

М. Қозыбаев атындағы Солтүстік Қазақстан университеті
Северо-Казакстанский университет имени М. Козыбаева

Тарих, экономика және құқық факультеті/Факультет истории, экономики и права.
«Қаржы және менеджмент» кафедрасы/ кафедра «Финансы и менеджмент»

БЕКІТЕМІН/УТВЕРЖДАЮ
Академиялық мәселелер жөніндегі
Басқарма мүшесі
Член Правления по академическим
вопросам

« _ » _____ 2023 г.
Р.С. Авергенова






ТАЛАПҚЕРЛЕРГЕ АРНАЛҒАН ҚАБЫЛДАУ ЕМТИХАНЫНЫҢ БАҒДАРЛАМАСЫ

6В04103 «Менеджмент» білім беру бағдарлама бойынша
(орта білім, жоғары білім, шетел азаматтары жеделдетілген)

ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНЫХ ЭКЗАМЕНОВ ДЛЯ АБИТУРИЕНТОВ
(на базе среднего профессионального образования, высшего образования,
иностранные граждане) по образовательной программе 6В04103 «Менеджмент»

Программа разработана:

1. Байтенизов Д.Т., заведующий кафедрой «Финансы и менеджмент» 
2. Смольянинова С.Ф., ст. преподаватель 
3. Фоот Ю.В., ст. преподаватель 

Рассмотрена и рекомендовано к утверждению на заседаниях:

Академического совета университета

протокол № 10 «20» 06 2023 г.

Председатель АС университета  Апергенова Р.С.

Совет Факультета истории, экономики и права.

протокол № 6 «26» апреля 2023 г.

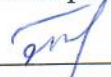
Председатель совета по качеству ФИЭП

 Жәкежан С.А.

Кафедра «Финансы и менеджмент»

протокол №15 от 25 апреля 2023 г.

Заведующий кафедрой

 Байтенизов Д.Т.

Цели и задачи:

Целью вступительных экзаменов по образовательной программе (ОП) 6В04103 «Менеджмент» является установление уровня знаний, умений, навыков и компетенции обучающегося в соответствии с требованиями государственного общеобязательного стандарта высшего образования и модульной образовательной программы по ОП 6В04103 «Менеджмент».

Задачи вступительного экзамена:

- соответствие уровня теоретической и практической подготовки установленным общеобязательным стандартам;
- фактический уровень знаний, умений и практических навыков по производственному обучению, общепрофессиональным и специальным дисциплинам, их соответствие требованиям учебных программ и квалифицированных характеристик по образовательной программе 6В04103 «Менеджмент».

Структура и критерии оценивания собеседования

Вступительное собеседование проводится в офлайн формате.

1. Структура.

Вступительное испытание проводится в форме собеседования. Время, отводимое на подготовку абитуриента к устному ответу по данному вопросу, не превышает 20 минут. После завершения подготовки абитуриент отвечает на вопрос и на дополнительные и/или уточняющие вопросы членов комиссии (не более 15 минут), соблюдением установленной очередности.

По результатам вступительного экзамена выставляются оценки по балльно-рейтинговой буквенной системе оценки знаний обучающихся. При этом принимается во внимание уровень теоретической и практической подготовки претендента.

2. Критерии оценивания собеседования

По результатам вступительного экзамена выставляются оценки по балльно-рейтинговой буквенной системе оценки знаний обучающихся. При этом принимается во внимание уровень теоретической и практической подготовки претендента.

Комиссия определяет:

- соответствие уровня теоретической и практической подготовки бакалавра установленным общеобязательным стандартам;
- фактический уровень знаний, умений и практических навыков бакалавра по практическому обучению, общепрофессиональным и специальным дисциплинам, их соответствие требованиям учебных программ и квалифицированных характеристик по ОП 6В04103 «Менеджмент».

Результаты сдачи вступительного экзамена объявляются в день их проведения после подписания протоколов заседания приемной комиссией. Критерии оценивания вступительного экзамена отражены в таблице 1.

Таблица 1. Критерии оценивания вступительного экзамена

№	Группа вопросов	Баллы
1	Полный развернутый ответ	1-10
2	Логичность, последовательность и теоретико-методологическая основа изложения материала	1-10
3	Обоснованность выводов	1-10
	Итого	30

Минимальное количество баллов подтверждающее успешное прохождение собеседования – 20 баллов.

3. Вопросы для проведения собеседования по образовательной программе 6В04103 «Менеджмент»

на базе среднего профессионального образования

Ситуация 1. Вы – руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности – валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, но были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудовой дисциплине, о которых известно в коллективе. Заводская премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии.

Вопросы:

1. Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию?
2. Положения каких теорий мотивации обосновывают Ваш выбор?

Ситуация 2. Руководителю торговой фирмы потребовалось провести специальное мероприятие, чтобы стимулировать продажу товаров. Лучшему продавцу выделялась премия в виде бесплатной поездки на Бермуды вместе с супругой (или с супругом), где они могли бы поиграть в гольф на лучших площадках мира. Прошло почти 3 месяца, а увеличения объема продаж почему-то не наблюдалось. Руководитель объяснял это себе тем, что продавцы «не тянут». Тогда он пригласил специалиста со стороны, чтобы тот развил у продавцов умение хорошо торговать и разработал программу, стимулирующую побудительные мотивы с целью «дать толчок продажам»?

Ситуация 3. Приглашенный специалист отправился в торговые отделы и базы фирмы и увидел на стоянках автомобили с подставками для ружей. Всюду в подсобках находились охотничьи и рыболовные принадлежности. По всем имеющимся признакам было видно, что тут работают люди, увлекающиеся охотой и рыбалкой. И ни один человек из всей команды продавцов не интересовался гольфом.

Вопросы:

1. Какое условие какой теории мотивации было нарушено руководителем фирмы?
2. Что следует предпринять руководителю, что стимулировать объем продаж?

Ситуация 4. На крупной текстильной фабрике дела шли успешно до тех пор, пока конкуренты не стали вытеснять с рынка эту некогда процветающую фирму. У нее поубавилось заказов даже от постоянных клиентов, появились проблемы с перебоем наличных денег, а когда возникают подобные затруднения, обычная мера – сокращение штатов. На совещании совета директоров было принято решение: отгрузить недопоставленный товар, а затем произвести увольнение.

Эта информация стала известна работникам. Через некоторое время производительность труда резко упала. Администрации пришлось обратиться к консультанту, который начал искать причину происходящего. Он побеседовал с текстильщиками дружески, с глазу на глаз, расспрашивая, что же на самом деле у них происходит. И один из рабочих проговорился: «Понимаете - мы знаем, что, как только отправим все оставшиеся заказы, нас отправят за ворота. Вот мы и стараемся всюю, чтобы этих заказов нам на подольше хватило».

Вопросы:

1. Какая потребность в настоящее время имеет для работников наиболее важное значение?

2. Как руководителю мотивировать работников, чтобы изменить ситуацию?

Ситуация 5. Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас в этом поддержать его.

Вопросы:

1. Какая потребность для работника является актуальной согласно пирамиде Маслоу?
2. Как Вы поведете себя, если в сфере Вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

Ситуация 6. К Вам приходит сотрудник и требует повышения заработной платы. При этом он ссылается на то, что на другом предприятии он может получать больше и уволиться, если ему не повысят заработную плату.

Вопросы:

1. Считаете ли Вы поведение работника правильным?
2. Какая теория мотивации объясняет его поведение?
3. Как Вы построите свою беседу с ним?
4. Что Вы предпримите в отношении работника?

Ситуация 7. Руководство коммерческого банка в связи с рядом объективных и необъективных причин решило изменить систему и форму оплаты труда работников: если раньше сотрудники получали оклад в размере 500\$ плюс 10% от суммы комиссии за проведенную сделку, то теперь оклад ликвидировался, а «сдельщина» увеличилась до 40% от комиссии за операцию. В связи с этим новшеством большинство ведущих специалистов подали заявление об уходе.

Вопросы:

1. Каковы, по Вашему, причины такого поступка?
2. Какие мотивационные требования нарушены?
3. Что следует предпринять, чтобы вернуть работников?
4. Как можно предупредить появление подобных ситуаций на предприятии?

Ситуация 8. Решение срочной задачи, поставленной руководством перед Вашим подразделением, потребует резкого повышения интенсивности работы всех сотрудников и грозит срывом графика отпусков.

Вопрос:

Какие группы методов управления и конкретные действия следует применить к работникам, чтобы побудить их для достижения целей организации?

на базе высшего образования:

Задача 1. Описать систему управления деятельностью "Реализация продукции предприятия" с помощью управленческих функций.

2. Составить организационную структуру управления предприятием из заданных элементов.
3. Перечислить службы, которые чаще всего подчиняются заместителю директора по коммерческим вопросам крупного предприятия. Раскрыть их функции.
4. Проанализировать материалы экспертной оценки деятельности главного технолога предприятия.
5. Разработать производственную ситуацию по постановке задачи руководителем подчиненным с использованием мотивационных социально-психологических методов управления (третий уровень «пирамиды Маслоу»).
6. Дать определение понятия "лидерство" в коллективе. Объяснить, как следует учитывать наличие в коллективе неформальных лидеров.
7. Изложите вклад в развитие научного менеджмента М. Вебера.

Задача 2. Проанализируйте предлагаемую управленческую ситуацию и дайте обоснованные ответы на предложенные вопросы.

На предприятии, не отличавшемся высокой эффективностью производства, одним из слабых звеньев управления была невысокая исполнительская дисциплина. Руководство предприятия приняло решение о реорганизации системы управления и введении более эффективной системы контроля исполнения.

Какая система контроля исполнения может быть наиболее эффективной? Какова технология контроля исполнения, которую стоило бы внедрить на предприятии?

Задача 3. Важная задача менеджера – максимально задействовать творческий потенциал коллектива. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий:

1. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.
2. Проводить с партнерами совещания, советоваться с ними по делам фирмы.
3. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию фирмы.
4. Создавать условия для социальной активности работников.
5. Предлагать сотрудникам более содержательную творческую работу.
6. Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.
7. Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника.
8. Привлекать подчиненных к формулировке целей фирмы и выработке решений.
9. Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.
10. Обеспечивать продвижение инициативных подчиненных по служебной лестнице.
11. Организовать постоянную подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности.
12. Открывать для подчиненных возможности развития их потенциала.
13. Предоставить сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребовала бы от них полной самоотдачи.
14. Постоянно развивать у подчиненных творческое начало в работе.

Дайте ответ на следующие вопросы:

1. Какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных Вы считаете главным и почему?
2. Какие еще меры, по Вашему мнению, может предпринимать менеджер, чтобы добиться роста производительности и повышения активности труда подчиненных?

Задача 4. В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, и поскольку от этого зависит успех в бизнесе, в практике встречаются следующие варианты.

1. Руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо.
2. Руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял.
3. Руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая, таким образом, возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения.
4. Руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку.
5. Руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения и, выслушав их, принимает решения.
6. Руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта.
7. Руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным? Обоснуйте свою позицию.

Задача 5. а) Определите подсистемы у системы "ВУЗ".

б) Какие связи между ними существуют? Опишите их внешнюю и внутреннюю среду, структуру.

в) Классифицируйте подсистемы.

г) Опишите вход, выход, цель, связи указанной системы и ее подсистем.

Задача 6. а) Письменно приведите пример некоторой системы, укажите ее связи с окружающей средой, входные и выходные параметры, возможные состояния системы, подсистемы.

б) Поясните на примере одной из задач, возникающих в данной системе конкретный смысл понятий "решить задачу" и "решение задачи".

в) Поставьте одну проблему для этой системы.

Задача 7. Появление отдела маркетинга на предприятии привело кувеличению продаж продукции на 15 %, но рабочие основногопроизводства сочли несправедливым, что зарплата маркетологов в среднем существенно выше, чем у них. Это привело к снижениювыработки и увольнениям в основном производстве.

1. Проанализируйте поведение и действия мастера поотношению к молодому рабочему?

2. Дайте психологическую оценку первого рабочего дняновичка?

3. Определите целесообразное поведение и действия мастера вданной ситуации?

для иностранных граждан

Задание 1. Затраты на 1000 единиц продукции формировались исходя из следующего:

заработная плата – 20 млн. тенге

сырье и материалы – 30 млн. тенге

здания и сооружения – 250 млн. тенге

оборудование – 100 млн. тенге

Продана вся продукция по цене 122,5 тыс. тенге, норма амортизации зданий и сооружений составляет 5%, а срок службы оборудования в среднем равен 5 годам. Определите прибыль до уплаты налогов?

Задание 2. Бухгалтеру установлен оклад 90 000 тенге. Если он отработал не все рабочие дни в месяце, то заработок начисляется за фактически отработанное время. Предположим, он отработал 18 рабочих дней (число рабочих дней в месяце при двух выходных - 20). Какая сумма ему будет начислена?

Задание 3. Среднегодовая стоимость основных фондов составляет 100 млн. тенге, в том числе:

Здания – 20 млн. тенге (норма амортизации 7%);

Оборудование – 15 млн. тенге (10%);

ЭВМ – 5 млн. тенге (12%);

Транспорт – 50 млн. тенге (10%);

Прочие – 10 млн. тенге (12%). Стоимость произведенной за год продукции 120 млн. тенге. Определите годовую сумму амортизации, начисляемую прямолинейным методом, и фондоотдачу?

Задание 4. В результате опроса потребителей удалось выяснить, кто по какой цене согласен купить телевизор, причем каждый назвал максимально возможную для себя цену:

Цена (тыс. тенге)	100	120	140	160	180	200
Потенц. кол-во продаж	4	5	7	6	3	2

Постройте кривую спроса. Определите величину спроса при цене 170 тыс. тенге?

Задание 5. Первоначальная стоимость оборудования составляла 280 млн. тенге, а ликвидационная стоимость после 10 лет эксплуатации – 10 млн. тенге в неизменных ценах. Найдите ежегодную сумму амортизационных отчислений прямолинейным методом?

Задание 6. Рабочий- повременщик в течение месяца отработал 165 часов. Его часовая тарифная ставка – 600 тенге. Определите его заработок за месяц, если ему была начислена премия в размере 20% к оплате труда?

Задание 7. Приказом по организации бухгалтеру в отчетном месяце установлена премия в размере 20%. Заработная плата бухгалтера составила в отчетном месяце за фактически отработанное время 80 000 тенге. Определите размер начисленной премии и заработок за месяц?

Задание 8. Затраты на 1000 единиц продукции формировались исходя из следующего:

заработная плата – 20 млн. тенге

сырье и материалы – 30 млн. тенге

здания и сооружения – 250 млн. тенге

оборудование – 100 млн. тенге

Продана вся продукция по цене 122,5 тыс. тенге, норма амортизации зданий и сооружений составляет 5%, а срок службы оборудования в среднем равен 5 годам. Определите прибыль до уплаты налогов?

Задание 9. Среднегодовая стоимость основных фондов составляет 100 млн. тенге, в том числе:

Здания – 20 млн. тенге (норма амортизации 7%);

Оборудование – 15 млн. тенге (10%);

ЭВМ – 5 млн. тенге (12%);

Транспорт – 50 млн. тенге (10%);

Прочие – 10 млн. тенге (12%). Стоимость произведенной за год продукции 120 млн. тенге. Определите годовую сумму амортизации, начисляемую прямолинейным методом, и фондоотдачу?

Задание 10. Вспомогательному работнику начислено 40% заработка обслуживаемых им основных рабочих. Если заработок этих рабочих составил 175 000 тенге, то сколько будет начислено вспомогательному работнику?

4. Эдбиет / Литература:

1. Менеджмент. Практикум 2016 под ред.: Кузнецова Ю.В.
2. МЕНЕДЖМЕНТ Рикки У. Гриффен 2017г.
3. Менеджмент, 2015 Парамонов П.Ф., Халявка И.Е., Стукова Ю.Е.
4. Основы менеджмента и маркетинга: учебник / Леонтьева И.А. - 2-е изд. - Астана: Фолиант, 2013. - 320 с.
5. Организация производства и менеджмента предприятия: учебно-методическое пособие / А. Н. Витушкин, А. Л. Дерман. - Петропавловск : СКГУ им. М. Козыбаева, 2013. - 131 с.
6. Экономическая теория: курс лекций по микро- и макроэкономике: Учебное пособие / Л.Н. Даниленко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 576 с.

Мақсаттары мен міндеттері:

6B04103 "Менеджмент" білім беру бағдарламасы (ББ) бойынша түсу емтихандарының мақсаты жоғары білім берудің мемлекеттік жалпыға міндетті стандартының және 6B04103 "Менеджмент" ББ бойынша модульдік білім беру бағдарламасының талаптарына сәйкес білім алушының білім деңгейін, іскерлігін, дағдылары мен құзыреттілігін белгілеу болып табылады.

Қабылдау емтиханының міндеттері:

- теориялық және практикалық дайындық деңгейінің белгіленген жалпыға міндетті стандарттарға сәйкестігі;
- өндірістік оқыту, жалпы кәсіптік және арнайы пәндер бойынша білімнің, іскерліктің және практикалық дағдылардың нақты деңгейі, олардың 6B04103 "Менеджмент" білім беру бағдарламасы бойынша оқу бағдарламалары мен білікті сипаттамалардың талаптарына сәйкестігі.

Әңгімелесуді бағалау құрылымы мен критерийлері

Кіріспе сұхбат офлайн форматта өткізіледі.

1. Құрылымы.

Қабылдау сынағы әңгімелесу түрінде өткізіледі. Талапкерді осы мәселе бойынша ауызша жауапқа дайындауға бөлінген уақыт 20 минуттан аспайды. Дайындық аяқталғаннан кейін талапкер сұраққа және Комиссия мүшелерінің қосымша және/немесе нақтылайтын сұрақтарына (15 минуттан аспайтын) белгіленген кезектілікті сақтай отырып жауап береді.

Түсу емтиханының нәтижелері бойынша білім алушылардың білімін бағалаудың балдық-рейтингтік әріптік жүйесі бойынша бағалар қойылады. Бұл ретте үміткердің теориялық және практикалық дайындық деңгейі ескеріледі.

2. Сұхбатты бағалау критерийлері

Түсу емтиханының нәтижелері бойынша білім алушылардың білімін бағалаудың балдық-рейтингтік әріптік жүйесі бойынша бағалар қойылады. Бұл ретте үміткердің теориялық және практикалық дайындық деңгейі ескеріледі.

Комиссия анықтайды:

- бакалаврдың теориялық және практикалық дайындық деңгейінің белгіленген жалпыға міндетті стандарттарға сәйкестігі;
- бакалаврдың практикалық оқыту, жалпы кәсіптік және арнайы пәндер бойынша білімінің, іскерлігінің және практикалық дағдыларының нақты деңгейі, олардың 6B04103 "Менеджмент" ББ бойынша оқу бағдарламалары мен білікті сипаттамаларының талаптарына сәйкестігі.

Түсу емтиханын тапсыру нәтижелері қабылдау комиссиясы отырыс хаттамаларына қол қойғаннан кейін олар өткізілген күні жарияланады. Қабылдау емтиханын бағалау критерийлері 1-кестеде көрсетілген.

1 - кесте. Қабылдау емтиханын бағалау критерийлері

№	Сұрақтар тобы	Балдар
1	Толық кеңейтілген жауап	1-10
2	Материалды ұсынудың логикасы, дәйектілігі және теориялық және әдіснамалық негізі	1-10
3	Қорытындылардың дұрыстығы	1-10
	Барлығы	30

Әңгімелесудің сәтті өткендігін растайтын ең аз балл саны-20 балл.

3. 6B04103 "Менеджмент" білім беру бағдарламасы бойынша әңгімелесу өткізуге арналған сұрақтар

орта кәсіптік білім базасында

1 - жағдай. Сіз екі бөлімнен тұратын, саны жағынан бірдей, бірақ әлеуметтік құрылымы әртүрлі еңбек ұжымының жетекшісісіз. Кәсіпорында түпкілікті нәтиже ретінде сатылған өнімнен түсетін түсім, Еңбек өнімділігі және өнім сапасы қабылданды. Тиімділік критерийі-жалпы пайда. Есепті тоқсанда сіздің ұжым негізгі соңғы көрсеткіштерді орындады, бірақ өнім сапасына қатысты мәселелер болды. Бұған а бөлімі кінәлі болды, в бөлімі сапаның төмендеуіне кінәлі емес, бірақ ұжымда белгілі еңбек тәртібінде бірқатар кемшіліктерге жол берді. Сіздің бөлімшеңіздің зауыттық сыйлықақысы сапа кемшіліктері үшін төмендетілді және кәсіпорында бұрыннан қабылданған қызметкерлер санына пропорционалды түрде есептелді.

Сұрақтар:

1. Сыйлықты қалай және қандай пропорцияда бөлесіз?
2. Қандай мотивациялық теориялардың ережелері Сіздің таңдауыңызды негіздейді?

2 - жағдай. Сауда фирмасының басшысына тауарларды сатуды ынталандыру үшін арнайы іс-шара өткізу қажет болды. Ең жақсы сатушыға Бермуд аралдарына жұбайымен (немесе жұбайымен) бірге тегін сапар сыйлығы берілді, онда олар әлемдегі ең жақсы орындарда гольф ойнай алады. 3 айға жуық уақыт өтті, қандай да бір себептермен сатылымның өсуі байқалмады. Басшы мұны сатушылар "тартпайды" деп түсіндірді. Содан кейін ол сатушылардан жақсы сауда жасау қабілетін дамытуға және "сатылымға серпін беру" мақсатында ынталандырушы мотивтерді ынталандыратын бағдарлама жасауға маман шақырды?

3- жағдай. Шақырылған маман фирманың сауда бөлімдері мен базаларына барып, автотұрақтарда мылтық ұстағыштары бар көліктерді көрді. Барлық жерде артқы бөлмелерде аңшылық және балық аулау керек-жарақтары болды. Барлық қол жетімді белгілерден аң аулау мен балық аулауды ұнататын адамдар жұмыс істейтіні байқалды. Бүкіл сатушылар тобының бірде-бір адамы гольфке қызығушылық танытпады.

Сұрақтар:

1. Компания басшысы қандай мотивация теориясының шартын бұзды?
2. Менеджер не істеуі керек, сату көлемін не ынталандырады?

4 - жағдай. Ірі тоқыма фабрикасында бәсекелестер осы бір кездері гүлденген фирманы нарықтан шығарғанға дейін бәрі сәтті болды. Ол тіпті тұрақты клиенттерден де тапсырыстарды азайтты, қолма – қол ақшаның үзілуіне байланысты проблемалар туындады, ал мұндай қиындықтар туындаған кезде әдеттегі шара-қысқарту. Директорлар кеңесінің отырысында шешім қабылданды: жеткізілмеген тауарды жөнелту, содан кейін жұмыстан шығару.

Бұл ақпарат жұмысшыларға белгілі болды. Біраз уақыттан кейін Еңбек өнімділігі күрт төмендеді. Әкімшілік не болып жатқанының себебін іздей бастаған кеңесшіге жүгінуге мәжбүр болды. Ол тоқыма жұмысшыларымен достық қарым-қатынаста, көзбен сөйлесіп, оларда не болып жатқанын сұрады. Жұмысшылардың бірі: "көрдіңіз бе, біз қалған тапсырыстарды жібергеннен кейін бізді қақпадан шығаратынын білеміз. Сондықтан біз бұл тапсырыстар бізге ұзақ уақытқа созылатынына көз жеткізуге тырысамыз".

Сұрақтар:

1. Қазіргі уақытта жұмысшылар үшін қандай қажеттілік маңызды?
2. Менеджер жұмысшыларды жағдайды өзгертуге қалай ынталандырады?

5 - жағдай. Кешкі курстардағы білікті қызметкер қосымша кәсіби дайындықтан өтті және енді алған біліміне сәйкес жұмыс орнын алғысы келеді. Ол сізден оны қолдауды сұрайды.

Сұрақтар:

1. Маслоу пирамидасына сәйкес жұмысшы үшін қандай қажеттілік өзекті?
2. Егер сіздің құзыретіңізде тиісті жұмыс орны болмаса, сіз өзіңізді қалай ұстайсыз?

6 - жағдай. Сізге қызметкер келеді және жалақыны көтеруді талап етеді. Сонымен бірге, ол басқа кәсіпорында, егер ол жалақысы көтерілмесе, одан да көп ақша алып, жұмыстан шығуы мүмкін екенін айтады.

Сұрақтар:

1. Сіз жұмысшының мінез-құлқын дұрыс деп санайсыз ба?
2. Мотивацияның қандай теориясы оның мінез-құлқын түсіндіреді?
3. Сіз онымен сөйлесуді қалай құрасыз?
4. Сіз қызметкерге қатысты не істейсіз?

7 - жағдай. Коммерциялық банктің басшылығы бірқатар объективті және объективті емес себептерге байланысты қызметкерлерге еңбекақы төлеу жүйесі мен нысанын өзгерту туралы шешім қабылдады: егер бұрын қызметкерлер 500 доллар көлемінде жалақы алса және жүргізілген мәміле үшін комиссия сомасының 10% алса, енді жалақы жойылып, "кесінді" операция үшін комиссияның 40% - на дейін өсті. Осы жаңалыққа байланысты жетекші мамандардың көпшілігі жұмыстан кету туралы өтініш берді.

Сұрақтар:

1. Сіздің ойыңызша, мұндай әрекеттің себептері қандай?
2. Қандай мотивациялық талаптар бұзылған?
3. Жұмысшыларды қайтару үшін не істеу керек?
4. Кәсіпорында осындай жағдайлардың пайда болуын қалай болдырмауға болады?

8 - жағдай. Басшылықтың сіздің бөлімшеңізге қойған шұғыл міндетін шешу барлық қызметкерлердің жұмыс қарқындылығын күрт арттыруды талап етеді және демалыс кестесінің бұзылуына қауіп төндіреді.

Сұрақ:

Ұйымның мақсаттарына жетуге ынталандыру үшін жұмысшыларға қандай басқару әдістері мен нақты әрекеттерді қолдану керек?

жоғары білім базасында:

1- тапсырма. Басқару функцияларын қолдана отырып, "кәсіпорын өнімдерін сату" қызметін басқару жүйесін сипаттаңыз.

2. Берілген элементтерден кәсіпорынды басқарудың ұйымдастырушылық құрылымын жасаңыз.

3. Ірі кәсіпорынның коммерциялық мәселелер жөніндегі директордың орынбасарына жиі есеп беретін қызметтерді тізімдеңіз. Олардың функцияларын ашыңыз.

4. Кәсіпорынның бас технологияның қызметіне сараптамалық бағалау материалдарын талдау.

5. Басқарудың мотивациялық әлеуметтік-психологиялық әдістерін ("Маслоу пирамидасының" үшінші деңгейі) қолдана отырып, бағынышты басшының міндет қою бойынша өндірістік жағдайды әзірлеу.

6. Ұжымдағы "көшбасшылық" ұғымын анықтаңыз. Ұжымда бейресми көшбасшылардың болуын қалай ескеру керектігін түсіндіріңіз.

7. М. Вебердің ғылыми менеджментін дамытуға қосқан үлесін көрсетіңіз.

2 - тапсырма. Ұсынылған басқару жағдайын талдаңыз және ұсынылған сұрақтарға негізделген жауаптар беріңіз.

Өндірістің жоғары тиімділігімен ерекшеленбеген кәсіпорында басқарудың әлсіз буындарының бірі төмен орындаушылық тәртіп болды. Кәсіпорын басшылығы басқару жүйесін қайта құру және орындауды бақылаудың неғұрлым тиімді жүйесін енгізу туралы шешім қабылдады.

Қандай Орындалуды бақылау жүйесі ең тиімді болуы мүмкін? Кәсіпорында енгізуге тұрарлық Орындалуды бақылау технологиясы қандай?

3 - тапсырма. Менеджердің маңызды міндеті-ұжымның шығармашылық әлеуетін барынша пайдалану. Ол үшін менеджерде келесі әрекеттер ауқымы бар:

1. Қызметкерлерге олардың қарым-қатынасына ықпал ететін жұмыс ұсыныңыз.
2. Серіктестермен кеңестер өткізіңіз, олармен компанияның істері бойынша кеңесіңіз.
3. Компанияның жұмысына кедергі келтірмейтін ұжымда бейресми топтарды сақтаңыз.
4. Қызметкерлердің әлеуметтік белсенділігі үшін жағдай жасау.
5. Қызметкерлерге мазмұнды шығармашылық жұмыс ұсыну.
6. Қол жеткізілген нәтижелерге сәйкес оларға кері байланыс беріңіз.
7. Әр қызметкердің барлық оң жетістіктерін бағалау және ынталандыру.
8. Компанияның мақсаттарын тұжырымдау және шешімдер әзірлеу үшін бағыныштыларды тарту.
9. Бағыныштыларға өз құқықтары мен өкілеттіктерінің бір бөлігін беру.
10. Бастамашыл қарамағындағылардың қызмет сатысы бойынша ілгерілеуін қамтамасыз ету.
11. Қызметкерлердің құзыреттілігін арттыру үшін оларды тұрақты даярлауды және қайта даярлауды ұйымдастыру.
12. Бағыныштыларға олардың әлеуетін дамыту мүмкіндіктерін ашу.
13. Қызметкерлерге толық берілгендікті қажет ететін күрделі және жауапты жұмысты қамтамасыз етіңіз.
14. Жұмыста бағыныштылардың шығармашылық бастамаларын үнемі дамыту.

Келесі сұрақтарға жауап беріңіз:

1. Сіз бағыныштылардың жұмысында шығармашылық кірісті арттыру үшін менеджердің қандай әрекеттерін басты деп санайсыз және неге?
2. Менеджер қол астындағылардың өнімділігі мен белсенділігін арттыру үшін тағы қандай шаралар қолдана алады деп ойлайсыз?

4 - тапсырма. Менеджмент аясында дұрыс басқару шешімдерін қабылдау ерекше рөл атқарады және бизнестегі сәттілік осыған байланысты болғандықтан, тәжірибеде келесі нұсқалар бар.

1. Басшы шешім қабылдайды және қажет болған жағдайда нәтижені бағыныштыларға хабарлайды.
 2. Басшы шешім қабылдайды және оны не үшін қабылдағанын хабарлайды.
 3. Басшы шешім қабылдайды, бірақ сонымен бірге бағыныштылардың пікіріне қызығушылық танытады, олардың сұрақтарын құптайды, осылайша шешімді тексеруге және қажет болған жағдайда өзгертулер енгізуге мүмкіндік алады.
 4. Басшы шешім қабылдайды және оны топқа пысықтауға ұсынады.
 5. Көшбасшы мәселенің мәнін баяндайды, қандай ұсыныстар болатынын сұрайды және оларды тыңдағаннан кейін шешім қабылдайды.
 6. Көшбасшы мәселені баяндайды және топтан шешім қабылдауды сұрайды, таңдау құқығы мен нұсқаны бекітуді өзіне қалдырады.
 7. Көшбасшы мәселені баяндайды және топтың шешімін қабылдайды.
- Ұсынылған нұсқалардың қайсысы қолайлы деп ойлайсыз? Өз ұстанымыңызды негіздеңіз.

5 - тапсырма. а) "ЖОО" жүйесіндегі ішкі жүйелерді анықтаңыз.

- б) олардың арасында қандай байланыстар бар? Олардың сыртқы және ішкі ортасын, құрылымын сипаттаңыз.
- в) ішкі жүйелерді жіктеңіз.

г) көрсетілген жүйенің және оның ішкі жүйелерінің кірісін, шығуын, мақсатын, байланысын сипаттаңыз.

6 - тапсырма. а) жазбаша түрде кейбір жүйеге мысал келтіріңіз, оның қоршаған ортамен байланысын, кіріс және шығыс параметрлерін, жүйенің мүмкін күйлерін, ішкі жүйені көрсетіңіз.

б) осы жүйеде туындайтын міндеттердің бірінің мысалында "мәселені шешу" және "тапсырманы шешу" ұғымдарының нақты мағынасын түсіндіріңіз.

в) осы жүйе үшін бір мәселе қойыңыз.

7 - тапсырма. Кәсіпорында маркетинг бөлімінің пайда болуы өнім сатылымының 15% - ға өсуіне әкелді, бірақ негізгі өндіріс жұмысшылары маркетингтің жалақысы оларға қарағанда орташа есеппен айтарлықтай жоғары екенін әділетсіз деп тапты. Бұл өндірістің төмендеуіне және негізгі өндірістің тоқтатылуына әкелді.

1. Жас жұмысшыға қатысты шебердің мінез-құлқы мен әрекеттерін талдаңыз?
2. Жаңадан бастаушының алғашқы жұмыс күніне психологиялық баға беріңіз?
3. Берілген жағдайда шебердің орынды мінез-құлқы мен әрекеттерін анықтаңыз?

шетел азаматтары үшін

1 - тапсырма. 1000 өнім бірлігіне шығындар келесілерге сүйене отырып қалыптасты: жалақы - 20 млн. теңге

шикізат пен материалдар - 30 млн. теңге

ғимараттар мен құрылыстар - 250 млн. теңге

жабдық-100 млн. теңге

Барлық өнім 122,5 мың теңге бағамен сатылды, ғимараттар мен құрылыстардың амортизация нормасы 5% құрайды, ал жабдықтың қызмет ету мерзімі орта есеппен 5 жылға тең. Салыққа дейінгі пайданы анықтаңыз?

2-тапсырма. Бухгалтерге 90 000 теңге жалақы белгіленді. Егер ол айдағы барлық жұмыс күндерін жұмыс істемесе, онда табыс нақты жұмыс істеген уақыты үшін есептеледі. Ол 18 жұмыс күнін өткізді делік (екі демалыс күніндегі айдағы жұмыс күндерінің саны - 20). Оған қандай сома есептеледі?

3 - тапсырма. Негізгі қорлардың орташа жылдық құны 100 млн. теңгені құрайды, оның ішінде:

Ғимараттар-20 млн. теңге (амортизация нормасы 7%);

Жабдық – 15 млн. теңге (10%);

ЭЕМ - 5 млн. теңге (12%);

Көлік-50 млн. теңге (10%);

Басқалары - 10 млн. теңге (12%). Бір жылда өндірілген өнімнің құны 120 млн. теңге. Тікелей әдіспен есептелген амортизацияның жылдық сомасын және қор қайтарымын анықтаңыз?

4 - тапсырма. Тұтынушылардың сауалнамасы нәтижесінде теледидарды қай бағамен сатып алуға келісетінін анықтауға мүмкіндік туды, олардың әрқайсысы өздері үшін мүмкін болатын ең жоғары бағаны атады:

Бағасы (мың теңге)	100	120	140	160	180	200
Потенц. сату саны	4	5	7	6	3	2

Сұраныс қисығын жасаңыз. 170 мың теңге бағасымен сұраныс мөлшерін анықтаңыз?

5 - тапсырма. Жабдықтың бастапқы құны 280 млн. теңгені, ал пайдаланудың 10 жылынан кейінгі тарату құны өзгермейтін бағамен 10 млн. теңгені құрады. Амортизациялық аударымдардың жылдық сомасын тікелей әдіспен табыңыз?

6 - тапсырма. Уақыт жұмысшысы бір ай ішінде 165 сағат жұмыс істеді. Оның сағаттық тарифтік мөлшерлемесі - 600 теңге. Егер оған 20% сыйақы төленген болса, оның бір айдағы жалақысын анықтаңыз?

7 - тапсырма. Бухгалтерді ұйымдастыру туралы бұйрықпен есепті айда 20% мөлшерінде сыйлықақы белгіленді. Бухгалтердің жалақысы есепті айда нақты жұмыс істеген уақыты үшін 80 000 теңгені құрады. Есептелген сыйлықақы мөлшерін және бір айдағы кірісті анықтаңыз?

8 - тапсырма. 1000 өнім бірлігіне шығындар келесілерге сүйене отырып қалыптасты:

жалақы - 20 млн. теңге

шикізат пен материалдар - 30 млн. теңге

ғимараттар мен құрылыстар - 250 млн. теңге

жабдық-100 млн. теңге

Барлық өнім 122,5 мың теңге бағамен сатылды, ғимараттар мен құрылыстардың амортизация нормасы 5% құрайды, ал жабдықтың қызмет ету мерзімі орта есеппен 5 жылға тең. Салыққа дейінгі пайданы анықтаңыз?

9 - тапсырма. Негізгі қорлардың орташа жылдық құны 100 млн. теңгені құрайды, оның ішінде:

Ғимараттар-20 млн. теңге (амортизация нормасы 7%);

Жабдық – 15 млн. теңге (10%);

ЭЕМ - 5 млн. теңге (12%);

Көлік-50 млн. теңге (10%);

Басқалары - 10 млн. теңге (12%). Бір жылда өндірілген өнімнің құны 120 млн. теңге. Тікелей әдіспен есептелген амортизацияның жылдық сомасын және қор қайтарымын анықтаңыз?

10 - тапсырма. Көмекші қызметкерге қызмет көрсететін негізгі жұмысшылардың жалақысының 40% есептелді. Егер бұл жұмысшылардың жалақысы 175 000 теңгені құраса, онда көмекші қызметкерге қанша ақша есептеледі?

3. Әдебиет :

1. Менеджмент. Практикум 2016 ред.: Кузнецова Ю. В.
2. МЕНЕДЖМЕНТ Рикки в. Гриффин 2017 ж.
3. Менеджмент, 2015 Парамонов П. Ф., Ақысыз И. Е., Стукова Ю. Е.
4. Менеджмент және Маркетинг негіздері: оқулық / Леонтьева и. А. - 2-ші басылым. - Астана: Фолиант, 2013. - 320 б.
5. Кәсіпорынның өндірісі мен менеджментін ұйымдастыру : оқу құралы / А. Н. Витушкин, а.л. Дерман. - Петропавл: СҚМУ. М. Қозыбаева, 2013. - 131 б.
6. Экономикалық теория: микро және макроэкономика бойынша дәрістер курсы: оқу құралы / Л. Н. Даниленко. -М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 576 б.