляется текущий контроль в организации?

а) путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях;

б) путем наблюдения за работой работников;

в) с помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами;

г) путем докладов на сборах и совещаниях;

д) вышестоящей структурой

3.41 Как осуществляется текущий контроль в организации?

а) путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях;

б) путем наблюдения за работой работников;

в) с помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами;

г) путем докладов на сборах и совещаниях;

д) вышестоящей структурой

3.42 Оперативные планы разрабатываются сроком на:

а) полгода, месяц, декаду, неделю;

б) по рабочим дням;

в) 3-5 лет;

г) 1 год;

д) 5-10 лет.

3.43 Под планированием понимают:

а) вид деятельности;

б) отделённый вид управленческой деятельности, который определяет перспективу и будущее состояние организации;

в) перспективу развития;

г) состояние организации;

д) интеграцию видов деятельности.

3.44 Организационное планирование осуществляется:

а) только на высшем уровне управления;

б) на высшем и среднем уровнях управления;

в) на среднем уровне управления;

г) на всех уровнях управления;

д) определение потребностей подчиненных

3.45 Когда осуществляется заключительный контроль в организации?

а) до фактического начала выполнения работ;

б) после, выполнения запланированных работ;

в) в ходе проведения определенных работ;

г) тогда, когда удобно руководителю;

д) после достижения поставленных целей

3.46 Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?

а) достижение личных целей;

б) побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач;

в) исполнение принятых управленческих решений;

г) обеспечение бесспорного влияния на подчиненного;

д) побуждение работников к деятельности.

3.47 Если вам придется объяснять, что представляет собой функция мотивации, то Вы скажете, что это:

а) процесс достижения поставленных перед администрацией целей;

б) побуждение себя к эффективной деятельности;

в) процесс побуждения себя и других к эффективной деятельности достижения поставленных перед организацией целей;

г) способ влияния на персонал с целью достижения целей;

3.48 Если Вам придется объяснять, что представляет собой функция планирования, то Вы скажете что это:

а) установление целей и задач развития объектов управления, определение путей и средств их достижения;

б) установление целей организации;

в) определение путей и средств выполнения заданий;

г) определение способов достижения целей организации;

д) моделирование действий организации.

3.49 Организация, которая имеет однозначные внутренние взаимосвязи жесткую регламентацию всех сторон деятельности это:

а) первичная организация;

б) органическая организация;

в) вторичная организация;

г) на корпоративном уровне.

3.50 Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?

а) специалисты;

б) работники;

в) руководители;

г) отдельные руководители;

д) министерства.

3.51 К функциям оперативного уровня управления не относится:

а) регулирование

б) учет

в) проектирование структуры организации

г) контроль

3.52 Каким методам управления, принадлежит ведущая роль в современных организациях?

а) экономическим;

б) социально-психологическим;

в) организационно-распорядительным;

г) распорядительным;

д) социально-экономическим

3.53 Тактика – это

а) долгосрочная стратегия

б) краткосрочная стратегия

в) среднесрочный план, результаты проявляются через 3-4 года

г) среднесрочный план, результаты проявляются через 1-2 года

3.54 Выполнение работы по принуждению или через экономические стимулы это:

а) мотивация по статусу

б) внешняя мотивация

в) мотивация по результату

г) внутренняя мотивация

3.55 Какова важнейшая функция управления?

а) создание благоприятных условий для дальнейшего развития и функционирования предприятия

б) повышение производительности труда работников

в) постоянное внедрение достижений НТП в производство

3.56 Планирование действий – это

а) создание следующего звена меду постановкой цели и программой ее реализации

б) уточнение ролей

в) выявление обстоятельств, которые необходимо учитывать для достижения цели

г) оценка затрат времени для каждой операции

3.57 Целью планирования деятельности организации является

а) обоснование затрат

б) обоснование сроков

в) определение целей, сил и средств

г) обоснование численности работников

3.58 Какой из неформальных методов прогнозирования позволяет получать наиболее ценную информацию?

а) наглядная информация

б) промышленный шпионаж

в) письменная информация

г) информация в глобальных сетях

*А.1 Вопросы для опроса:*

Раздел 1 **Менеджмент в строительстве: общие положения, инструментарий, методология вопроса**

* 1. Понятие менеджмента. Историческая справка.
  2. Субъект и Объект менеджмента.
  3. Карьера менеджера.
  4. Теоретические школы менеджмента. Развитие российского менеджмента. Специфика менеджмента в строительстве.
  5. Эффект и эффективность в менеджменте. Виды эффекта.
  6. Экстенсивный, интенсивный и оптимальный типы менеджмента.
  7. Теория Больших Систем (БС). Свойства БС. Строительство как БС.
  8. Классификация социально-экономических систем.
  9. Общая модель управления строительным предприятием.

**2 раздел Структура управления сферой экономической деятельности «Строительство». Стратегический и инновационный менеджмент.**

2.1 Государственный и муниципальный уровни управления в строительстве.

2.2 Основные типы организационных структур. Особенности построения организационных структур управления в строительстве.

2.3 Современные подходы к рационализации структур управления.

2.4 Эволюционный подход к рационализации.

2.5 Революционный подход к рационализации.

2.6 Механизм реструктуризации.

2.7 Основы IDEF- моделирования.

2.8 Основы ARIS- моделирования.

2.9 Сравнение IDEF и ARIS моделей: особенности, достоинства и недостатки, области применения.

2.10 Реинжиниринг бизнес-процессов.

2.11 Системы стратегического управления в строительстве.

2.12 Анализ внешней и внутренней среды строительного предприятия.

2.13 Выбор и реализация стратегии строительного предприятия.

2.14 Система менеджмента качества в строительстве.

2.15Специфика инновационной деятельности в строительстве.

2.16 Стратегическое управление инновационной деятельностью на строительном предприятии

**3 раздел Управление основными факторами производства в строительстве. Производственный менеджмент.**

3.1 Процесс управления персоналом и его особенности в строительстве.

3.2 Система управления трудовыми ресурсами.

3.3 Технология управления.

3.4 Методы управления.

3.5 Экономические методы.

3.6Социально-психологические методы**.**

**3.7**Теории мотивации.

3.8 Организационно-распорядительные методы.

3.9 Руководство коллективом.

3.10 Приемы управления: производственные совещания, переговоры, собеседования.

3.11 Коллектив.

3.12 Управление материальными ресурсами в строительстве. Управление средствами труда.

3.13 Производственный менеджмент.

3.14 Основные управленческие функции.

3.15 Особенности функций планирования и организации в строительстве.

3.16 Текущий контроль организационно-технологического уровня строительного производства.

3.17Диспетчерское управление: структура службы, функции.

## Блок B - Оценочные средства для диагностирования сформированности уровня компетенций – «уметь»

*В.0 Варианты заданий по выполнению семинарских (практических) работ*

**2 раздел Структура управления сферой экономической деятельности «Строительство». Стратегический и инновационный менеджмент.**

**Занятие 1**  **Структурный подход к организации. Построение организационной структуры управления строительного предприятия**

(2 часа)

*Задание 1:* Вопросы для обсуждения на семинаре:

1. Организация как функция управления: сущность, задачи
2. Основные этапы в построении организации
3. Сущность и задачи делегирования. Преимущества делегирования.
4. Типичные препятствия для делегирования
5. Типы полномочий. Требования при передаче полномочий.
6. Сущность понятия «Организационная структура». Организационная структура как основа функционирования системы управления строительным предприятием.
7. Проектирование организационных структур управления.

*Задание 2:* Ситуационная задача

2.1 Главная долгосрочная цель некого предприятия, работающего в условиях жесткого конкурентного давления со стороны других предприятий, – получение ежегодно стабильно высокой прибыли (в определенном денежном выражении).

*Необходимо подобрать показатели (по одному или по два) для выражения целей каждого из следующих функциональных подразделений (отделов) данного предприятия:*

- планово-экономического;

- маркетинга;

- труда и заработной платы;

- финансового;

- технологического;

- материально-технического снабжения;

- управление качеством продукции

2.2 Предприятие, имеющее линейно-функциональную структуру, работает на рынке со сложными и динамично меняющимися условиями. Объективно возник вопрос о частичном переходе на дивизиональную структуру.

*Необходимо разработать схему действий, обеспечивающих выбор модификации дивизиональной структуры (продуктовой, ориентированной на потребителя или региональной), в наибольшей степени приемлемой для конкретных условий, в которых находится строительное предприятие.*

2.3 На предприятии выполняются три большие программы, связанные с освоением нового вида услуг. Это выполнение управляется с помощью элементов матричной структуры. С начала будущего года должна начаться реализация еще одной программы, цель которой выход на новые рынки. В виду этого планируется соответствующее развитие матричной структуры.

*Следует наметить план действий, которые позволят определить конкретную «конфигурацию» новых матричных образований.*

**3 раздел Управление основными факторами производства в строительстве. Производственный менеджмент.**

**Занятие 2 Особенности функций планирования и организации в строительстве** (2 часа)

*Задание 1 Вопросы для обсуждения на семинаре*

1. Определите значение планирования для организации.

2. Какие виды планов вы знаете?

3. Дать классификацию видов планирования и видов плановых документов.

4. По каким критериям группируются планы?

5. Какие виды плановых документов реализуются на предприятии? Охарактеризуйте их.

6. В чем отличие бизнес-плана от других видов плана?

*Задание 2* Провести«SWОТ-анализ», по группам следующих организаций: государственный университет, строительная компания, коммерческий банк, японский ресторан.

1 этап: Составление списков сильных и слабых сторон, возможностей и угроз. Заполнить ниже представленную форму таблицы 1.

Таблица 1 - SWOT – анализ

|  |  |
| --- | --- |
| возможности (О) | сильные стороны (S) |
|  |  |
| угрозы (Т) | слабые стороны (W) |
|  |  |

2 этап: Определение полей пограничных стратегий.

Поле СИВ – каким образом при помощи сильных сторон в максимальной мере использовать имеющиеся возможности.

Поле СЛВ – каким образом за счет возможностей компенсировать слабые стороны компании.

Поле СИУ – каким образом за счет сильных сторон избежать назревающих угроз.

Поле СЛУ – что делать, если события будут развиваться в крайне неблагоприятном направлении? Заполнить ниже представленную форму

Таблица 2 - Определение полей пограничных стратегий

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Возможности  1.  2.  3. | Угрозы  1.  2.  3 |
| Сильные стороны (S)  1.  2.  3 | Поле СИВ | Поле СИУ |
| Слабые стороны (W)  1.  2.  3 | Поле СЛВ | Поле СЛУ |

3 этап: опишите три варианта сценариев:

Оптимистический: что следует делать «в идеале». Каким образом правильно распорядиться ресурсами компании, и какие поступления и результаты можно прогнозировать при условии отсутствия неблагоприятных факторов. Пессимистический: на что следует рассчитывать в худшем случае, если произойдут все реально вероятные неблагоприятные события. Каким образом перераспределять ресурсы и потоки, какие результаты можно прогнозировать.

Реалистический: какими должны быть действия руководства и сотрудников компании при наиболее вероятном стечении обстоятельств.

*В.1 Типовые задачи:*

**Задача  № 1.** В базовом периоде численность персонала предприятия составила 1250 чел. В плановом периоде намечено увеличить объем выпускаемой продукции на 6%, фонд зарплаты на 5%, среднюю зарплату на 4%. Определить возможный рост производительности труда и плановую численность персонала.

**Задача  № 2.** На производственном участке 500 объектов обслуживания, норма обслуживания для наладчиков – 25 единиц оборудования в смену. Участок работает в 2 смены. Определить явочную и списочную численность рабочих-наладчиков, если номинальный фонд рабочего времени одного рабочего в год – 262 дня, реальный фонд – 250 дней.

**Задача  № 3.** Определить изменение численности работающих на предприятии, если рост выпуска продукции запланирован на 12%, а производительность  труда в плановом периоде возрастет на 8%.

**Задача №4.** Рассчитать изменение численности персонала и повышение производительности труда, если объем производства возрастает на 11%, ФЗП – на 7%, средняя зарплата одного рабочего – на 5%.

**Задача  № 5.** Среднесписочная численность рабочих на предприятии 1229 чел. В течение года уволено по разным причинам 180 чел., в том числе по личному желанию и за нарушения – 125 чел. Принято на работу – 170 чел. Рассчитать коэффициенты оборота: по приему, увольнению, коэффициент текучести.

**Задача  № 6.** Определить списочную численность персонала, если явочная составляет 230 чел., номинальный фонд рабочего времени – 260 дней, реальный – 245 дней.

**Задача  №  7.** Трудоемкость работ составляет 250000 нормо/час, годовой фонд рабочего времени одного рабочего – 1800 час., плановый коэффициент выполнения норм – 1,15. Определить плановую численность рабочих.

**Задача  №  8.** На предприятии 45 чел. направили на обучение. В том числе 25 чел. по программе 20 часов, стоимость часа – 850 руб. и 20 чел. по программе 40 часов, стоимость часа – 600 руб. Определить величину затрат на обучение работников в целом и отдельно по каждой группе.

**Задача  № 9.** Рассчитайте, сколько необходимо дополнительно принять работников, если запланировано увеличить выпуск продукции на 25%, внедрить комплекс мероприятий, позволяющих увеличить производительность труда на 12%. Численность работников предприятия в базовом году составляла 1250 чел.

**Задача  № 10.** Рассчитать явочную и списочную численность рабочих, если на участке 36 станков. Норма обслуживания для одного рабочего – 3 станка. Коэффициент сменности – 1,6. Плановый процент невыхода рабочих – 12%.

**Задача  № 11**. Численность рабочих в цехе 450 чел., норма управляемости для мастеров – 45 чел., для старших мастеров – 90 чел., для начальников участков – 225 чел., включая всех работников Определить численность линейных руководителей и общую численность управленческого персонала в цехе.

**Задача № 12**. Среднесписочная численность работающих на предприятии 2100 чел. В течение года уволено по разным причинам 250 чел., в том числе по личному желанию и за нарушения 180 чел. Принято на работу – 230 чел. Рассчитать коэффициенты оборота: по приему, увольнению, текучести кадров.

**Задача  № 13.** Рассчитать потребность во внешнем наборе, если можно перевести из других структурных подразделений 10 чел. Планируется увеличить объем выпуска продукции на 20% при неизменном уровне производительности труда. Численность базового периода – 360 чел.

**Задача  № 14.** Численность работников на начало года составляла 300 чел. В течение года принято – 25 чел. Выбыло: на пенсию – 10 чел., по сокращению штатов – 12 чел., по собственному желанию – 20 чел. Рассчитайте среднесписочную численность, а также показатели движения кадров – коэффициенты по приему, выбытию и текучести.

**Задача  № 15.** Рассчитать численность рабочих по нормам обслуживания, если количество агрегатов в цехе – 48, норма обслуживания – 5 чел., режим работы непрерывный, номинальный фонд рабочего времени одного рабочего в год – 265 дней, реальный – 230 дней.

**Задача  № 16.** Численность работников цеха на начало квартала составляла 552 чел., плановая среднеквартальная численность 560 чел. Определить дополнительную потребность в кадрах на квартал с учетом среднеквартального выбытия в размере 8% и потребность во внешнем наборе кадров, если 5 человек можно перевести из других цехов.

**Задача  № 17.** Рассчитать численность персонала в плановом периоде, если объем производства возрастает на 8,5%, а производительность  труда на 6%. Численность базовая – 480 чел.

**Задача  № 18.** Базовая численность персонала составила 1200 чел. В плановом периоде намечено увеличить объем выпуска продукции на 18%, фонд зарплаты на 12%, среднюю зарплату на 10%. Определить возможный рост производительности труда и плановую численность персонала.

**Задача  № 19.** Трудоемкость годовой производственной программы – 620000 нормо/часов, годовой фонд рабочего времени одного рабочего – 1760 час. Плановый процент выполнения норм – 105%. Предприятие работает в две смены. Определить расстановочную и списочную численность рабочих, если номинальный фонд рабочего времени – 260 дней, а реальный – 245 дней.

**Задача  № 20.** Определить списочную численность персонала, если явочная численность составляет 230 чел., номинальный фонд рабочего времени одного рабочего – 255 дней, реальный – 235 дней.

**Задача  № 21.** Число обслуживаемых станков в цехе – 120, норма обследования – 7 станков, число смен – 1,8. Номинальный фонд рабочего времени одного рабочего в год – 262 дня, реальный – 240 дней. Определить плановую численность обслуживающих рабочих.

**Задача  № 22.** Определить коэффициент текучести кадров, коэффициенты оборота по приему и выбытию, если на начало года численность работников составляла 950 чел., в течение года принято 235 чел., уволено всего 300 чел., в т.ч. по собственному желанию 150 чел., за нарушения трудовой дисциплины 10 чел.

**Задача  № 23.** Производственная трудоемкость работ на год составит 457000 нормо/часов. Плановый фонд рабочего времени на одного рабочего 1850 часов в год, плановое выполнение норм выработки – 105%. Определить численность рабочих сдельщиков.

**Задача  № 24**. Предприятие планирует увеличить объем производства на 10%, при этом ожидается снижение трудоемкости на 5%. Определить плановую численность работников, если в базовом периоде она составляла 360 чел.

**Задача  № 25**. Имеется следующий помесячный график движения рабочих:

янв. —34 чел.; фев. —43 чел.; март —54 чел.; апр. —48 чел.; май —49 чел.; июнь — 57чел.; июль — 55 чел.; авг. — 44 чел. Необходимо определить структуру работающих на стройплощадке.

# Блок С - Оценочные средства для диагностирования сформированности уровня компетенций – «владеть»

*С.0* *Варианты заданий на выполнение курсовых проектов/работ* **– не предусмотрены**

*С.1 Индивидуальные творческие задания*

Задание по разделу 1 **Менеджмент в строительстве: общие положения, инструментарий, методология вопроса**

**Вариант 1**

Продумайте и сформулируйте систему тех качеств, которыми должен обладать современный менеджер. Подчеркните, какими еще достоинствами обязан располагать российский менеджер, действующий на нашем рынке.

**Вариант 2**

Ситуационная задача.

В работе менеджера особую роль играет рациональность мышления. Диалектику мыслительного процесса современного российского менеджера можно охарактеризовать следующими чертами;

- панорамность мышления (системность, широта, комплектность) и профессиональная предметность (знание деталей и тонкостей управления);

- умение понимать, принимать и использовать точки зрения, позиции мнения, противоположные собственным, и одновременно проведение своей принципиальной линии;

- противодействие неделовому нажиму сверху без попадания в оппозицию к руководству;

- умение не соглашаться, не становясь при этом неприятным;

- склонность к новым идеям и достижениям, способность отличить их от прожектерства:

- способность рисковать (принимать решения, действовать без уверенности в позитивности последствий этих решений и действий), редко ошибаться с существенным вредом для бизнеса:

- предельная тактичность и вежливость в обращении с людьми и жесткая требовательность к любым отклонениям от установленных правил работы;

- демократичность, позволяющая не сковывать своим авторитетом мысли и действия подчиненных людей, и одновременно твердость в проведении линии на повышение дисциплины, без которой результативная работа невозможна.

Современный менеджер должен обладать способностью быть разным в различных условиях, чтобы соответствовать требованиям обстановки в процессе управления.

*Подумайте ответы на следующие вопросы:*

1. Согласны ли вы с положением, изложенным выше, или у вас имеются аргументированные возражения по отдельным позициям? В последнем случае подготовьте систему доказательств выдвигаемых вами положений.

2. Чем отличается от идеала ваша собственная организация мышления? Какие в ней особенности? Какие черты современного мышления менеджера вы считаете необходимым активно в себе развивать?

**Вариант 3**

Главная долгосрочная цель некого предприятия, работающего в условиях жесткого конкурентного давления со стороны других предприятий, – получение ежегодно стабильно высокой прибыли (в определенном денежном выражении). Необходимо подобрать показатели (по одному или по два) для выражения целей каждого из следующих функциональных подразделений (отделов) данного предприятия:

• планово-экономического;

• маркетинга;

• труда и заработной платы;

• финансового;

• технологического;

• материально-технического снабжения;

• управление качеством продукции.

**Задания по разделу 2 Структура управления сферой экономической деятельности «Строительство». Стратегический и инновационный менеджмент.**

**Вариант 1**

1. Предприятие, имеющее линейно-функциональную структуру, работает на рынке со сложными и динамично меняющимися условиями. Объективно возник вопрос о частичном переходе на дивизиональную структуру. Необходимо разработать схему действий, обеспечивающих выбор модификации дивизиональной структуры (продуктовой, ориентированной на потребителя или региональной), в наибольшей степени приемлемой для конкретных условий, в которых находится предприятие.

2. На предприятии выполняются три большие программы, связанные с освоением выпуска новой продукции. Это выполнение управляется с помощью элементов матричной структуры. С начала будущего года должна начаться реализация еще одной программы, цель которой выход на новые рынки. В виду этого планируется соответствующее развитие матричной структуры. Следует наметить план действий, которые позволят определить конкретную «конфигурацию» новых матричных образований.

**Вариант 2**

1. Вопрос касается критериев для оценки результатов выполнения четырех видов работ: ‒ составления плана работы управленческого подразделения на год; ‒ составления отчета о работе управленческого подразделения за год; ‒ разработки технологии производственного процесса; ‒ подготовки приказа по предприятию. Необходимо подобрать для каждой из этих работ по два наиболее подходящих (наиболее важных в данном случае) качественных критерия из числа следующих: ‒ малая трудоемкость выполнения работы; 16 ‒ высокая оперативность выполнения работы; ‒ оптимальность (обоснованность) принятых решений; ‒ достоверность отображения в документе фактического состояния дел; ‒ доскональность разработки положений документа.

2. Все работы в принципе всегда требуют трех видов контроля: предварительного, текущего и заключительного. Но при этом данные виды могут иметь явно выраженный характер, а могут быть практически неразличимыми. Необходимо попытаться подобрать пример работы, которая требует все три вида контроля, выраженные достаточно явно, и на этой основе сформулировать общие особенности подобных работ.

**Вариант 3**

1. Главная долгосрочная цель некого предприятия, работающего в условиях жесткого конкурентного давления со стороны других предприятий, – получение ежегодно стабильно высокой прибыли (в определенном денежном выражении).

*Необходимо подобрать показатели (по одному или по два) для выражения целей каждого из следующих функциональных подразделений (отделов) данного предприятия:*

- планово-экономического;

- маркетинга;

- труда и заработной платы;

- финансового;

- технологического;

- материально-технического снабжения;

- управление качеством продукции

2. На предприятии выполняются три большие программы, связанные с освоением нового вида услуг. Это выполнение управляется с помощью элементов матричной структуры. С начала будущего года должна начаться реализация еще одной программы, цель которой выход на новые рынки. В виду этого планируется соответствующее развитие матричной структуры.

*Следует наметить план действий, которые позволят определить конкретную «конфигурацию» новых матричных образований.*

**Задания по разделу 3 – Управление основными факторами производства в строительстве. Производственный менеджмент.**

**Вариант 1**

1. В чем разница между содержательными (теория иерархии потребностей А. Маслоу, теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда) и процессуальными теориями мотивации (теория ожиданий, теория справедливости и модель Портера-Лоулера)?

2. 1 Образуйте пары из нижеследующих понятий:

Начальник цеха

Оперативное управление

Генеральный директор

Тактическое управление

Мастер

Стратегическое управление

2.2 Образуйте пары из нижеприведенных понятий:

Задача планирования построение организационной структуры организации

Задача контроля побуждение сотрудников к эффективной деятельности

Задача мотивации постановка целей и определение путей их достижения

Задача организации сравнение желаемого и полученного результата

Задача оперативного регулирования устранение отклонений

**Вариант 2**

1. Соедините понятия в правый и левый столбец:

Управленческое решение

Предмет труда

Технические средства

обработки информации

Результат труда

Опыт, навыки

Интеллектуальные способности

Средства труда

Информация о проблемах

2. Известно, что успех в бизнесе определяет наличие пяти факторов: капитал (деньги), идея (что производить), персонал (рабочие и служащие), внешние связи (власть, потребители, поставщики) и менеджмент (эффективное управление). Вы решили открыть свое предприятие, изучив менеджмент и имея хорошую идею. Как вы поступите?

а) возьму деньги под проценты, привлеку друзей и родственников для помощи в моем бизнесе, найду необходимые материалы в магазинах, полученную прибыль вложу в ремонт и оборудование.

б) разработаю бизнес-план, получу кредит в коммерческом банке, зарегистрирую ООО, заручусь поддержкой в администрации района, проведу конкурсный отбор персонала, налажу производство и маркетинг, прибыль вложу в расширение производства.

в) займу деньги у "теневиков" под низкий процент, пристроюсь как частный предприниматель "под крышу" крупного предприятия, где есть помещения и ресурсы, найму рабочих и служащих, буду им платить минимум и часто менять, в стратегии торговли намечу быструю смену продукта, исходя из рыночной максимальной прибыли.

г) разработаю бизнес-план и пошлю его во все инвестиционные фонды и банки, буду ждать получения крупного кредита, оставшиеся деньги вложу в конкурсный отбор персонала и рекламу своего продукта.

д) оформлю кредит в коммерческом банке на предприятие моих друзей, на который куплю оборудование и материалы. Активно включусь в раскрутку идей моего бизнеса среди покупателей и поставщиков. Всю полученную прибыль поделим с друзьями по 50%, куплю автомобиль и сотовый телефон, чтобы экономить время на разъезды.

**Вариант 3**

1. Цель управления − прогнозируемый и желательный результат, отражающий будущее состояние системы в виде качественного показателя, который должен быть достигнут организацией и на достижение которого направлена ее деятельность. Какая цель может быть приемлема для любой организации?

а) обеспечение полного материального благосостояния и свободного всестороннего развития личности работников.

б) достижение минимального дохода на работника в размере 1000 долларов США, как в высокоразвитых странах мира

в) завоевание регионального рынка товаров в размере более 60% от объема продаж.

г) государственное регулирование рыночной экономики с помощью плановой, налоговой и банковской систем.

д) обеспечение каждого работника организации отдельной квартирой

2. Начальник строительного подразделения Прохоров в перерыве производственного совещания поинтересовался мнением начальников цехов о функциях управления.

Начальник участка Федоров записал в своем блокноте: «Любому субъекту и объекту управления присущи общие единые функции управления. Функций управления множество, но в их основе всегда было, есть и будет трехзвенное деление».

Мастер Семенов прочитал написанное вслух и уточнил: «Каждому объекту и субъекту управления присуще свое соотношение функций, их рациональное сочетание или разделение. В процессе развития в каждом объекте управления происходят изменения в условиях действия общих функций, сочетания их отдельных элементов и решаемых задач».

*1. Приведите перечень функций, основных для объекта и субъекта управления?*

*2. Опишите, какие функции управления характеризуют предварительное, оперативное и заключительное управление.*

**Деловая игра: «Строительство Зин Обелиска»**

Задание: Участникам поровну раздаются бланки с разрозненной информацией. Каждый участник не вправе показывать свои листочки другим игрокам и не вправе что-либо записывать. Можно делиться информацией устно. Необходимо как можно быстрее подсчитать, на какой день атлантианской недели будет закончено строительство Зин Обелиска.

Информация: 1. Основной единицей измерения времени в Атлантиде является день. 2. Атлантианский день подразделяется на Шлибы и Понки.

3. Длина Зин Обелиска 10 метров.

4. Высота Зин Обелиска 30 метров.

5. Ширина Зин Обелиска 5 метров.

6. Зин Обелиск построен из каменных блоков.

7. Каждый блок имеет объем 30 кубических дециметров.

8. Дециметр равен одной десятой метра.

9. Первый день Атлантианской недели называется Днем Воды.

10. Второй день Атлантианской недели называется Днем Нептуна.

11. Третий день Атлантианской недели называется Днем Акулы.

12. Четвертый день Атлантианской недели называется Днем Русалки.

13. Пятый день Атлантианской недели называется Днем Штиля.

14. В Атлантианской неделе пять дней.

15. Рабочий день длится 9 Шлибов.

16. Каждому работающему положены периоды отдыха в течение рабочего дня, составляющие в целом 16 Понков.

17. В Шлибе 8 Понков.

18. Каждый работающий кладет по 150 блоков за Шлиб.

19. В любое время, когда идет работа, на строительстве находится бригада из 9 человек на рабочем месте.

20. Один член каждой бригады выполняет религиозные обязанности и не кладет блоки.

21. День Штиля — нерабочий день.

22. Кубитт это куб, все стороны которого равны одному Мегалитическому Ярду.

23. Один метр равен одному Мегалитическому Ярду.

24. Зин сделан из зеленых блоков.

25. Зеленый цвет имеет особое религиозное значение в День Русалки.

26. Каждая бригада включает двух женщин.

27. Работа начинается в первый день Атлантианской недели.

28. Только одна бригада работает на строительстве Зин Обелиска.

Комментарий преподавателя по окончании игры: Для того чтобы выполнить задание, было нужно:

1. Разработать возможные варианты стратегии.

Например: подсчитать; угадать; выяснить, кто знает, и спросить его.

2. Определиться со стратегией – решили подсчитать. Разделить общую цель на задачи: озвучить карточки, назначить модератора процесса.

3. Распределить ответственность – кто запоминает и структурирует информацию по объему обелиска, кто по времени работы, кто по людям, по дням недели. Т.е., создать структуру.

4. Отбросить лишнюю информацию, типа: Один метр равен одному Мегалитическому Ярду.

5. Подсчитать результат. Правильное решение: 1. В неделе 5 дней. Рабочих из них – 4. 2. В день работают по 9-2=7 шлибов. По 2 шлиба (16 понков) уходят на перерывы. 3. Каждый день работает по 8 человек, один – молится.

4. Каждый работающий кладет за день 150\*7=1050 блоков. Бригада за день кладет 1050\*8=8400 блоков, или 255000 кубических дециметров.

5. Объем обелиска равен 10\*30\*5=1500 кубических метров, или 1500000 кубических дециметров.

6. Делим объем обелиска в дециметрах на дневную выработку бригады в дециметрах: 1500000:255000 и получаем 5,88 дня. На шестой день будет завершено строительство. Т.е., не второй день второй по счету недели – день Нептуна

**«Типы совместной деятельности»**

*Вариант 1.* Совместно-последовательный тип деятельности - передача распоряжения по цепочке.

1. Одному из участников передается вне помещения устное распоряжение высокой степени сложности. Например: «Вашему сотруднику следует обратиться к проектировщикам, чтобы передать информацию об претензиях нашего субподрядчика для пересмотра действующей договорённости с нашей фирмы. Этим должен заняться курьер вашего отдела, свободный от прочих персональных поручений, но хорошо известный сотрудникам проектной фирмы».

2. Далее участнику даётся инструкция: Точно понять распоряжение. Возможны дополнительные вопросы и повторение распоряжения. Устно передать распоряжение следующему участнику, при необходимости переформулировав его для наилучшего понимания. Передать следующему участнику инструкцию. Записать свой авторский «отредактированный» вариант распоряжения.

3. После выполнения передачи распоряжения всеми участниками друг другу и последним участником обратно первому участнику, записи собираются и нумеруются в порядке прохождения. Производится анализ ошибок в понимании и передаче распоряжения.

4. Далее группе предлагается выбрать или сформулировать заново оптимальный вариант распоряжения более доступного для понимания, чем исходное распоряжение, но при условии сохранения исходной задачи.

*Вариант 2.* Совместно-взаимодействующий тип деятельности – коллективное осмысление и адаптация текста высокой степени сложности. Аналогичный по сложности текст зачитывается перед аудиторией, или демонстрируется письменно. Например **(СНиП 12-01-2004)**: *Проект организации строительства с целью обеспечения соблюдения обязательных требований по безопасности обычно содержит:*

*- мероприятия по обеспечению в процессе строительства прочности и устойчивости возводимых и существующих зданий и сооружений;*

*- для сложных и уникальных объектов - программы необходимых исследований, испытаний и режимных наблюдений, включая организацию станций, полигонов, измерительных постов и т.п.;*

*- решения по организации транспорта, водоснабжения, канализации, энергоснабжения, связи, решения по возведению конструкций, осуществлению строительства в сложных природно-климатических условиях, а также стесненных условиях;*

*- мероприятия по временному ограничению движения транспорта, изменению маршрутов транспорта;*

*- ситуационный план строительства с расположением мест примыкания к железнодорожным путям, речных и морских причалов, временных поселений и т.п.;*

*- порядок и условия использования и восстановления территорий, расположенных вне земельного участка, принадлежащего застройщику (заказчику), в соответствии с установленными сервитутами;*

*- календарный план строительства с учетом сроков действия сервитутов на временное использование чужих территорий;*

*- перечень работ и конструкций, показатели, качества которых влияют на безопасность объекта и в процессе строительства подлежат оценке соответствия требованиям нормативных документов и стандартов, являющихся доказательной базой соблюдения требований технических регламентов;*

*- сроки выполнения незавершенных (сезонных) работ, порядок их приемки;*

*- методы и средства выполнения контроля и испытаний (в том числе путем ссылок на соответствующие нормативные документы).*

Затем даётся инструкция:

1. Индивидуально переформулировать текст в более доступный для понимания вариант, чем исходный, но при условии сохранения исходного смысла. Записать его. 2. В результате дискуссионного обсуждения в паре со своим партнёром выбрать или синтезировать оптимальный вариант. Записать его.

3. В результате дискуссионного обсуждения в группах по 5-7 человек выбрать или синтезировать оптимальный вариант. Записать его.

4. Выбрать в группе или сформулировать заново оптимальный вариант текста, более доступного для понимания, чем исходный, но при условии сохранения исходного смысла.

*Вариант 3.* Совместно-индивидуальный тип деятельности – составление осмысленного текста в индивидуальном порядке.

1. Каждому из участников дается набор карточек, содержащих слова и словосочетания из нижеследующего текста, с помощью которых они должны в индивидуальном порядке составить текст из 2-3 фраз, связанных между собой по смыслу.

2. Полученные тексты зачитываются перед аудиторией.

3. Зачитывается исходный вариант.

4. Из полученных вариантов выбирается текст, наиболее близкий к исходному варианту.

Например: Исходный текст: *Исполнитель работ обеспечивает безопасность работ для окружающей природной среды, при этом:*

*- обеспечивает уборку стройплощадки и прилегающей к ней пятиметровой зоны; мусор и снег должны вывозиться в установленные органом местного самоуправления места и сроки;*

*- производство работ в охранных заповедных и санитарных зонах выполняет в соответствии со специальными правилами;*

*- не допускается несанкционированное сведение древесно-кустарниковой растительности;*

*- не допускается выпуск воды со строительной площадки без защиты от размыва поверхности;*

*- при буровых работах принимает меры по предотвращению излива подземных вод;*

*-выполняет обезвреживание и организацию производственных и бытовых стоков;*

*- выполняет работы по мелиорации и изменению существующего рельефа только в соответствии с согласованной органами госнадзора и утвержденной проектной документацией.*

*В случае обнаружения в ходе работ объектов, имеющих историческую, культурную или иную ценность, исполнитель работ приостанавливает ведущиеся работы и извещает об обнаруженных объектах учреждения и органы, предусмотренные законодательством.*

**«SWОТ-анализ»**

Провести по группам следующих организаций: государственный университет, строительная компания, коммерческий банк, японский ресторан. 1 этап: Составление списков сильных и слабых сторон, возможностей и угроз. Заполнить ниже представленную форму.

**SWOT – анализ**

|  |  |
| --- | --- |
| возможности (О) | сильные стороны (S) |
|  |  |
| угрозы (Т) | слабые стороны (W) |
|  |  |

2 этап: Определение полей пограничных стратегий.

Поле СИВ – каким образом при помощи сильных сторон в максимальной мере использовать имеющиеся возможности.

Поле СЛВ – каким образом за счет возможностей компенсировать слабые стороны компании.

Поле СИУ – каким образом за счет сильных сторон избежать назревающих угроз.

Поле СЛУ – что делать, если события будут развиваться в крайне неблагоприятном направлении? Заполнить ниже представленную форму

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Возможности  1.  2.  3. | Угрозы  1.  2.  3 |
| Сильные стороны (S)  1.  2.  3 | Поле СИВ | Поле СИУ |
| Слабые стороны (W)  1.  2.  3 | Поле СЛВ | Поле СЛУ |

3 этап: опишите три варианта сценариев:

Оптимистический: что следует делать «в идеале». Каким образом правильно распорядиться ресурсами компании и какие поступления и результаты можно прогнозировать при условии отсутствия неблагоприятных факторов. Пессимистический: на что следует рассчитывать в худшем случае, если произойдут все реально вероятные неблагоприятные события. Каким образом перераспределять ресурсы и потоки, какие результаты можно прогнозировать.

Реалистический: какими должны быть действия руководства и сотрудников компании при наиболее вероятном стечении обстоятельств.

**Ситуационные задачи**

Ситуация 1 В Ваш «дружный» коллектив приходит «новичок». Он считается прекрасным специалистом и его качества соответствуют большинству наилучших качеств менеджера. С течением времени это подтверждается, но выясняется, что при выполнении срочных заданий, требующих высокой организованности и пунктуальности, качество его работы снижается. *Вы приглашаете его на беседу и говорите: ...*

Ситуация 2 Приняв на работу менеджера, Вы надеялись на более эффективную работу, но в результате разочарованы, так как он не соответствует одному из важнейших качеств менеджера – самодисциплине. Он не обязателен, не собран, не умеет отказывать. Но тем не менее, он отличный профессионал в своей деятельности. *Как Вы разрешите данную ситуацию?*

Ситуация 3 Вам предложено заполнить анкету, посвященную преимуществам самоменеджмента. Какие из этих преимуществ наиболее важные и какие в наибольшей степени оказывают влияние на формирование жизненной цели менеджера? Что Вы запишете в качестве определения в графу «Организованность»? *Свой ответ аргументируйте*.

Ситуация 4 Менеджмент – это не только управление людьми, но и самим временем. Знаменитая формула Б. Франклина «время-деньги» на многие десятилетия стала девизом рыночного хозяйствования и предприимчивости. В науке это нашло отражение в понятии «социальное время».

*Задание.* Истолкуйте понятие «социальное время», учитывая его нравственное содержание. Как это цивилизованный подход к измерению времени отразился на Вашей деятельности? Какие требования в этой связи следует предъявлять к деловому общению партнеров?

Ситуация 5. Попробуйте поместить себя в ситуацию морального конфликта и, воспользовавшись наличием свободной воли, сделайте правильный выбор. У вас есть два самых близких друга, которых Вы очень любите и цените. Вдруг Вы узнаете, что один из них, стремясь помочь Вам устроиться на очень желанное для Вас место работы, предал другого (который тоже претендовал на это место), сообщив о нем в новую фирму дискредитирующую ложную информацию. Работу предложили Вам. Друг, кандидатуру которого отвергли, не 27 знает о подоплеке этого дела. О Вашей осведомленности не знает и тот Вам друг, который способствовал Вашему назначению на должность.

*Задание.* Как Вы себя поведете в подобной ситуации? Постарайтесь проанализировать свою мотивацию и те затруднения, которые Вы могли бы испытывать в процессе принятия решения. Может ли отразиться, на Ваш взгляд, подобная ситуация на деловом общении участвующих лиц?

#### Ситуация 6. Вы неожиданно узнаете, что сотрудник, которому Вы поручили разработку важного проекта, по этому же вопросу параллельно работает в другой фирме, что может существенно подорвать конкурентную позиции Вашей фирмы.

#### 1.  В чем заключается проблема?

#### 2.  Какие альтернативы решения проблемы можно предложить?

#### 3.  Какое единственно верное решение Вы примете и почему?

Ситуация 7. Вы как начальник отдела критиковали своего подчиненного по чисто производственным вопросам. После работы Вы идете вместе к автобусу, так как живете по соседству, и замечаете, что служебные замечания он принял как личную обиду. Позже он даже упрекнул Вас в намерении унизить его в глазах коллег.

1.  Какой конфликт имел место?

2.  В чем состоит причина данного конфликта?

3.  Как можно преодолеть сложившуюся ситуацию? Какая группа методов и какой конкретно метод разрешения конфликта уместны в данной ситуации?

4.  Как надо было критиковать сослуживца, не вызывая у него негативной реакции?

**Блок D - Оценочные средства, используемые в рамках промежуточного контроля знаний, проводимого в форме зачёта.**

Вопросы к зачету:

1. Понятие менеджмента. Историческая справка. Субъект и Объект менеджмента.

2. Эффект и эффективность в менеджменте. Виды эффекта.

3. Экстенсивный, интенсивный и оптимальный типы менеджмента.

4. Теория Больших Систем.

5. Уровни управления в строительстве. Организационные структуры управления строительным предприятием.

6. Государственное управление строительством.

7. Муниципальные органы управления строительством.

8. Основные типы организационных структур.

9. Особенности построения структур малых строительных предприятий.

10. Варианты расстановки линейного персонала. Определение потребности в линейном персонале.

11. Общие подходы к рационализации организационных структур.

12. Эволюционная и революционная рационализация - специальные методы и приемы.

13. Механизм реструктуризации.

14. Основы IDEF и ARIS- моделирования: особенности.

15. Управление отдельными видами ресурсов в строительстве.

16. Процесс управления персоналом и его особенности в строительстве.

17. Система управления трудовыми ресурсами.

18. Технология управления. Методы управления.

19. Теории мотивации.

20. Приемы управления: производственные совещания, переговоры, собеседования. Коллектив.

21. Конфликт. Позитивные стороны конфликта.

22. Факторы определение степень конфликтности.

23. Производственный менеджмент.

24. Диспетчерское управление: структура и службы.

25. Финансовый менеджмент. Инструментарий финансового менеджмента.

26. Информация как ресурс. Классификация информации.

27. Подходы к построению информационных систем в целях реализации процессов управления в строительстве.

28. Особенности функций планирования и организации в строительстве.

29. Принципы формирования отрасли строительства в современных условиях.

30. Госстрой РФ как орган исполнительной власти.

31. Основные комитеты и службы на территории региона их функции и задачи.

32. Функционально-организационная структура строительного предприятия.

33. Структура крупного монополистического объединения (треста).

34. Структура ДСК.

35. Структура СМУ.

36. Сравнение IDEF и ARIS моделей: особенности, достоинства и недостатки, области применения.

37. Экономические методы.

38. Социально-психологические методы.

39. Организационно-распорядительные методы.

40. Приемы управления: производственные совещания, переговоры, собеседования.

41. Коллектив.

42. Конфликтология.

43. Основные функции менеджмента.

44. Диспетчерское управление: функции.

45. Особенности управления по недельно-суточным графикам.

46. Основные блоки управления в финансовом менеджменте.

47. Подходы к построению информационных систем в целях реализации процессов управления в строительстве.

48. Свойства Больших Систем.

49. Классификация Больших Систем.

50. Строительство как Большая Система.

51. Оценка деловых качеств менеджера.

52. Морально-психологический климат в коллективе.

53. Процесс создания коллектива.

54. Структура организации производства и ее место в системе производственного менеджмента.

55. Понятие производственной системы, классификация производственных систем.

56. Производственный процесс. Классификация производственных процессов.

57. Характеристика производственного менеджмента как концепции управления строительными предприятиями.

58. Социально-психологические методы менеджмента.

59. Внешняя среда системы производственного менеджмента.

60. Внутренняя среда системы производственного менеджмента.

**Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания**

**Оценивание выполнения тестов**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 4-балльная  шкала | Показатели | Критерии |
| Отлично  *Зачтено* | 1. Полнота выполнения тестовых заданий; 2. Своевременность выполнения; 3. Правильность ответов на вопросы; 4. Самостоятельность тестирования. | Выполнено более 85 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос |
| Хорошо  *Зачтено* | Выполнено от 70 до 85 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос; однако были допущены неточности в определении понятий, терминов и др. |
| Удовлетворительно  *Зачтено* | Выполнено от 50 до 70 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан неполный ответ на поставленный вопрос, в ответе не присутствуют доказательные примеры, текст со стилистическими и орфографическими ошибками. |
| Неудовлетвори­тельно  *Не зачтено* | Выполнено менее 50 % заданий предложенного теста, на поставленные вопросы ответ отсутствует или неполный, допущены существенные ошибки в теоретическом материале (терминах, понятиях). |

Оценивание ответа на практическом занятии (собеседование)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 4-балльная шкала | Показатели | Критерии |
| Отлично | 1. Полнота изложения теоретического материала; 2. Правильность и/или аргументированность изложения (последовательность действий); 3. Самостоятельность ответа; 4. Культура речи; 5. Степень осознанности, понимания изученного 6. Глубина / полнота рассмотрения темы; 7. соответствие выступления теме, поставленным целям и задачам | Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок. |
| Хорошо | Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по  курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями. |
| Удовлетворительно | Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий. |
| Неудовлетвори­тельно | Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, то есть студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя. |

**Оценивание выполнения практической** задачи

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 4-балльная шкала | Показатели | Критерии |
| Отлично | 1. Полнота выполнения; 2. Своевременность выполнения; 3. Последовательность и рациональность выполнения; 4. Самостоятельность решения; 5. способность анализировать и обобщать информацию. 6. Способность делать обоснованные выводы на основе интерпретации информации, разъяснения; 7. Установление причинно-следственных связей, выявление закономерности; | Задание решено самостоятельно. Студент учел все условия задачи, правильно определил статьи нормативно-правовых актов, полно и обоснованно решил правовую ситуацию |
| Хорошо | Студент учел все условия задачи, правильно определил большинство статей нормативно-правовых актов, правильно решил правовую ситуацию, но не сумел дать полного и обоснованного ответа |
| Удовлетворительно | Задание решено с подсказками преподавателя. Студент учел не все условия задачи, правильно определил некоторые статьи нормативно-правовых актов, правильно решил правовую ситуацию, но не сумел дать полного и обоснованного ответа |
| Неудовлетвори­тельно | Задание не решено. |

**Оценивание практических заданий**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 4-балльная шкала | Показатели | Критерии |
| Отлично | 1. Самостоятельность ответа; 2. владение терминологией; 3. характер представления результатов (наглядность, оформление, донесение до слушателей и др.) | Студент правильно выполнил задание. Показал отлич­ные владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задания в рамках усвоенного учебного материала. |
| Хорошо | Студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие владения навыками применения полу­ченных знаний и умений при решении задания в рамках усвоенного учебного материала. |
| Удовлетворительно | Студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительное владение навыками применения полученных знаний и умений при решении задания в рамках усвоенного учебного материала |
| Неудовлетвори­тельно | При выполнении задания студент продемонстрировал недостаточный уровень владения умениями и навыками при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. |

**Оценивание ответа на зачете**

| Бинарная шкала | Показатели | Критерии |
| --- | --- | --- |
| Зачтено | 1. Полнота изложения теоретического материала;  2. Полнота и правильность решения практического задания;  3. Правильность и/или аргументированность изложения (последовательность действий);  4. Самостоятельность ответа;  5. Культура речи. | 1 Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок.   1. Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями. 2. Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий. |
| Незачтено | Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т. е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя. |

**Раздел 3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Основными этапами формирования компетенций по дисциплине при изучении студентами дисциплины являются последовательное изучение содержательно связанных между собой разделов. В целом по дисциплине оценка «зачтено» ставится в следующих случаях:

- обучаемый демонстрирует самостоятельность в применении знаний, умений и навыков к решению учебных заданий в полном соответствии с образцом, данным преподавателем, по заданиям, решение которых было показано преподавателем, следует считать, что компетенция сформирована, но ее уровень недостаточно высок.

- обучаемый способен продемонстрировать самостоятельное применение знаний, умений и навыков при решении заданий, аналогичных тем, которые представлял преподаватель при потенциальном формировании компетенции, подтверждает наличие сформированной компетенции, причем на более высоком уровне. Наличие сформированной компетенции на повышенном уровне самостоятельности со стороны обучаемого при ее практической демонстрации в ходе решения аналогичных заданий следует оценивать как положительное и устойчиво закрепленное в практическом навыке.

- обучаемый демонстрирует способность к полной самостоятельности (допускаются консультации с преподавателем по сопутствующим вопросам) в выборе способа решения неизвестных или нестандартных заданий в рамках учебной дисциплины с использованием знаний, умений и навыков, полученных как в ходе освоения данной учебной дисциплины, так и смежных дисциплин, следует считать компетенцию сформированной на высоком уровне.

Оценка «незачтено» ставится при неспособности обучаемого самостоятельно продемонстрировать наличие знаний при решении заданий, которые были представлены преподавателем вместе с образцом их решения, отсутствие самостоятельности в применении умения к использованию методов освоения учебной дисциплины и неспособность самостоятельно проявить навык повторения решения поставленной задачи по стандартному образцу свидетельствуют об отсутствии сформированной компетенции. Отсутствие подтверждения наличия сформированности компетенции свидетельствует об отрицательных результатах освоения учебной дисциплины.

При оценивании результатов обучения: знания, умения, навыки и/или опыта деятельности (владения) в процессе формирования заявленных компетенций используются различные формы оценочных средств текущего, рубежного и итогового контроля (промежуточной аттестации).

Таблица - Формы оценочных средств

| №  п/п | Наименование  оценочного  средства | Краткая характеристика оценочного средства | Представление  оценочного средства в фонде |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Практические задания и задачи | 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.  Рекомендуется для оценки знаний умений и владений студентов.  Форма предоставления ответа студента: письменная . | Комплект задач и заданий |
| 2 | Доклад, сообщение (на практическом занятии) | Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.  Рекомендуется для оценки знаний, умений и владений студентов.  На выступление студенту дается 10-15 минут. При ответе студент может пользоваться конспектом. Задаются дополнительные вопросы. | Темы докладов,  сообщений |
| 3 | Собеседование (на практическом занятии) | 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. Рекомендуется для оценки знаний студентов. | Вопросы по темам/разделам дисциплины |
| 4 | Тест | Система стандартизированных простых и комплексных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний, умений и владений обучающегося.  Рекомендуется для оценки знаний, умений и владений студентов.  Используется веб-приложение «Универсальная система тестирования БГТИ». На тестирование отводится 60 минут. Каждый вариант тестовых заданий включает 25 вопросов. Оценка «зачтено» выставляется студенту, если он набрал 50 % правильных ответов. Оценка «не зачтено» ставится, если студент набрал менее 50 % правильных ответов. | Фонд тестовых заданий |
| 5 | Зачет | Средство, позволяющее оценить знания, умения и владения обучающегося по учебной дисциплине. Рекомендуется для оценки знаний, умений и владений студентов.  С учетом результативности  Работы студента может быть принято решение о признании студента освоившим отдельную часть или весь объем учебного предмета по итогам семестра и проставлении в зачетную книжку студента – «зачтено». Студент, не выполнивший минимальный объем учебной работы по дисциплине, не допускается к сдаче зачета.  Зачет сдается в устной форме или в форме тестирования. | Комплект теоретических вопросов и практических заданий (билетов) к зачету. |