

ЗАДАНИЯ
заключительного этапа Универсиады РУДН
по предметному направлению
«МЕНЕДЖМЕНТ»

Продолжительность – 90 минут. Олимпиадное задание состоит из двух частей. Первая часть заданий включает 3 открытых вопроса на русском языке по дисциплинам «Теория организации», «Организационное поведение» и «Маркетинг». Правильный ответ на каждый открытый вопрос оценивается в 25 баллов (максимальная оценка – 75 баллов). Вторая часть заданий включает 1 кейс-задачу на русском языке. Правильный ответ на кейс оценивается в 25 баллов. В сумме участник может набрать 100 баллов по итогам заключительного этапа (финала).

Критерии оценивания заданий заключительного этапа

№	Критерии оценивания открытых вопросов заключительного этапа	Баллы
1	Полнота и правильность ответа, использование профессиональной терминологии, применимость решения на практике	15
2	Логика изложения материала - внутреннее смысловое единство, согласованность ключевых тезисов и утверждений, глубина проработки проблемы (обоснованность и комплексность решения)	10
ИТОГО		25

№	Критерии оценивания кейс-заданий заключительного этапа	Баллы
1	Методика решения	5
2	Глубина и полнота анализа	7
3	Логика и аргументация изложения ответов на вопросы	8
4	Применимость предложений на практике	5
ИТОГО		25

Вариант 1

1. Что в современной организации является основным источником реальной власти: формальная должность, неформальный авторитет (экспертиза, харизма) или контроль над ключевой информацией и ресурсами?
2. Является ли иерархическая пирамидальная структура организации окончательно устаревшей моделью в XXI веке или она просто видоизменяется, сохраняя свои базовые преимущества?
3. Что такое маркетинговый комплекс и какие его вариации существуют?

Ситуация для анализа

В банке АТБ в кредитном отделе работают 5 человек.

Ирина Павловна. Начальница отдела. 45 лет. Два высших образования. Замужем. Двое взрослых детей. Характер спокойный. Стараются не вникать в межличностные отношения своих подчиненных, не любит слушать жалобы, не имеет «любимчиков», с подчиненными ведет себя отстраненно, общается с ними предельно вежливо, но по «по делу».

Игорь. Кредитный эксперт. 36 лет. Холост. Веселый, добродушный человек, «душа» компании. Пытается урегулировать все возникающие в отделе конфликты и перевести ссоры в шутку. Благодаря ему, многие конфликты не разгораются и переходят в скрытую форму. Общается со всеми коллегами в отделе.

Инна. Кредитный эксперт. 30 лет. Замужем, есть ребенок. Хороший специалист. Немногословна, достаточно замкнута, любит свою работу и семью. Обидчивый и очень ранимый человек. В конфликтах пытается уйти в сторону и надолго затаить обиду. После конфликтной ситуации может не общаться с человеком долгое время.

Виктория. Кредитный эксперт. 25 лет. Энергична, образованна, с повышенным чувством справедливости. Эмоциональна, легко вступает в конфликты, пытается доказать неправоту другой стороны в конфликте, отстаивать свою точку зрения. Вступает в конфликт, даже если не имеет к нему отношения. Часто защищает коллег и «берет удар на себя».

Ольга. Кредитный эксперт. 40 лет. Замужем, есть ребенок. Отличный специалист, знающий свое дело и выполняющий самые сложные проекты, потому и получает самую высокую зарплату среди других кредитных экспертов. Уверенный в себе человек, всегда стремится быть в центре внимания. Склонна к интригам, открытым противостояниям, не может молчать и пытается навязать свое мнение другим сотрудникам. Пытается проявить себя как неформальный лидер в коллективе. В конфликтах ведет себя резко, достаточно агрессивно, позволяет личные оскорбления в адрес «противника». В ссоры и противостояния вступает легко и не испытывает дискомфорта после конфликтной ситуации.

Рядовые сотрудники недолюбливали Ольгу и пытались жаловаться начальнице отдела, что постоянные конфликты, которые провоцирует Ольга, мешают нормальной работе. Однако начальница не реагировала на жалобы, считала, что Ольга – высококлассный профессионал и была уверена, что работа – не место для выяснений отношений. До тех пор, пока Виктория и Инна не подали заявления об увольнении. Ирина Павловна не желала терять хороших специалистов и обратилась за помощью к знакомому консультанту по персоналу, чтобы тот разрешил сложившуюся ситуацию.

Вопросы для обсуждения:

- 1) В чем состоит конфликт?
- 2) Какие причины конфликта?
- 3) Какова стратегия в конфликтных ситуациях каждого сотрудника?

ЗАДАНИЯ

заключительного этапа Универсиады РУДН
по предметному направлению
«МЕНЕДЖМЕНТ»

Продолжительность – 90 минут. Олимпиадное задание состоит из двух частей. Первая часть заданий включает 3 открытых вопроса на русском языке по дисциплинам «Теория организации», «Организационное поведение» и «Маркетинг». Правильный ответ на каждый открытый вопрос оценивается в 25 баллов (максимальная оценка – 75 баллов). Вторая часть заданий включает 1 кейс-задачу на русском языке. Правильный ответ на кейс оценивается в 25 баллов. В сумме участник может набрать 100 баллов по итогам заключительного этапа (финала).

Критерии оценивания заданий заключительного этапа

№	Критерии оценивания открытых вопросов заключительного этапа	Баллы
1	Полнота и правильность ответа, использование профессиональной терминологии, применимость решения на практике	15
2	Логика изложения материала - внутреннее смысловое единство, согласованность ключевых тезисов и утверждений, глубина проработки проблемы (обоснованность и комплексность решения)	10
ИТОГО		25

№	Критерии оценивания кейс-заданий заключительного этапа	Баллы
1	Методика решения	5
2	Глубина и полнота анализа	7
3	Логика и аргументация изложения ответов на вопросы	8
4	Применимость предложений на практике	5
ИТОГО		25

Вариант 2

1. Где проходит грань между эффективным контролем (как функции управления) и микроменеджментом, который убивает инициативу и мотивацию сотрудников?
2. Всегда ли организационный конфликт является деструктивным явлением, или он может быть источником инноваций и роста, и если да, то как отличить "хороший" конфликт от "плохого"?
3. Матрица BCG и ее составляющие.

Ситуация для анализа

Почти 15 лет Анна работала на крупном предприятии, одном из лучших в оборонной отрасли, но в связи с трудностями переходного периода была уволена.

Анне пришлось искать себе другую работу. Она случайно натолкнулась на объявление в газете о возможности подстричь газоны в частных хозяйствах. Вскоре Анна уже подстригала газоны в нескольких хозяйствах, и дела у нее шли хорошо.

Однажды она окончательно решила основать собственное дело – заняться уходом за газонами и лужайками. Она испытывала облегчение от мысли, что больше не придется нервничать в поисках работы, и радовалась, что станет сама себе хозяйкой и начальником. Правда, ее немного пугала полная самостоятельность, тем не менее Анна хотела добиться успеха.

Поначалу дело шло медленно, но постепенно все больше людей узнавали об Анне и просили заняться их хозяйствами. Некоторые просто были рады переложить на нее всю работу, другие «переметнулись» к ней из профессиональных фирм по уходу за садом. Уже к концу первого года самостоятельной работы Анна знала: этим способом она сможет зарабатывать себе на жизнь. Она стала заниматься и другой работой: прополкой и подкормкой газонов и садилов, а также стрижкой кустарника. Дело пошло настолько хорошо, что Анна наняла двух помощников. Через некоторое время ей удалось расширить дело так, что каждый из нанятых работников стал специализироваться на определенной группе клиентов, привлекая при необходимости в помощь своих родственников (в основном пенсионеров). Но при этом несколько ухудшилось качество работы, и часть клиентов снова вернулись к профессиональным фирмам.

Вопросы для обсуждения:

1. Охарактеризуйте этапы жизненного цикла, которые прошло дело Анны.
2. Учла ли Анна сложности периода роста?
3. На какой стадии жизненного цикла в данный момент находится организация Анны? Как преодолеть кризис этого периода?
4. Может ли помочь составление рабочего графика в повышении и гарантии качества работ?

ЗАДАНИЯ
заключительного этапа Универсиады РУДН
по предметному направлению
«МЕНЕДЖМЕНТ»

Продолжительность – 90 минут. Олимпиадное задание состоит из двух частей. Первая часть заданий включает 3 открытых вопроса на русском языке по дисциплинам «Теория организации», «Организационное поведение» и «Маркетинг». Правильный ответ на каждый открытый вопрос оценивается в 25 баллов (максимальная оценка – 75 баллов). Вторая часть заданий включает 1 кейс-задачу на русском языке. Правильный ответ на кейс оценивается в 25 баллов. В сумме участник может набрать 100 баллов по итогам заключительного этапа (финала).

Критерии оценивания заданий заключительного этапа

№	Критерии оценивания открытых вопросов заключительного этапа	Баллы
1	Полнота и правильность ответа, использование профессиональной терминологии, применимость решения на практике	15
2	Логика изложения материала - внутреннее смысловое единство, согласованность ключевых тезисов и утверждений, глубина проработки проблемы (обоснованность и комплексность решения)	10
ИТОГО		25

№	Критерии оценивания кейс-заданий заключительного этапа	Баллы
1	Методика решения	5
2	Глубина и полнота анализа	7
3	Логика и аргументация изложения ответов на вопросы	8
4	Применимость предложений на практике	5
ИТОГО		25

Вариант 3

1. В какой ситуации коллективное принятие решений (консенсус) эффективнее единоличного решения лидера, и наоборот?
2. Является ли денежное вознаграждение ultimately главным мотиватором производительного труда в XXI веке, или его роль кардинально переоценена в пользу автономии, смысла и признания?
3. Раскройте сущность концепции маркетинга.

Ситуация для анализа

Хмурым осенним утром Николай Уваров, молодой, но уже хорошо себя зарекомендовавший сотрудник одной из известных российских консалтинговых компаний, готовился к встрече с важным клиентом. Он готовился не просто к еще очередной встрече, которая могла бы ограничиться просто первоначальным знакомством и общим разговором. Эта встреча должна была бы окончательно решить вопрос о получении крупного заказа на разработку программы стратегического развития для холдинга «Система Плюс». Руководители холдинга еще не определились, кому поручить выполнение этого масштабного проекта, и представители холдинга, раз за разом проводили встречи с консалтинговыми фирмами. Они шли «по последнему циклу» переговоров и вплотную подошли к принятию решения. И, вот это была как раз такая встреча, тем более важная для Николая, поскольку управляющий партнер фирмы – Александр Сергеевич Марков, непосредственный руководитель Николая и ответственный в фирме за крупные корпоративные проекты, заболел и не мог участвовать в завершающих переговорах.

Он предупредил Николая о необходимости быть собранным и внимательным, хотя Николай, который с самого начала участвовал во всем переговорном процессе с «Система Плюс», это и сам прекрасно понимал. Он еще раз перелистал заявку его фирмы, обоснование бюджета проекта, другие документы, подумав, при этом, что они должны получить этот проект. Его фирма предложила самые выгодные финансовые условия и имела опыт разработки подобных программ. Посмотрев на часы, Николай увидел, что до встречи осталось 10 мин. И удобно устроившись в рабочем кресле, стал ждать представителя «Система Плюс». Прошло 5 минут, 7, 10, все 15, а клиента не было. Ощущая внутреннее растущее напряжение, Николай нервно встал с кресла, и вдруг тишину кабинета пререзал телефонный звонок. Сняв трубку телефона, он услышал резкие и отрывистые фразы. Звонил как раз тот клиент – представитель «Система Плюс», встречи с которым он ждал. «Встречи не будет. Мою машину не пропустили к вам на стоянку. Это неуважение к нашей компании. Если вы так ведете себя еще не получив заказ, то, что будет, когда наша компания подпишет договор. Ваша заявка – это эффектный ход, способ получить клиента. На самом деле вы не «клиенториентированная компания».

У нас есть не менее интересные предложения от других консалтинговых фирм. Не надейтесь на наш заказ».

Николай не понимал, что случилось. Он подал заявку в службу охраны, где указал номера и марку машины клиента. Попытавшись ответить, он услышал короткие телефонные гудки. Клиент, высказав свои претензии, оборвал разговор. Николай попытался позвонить на мобильный телефон клиента, но телефон не отвечал. Николай бросился звонить в службу охраны и получил у дежурного ответ, что они действительно не пропустили на корпоративную стоянку один автомобиль, которого не было в имеющихся у них заявках. Более того, действительно, водитель был крайне недоволен и разговаривал с ними на повышенных тонах и все время говорил о какой-то «Системе» и Александре Сергеевиче Маркове. Но, они то знают, что господин Марков болеет и никого не может, потому, ждать. Так, что они все сделали правильно и ничего не нарушили в инструкции. «Но, почему вы не позвонили мне. Я ждал очень важного клиента, он мог приехать и на другой машине. Нужно было сориентироваться» - буквально закричал Николай. «Это вы там «ориентируйтесь», а наша задача – следовать инструкции. Сами виноваты, не можете уточнить номер машины клиента и правильно составить заявку на проезд» - услышал в ответ Николай. Поняв, что дальше разговаривать бесполезно, он положил телефонную трубку и задумался, что же делать дальше.

Вопросы для обсуждения:

1. В чем причины провала переговоров и возможного срыва получения заказа? Кто персонально виноват в возникшей проблеме?
2. Каковы должны быть предприняты управленческие решения, которые могли бы не допускать подобной ситуации?

