

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**ОБЩИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Специальность: 38.05.02 Таможенное дело

Направленность (профиль): «Таможенный постаудит (постконтроль)»

Форма обучения: очная, заочная

Квалификация (степень) выпускника: специалист таможенного дела

Срок обучения: очная форма- 5 лет, заочная форма – 5 лет 6 мес.

Вид учебной работы	Трудоемкость, часы (з.е.)	
	Очная форма	Заочная форма
1. Контактная работа студентов с преподавателем:	54(1,5)	12(0,33)
Аудиторные занятия, часов всего, в том числе:	54(1,5)	10(0,28)
• лекции	18(0,5)	4(0,11)
• практические	36(1)	6(0,17)
Промежуточная аттестация (контактная работа)		2(0,06)
2. Самостоятельная работа студентов, всего	54(1,5)	94(2,61)
Другие виды самостоятельной работы:	54(1,5)	94(2,61)
3. Промежуточная аттестация: зачет с оценкой		2(0,06)
Итого:	108(3)	108(3)

Казань 2018

Хафизов Д.Ф. Общий менеджмент: Рабочая программа дисциплины (модуля). – Казань: Казанский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации, 2018. – 72 с.

Рабочая программа по дисциплине (модулю) «Общий менеджмент» по специальности 38.05.02 Таможенное дело, направленности «Таможенный постаудит (постконтроль)» составлена Хафизовым Д.Ф., профессором кафедры «Экономика и инноватика» Казанского кооперативного института (филиала) Российского университета кооперации в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по специальности «Таможенное дело», утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «17» августа 2017 г. № 850, и учебными планами по специальности 38.05.02 Таможенное дело, направленность (профиль) «Таможенный постаудит (постконтроль)» (год начала подготовки -2018).

#### **Рабочая программа:**

**обсуждена и рекомендована** к утверждению решением кафедры экономики и инноватики Казанского кооперативного института (филиала) Российского университета кооперации «19» мая 2018 г., протокол № 15.

**одобрена** Научно-методическим советом Казанского кооперативного института (филиала) от 23.05.2018, протокол № 5.

**утверждена** Ученым советом Российского университета кооперации от 30.05.2018, протокол № 7.

© АНОО ВО ЦС РФ  
«Российский университет  
кооперации» Казанский  
кооперативный институт  
(филиал), 2018  
© Хафизов Д.Ф., 2018

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля) .....	5
2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы .....	5
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) .....	5
4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы .....	6
5. Содержание дисциплины (модуля) .....	6
5.1. Содержание разделов, тем дисциплины (модуля) .....	6
5.2. Междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами (модулями) .....	8
5.3. Разделы, темы дисциплины (модуля) и виды занятий .....	8
6. Лабораторный практикум .....	9
7. Практические занятия (семинары) .....	10
8. Примерная тематика курсовых проектов (работ) .....	12
9. Самостоятельная работа студента .....	12
10. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модуля) .....	13
11. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля) .....	13
12. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	14
13. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем (при необходимости) .....	14
14. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....	15
15. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	15
16. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины для преподавателей, образовательные технологии .....	16
<b>ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>18</b>
1. Паспорт фонда оценочных средств .....	19
1.1 Компетенции, формируемые в процессе изучения дисциплины: .....	19
1.2. Сведения об иных дисциплинах (преподаваемых, в том числе, на других кафедрах) участвующих в формировании данных компетенций: .....	19
1.3. Этапы формирования и программа оценивания контролируемой компетенции: .....	19
1.4. Показатели и критерии оценивания компетенций, шкала оценивания .....	21
2. Типовые контрольные задания для оценки результатов обучения по дисциплине и иные материалы для подготовки к промежуточной аттестации .....	24
2.1. Материалы для подготовки к промежуточной аттестации .....	24
2.2. Комплект билетов для проведения промежуточной аттестации .....	30
Комплект тестовых заданий для проведения зачета с оценкой по дисциплине .....	31
2.3. Критерии оценки для проведения зачета с оценкой по дисциплине .....	34
2.4 Методические материалы, определяющие процедуру оценивания по дисциплине .....	35
<b>ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>36</b>
<b>ТЕСТОВЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ .....</b>	<b>37</b>
<b>КЕЙС-ЗАДАЧИ .....</b>	<b>45</b>
<b>КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ .....</b>	<b>48</b>
<b>ВОПРОСЫ ДЛЯ КОЛЛОКВИУМОВ, СОБЕСЕДОВАНИЯ .....</b>	<b>54</b>
<b>ПЕРЕЧЕНЬ ДИСКУССИОННЫХ ТЕМ ДЛЯ КРУГЛОГО СТОЛА .....</b>	<b>56</b>
<b>КОМПЛЕКТ РАЗНОУРОВНЕВЫХ ЗАДАЧ .....</b>	<b>57</b>

ТЕМЫ ДОКЛАДОВ (ПРЕЗЕНТАЦИЙ).....	63
КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ №1 .....	65
КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ №2 .....	70

## 1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля)

Целью освоения дисциплины «Общий менеджмент» является формирование общепрофессиональной компетенции «способностью на научной основе организовать свой труд, самостоятельно оценивать результаты своей деятельности»

Задачи освоения дисциплины: теоретическое освоение вопросов формирования и развития менеджмента, моделей и школ, изучение методологических основ менеджмента, функций, принципов и методов управления, приобретение практических навыков в управлении и контроля организацией любой организационно-правовой формы собственности, приобретение новых знаний в управлении подразделением, групп сотрудников и отдельных работников.

## 2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к базовой части дисциплин блока Б1 «Дисциплины (модули)»

Для изучения учебной дисциплины необходимы следующие знания, умения и владения навыками, формируемые предшествующими дисциплинами:

Информатика (ОПК-3);

Экономическая теория (ОК-7, ОПК-5);

Психология и конфликтология (ОК-3, ОК-4).

## 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)

Изучение дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующей общепрофессиональной компетенции:

ОПК-6 - способностью на научной основе организовать свой труд, самостоятельно оценивать результаты своей деятельности.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

Формируемые компетенции (код компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций	Наименование оценочного средства
ОПК-6	Знать основные понятия, категории, принципы, методы управления;	Доклады (презентации)
	Знать основные функции управления, в том числе контроля за деятельностью подразделений, групп сотрудников, служащих и работников;	
	Знать основные показатели эффективности менеджмента;	
ОПК-6	Уметь организовывать деятельность и распределять задачи	Разноуровневые

Формируемые компетенции (код компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций	Наименование оценочного средства
	между исполнителями при осуществлении конкретных видов работ; Уметь распределять ресурсы, разрешать конфликты, выстраивать коммуникации между группами сотрудников, служащих, работников;	задачи Кейс-задачи
ОПК-6	Владеть навыками анализа информации о функционировании системы управления в организации; Владеть навыками прогнозирования, планирования, мотивации и достижения намеченных результатов в деятельности предприятия и обеспечение его прибыльности.	Контрольная работа Коллоквиум/ Собеседование Дискуссия

#### 4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

##### *очная форма обучения*

Вид учебной деятельности	Часов	
	Всего	По семестрам
		3
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	54	54
Аудиторные занятия всего, в том числе:	54	54
Лекции	18	18
Практические занятия	36	36
2. Самостоятельная работа студента всего, в том числе:	54	54
Другие виды самостоятельной работы	54	54
Вид промежуточной аттестации – зачет с оценкой	-	
ИТОГО:	часов	108
Общая трудоемкость	зач. ед.	3

##### *заочная форма обучения*

Вид учебной деятельности	Часов	
	Всего	За курс
		3
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	12	12
Аудиторные занятия всего, в том числе:	10	10
Лекции	4	4
Практические занятия	6	6
Промежуточная аттестация (контактная работа)	2	2
2. Самостоятельная работа студента всего, в том числе:	94	94
Другие виды самостоятельной работы	94	94
Вид промежуточной аттестации – зачет с оценкой	2	2
ИТОГО:	часов	108
Общая трудоемкость	зач. ед.	3

#### 5. Содержание дисциплины (модуля)

##### 5.1. Содержание разделов, тем дисциплины (модуля)

## **Тема 1. Сущность менеджмента, основные этапы становления, научные школы менеджмента.**

Понятие, сущность и содержание управления. Субъекты и объекты управления. Становление и развитие науки теории управления. Основные подходы к управлению. Модели управления развитых стран. Современное состояние, основные тенденции и перспективы развития науки управления. Особенности отечественного менеджмента.

## **Тема 2 Методология менеджмента.**

Понятие, сущность и классификация функций менеджмента. Основные функции управления: планирование, организация, мотивации, руководства (координации), контроля. Специфические функции управления. Анализ функций управления. Общенаучные методы управления, их сущность и классификация. Системный, процессный и ситуационный подходы к управлению. Организационно-административные методы управления. Экономические методы управления. Социально-психологические методы управления. Понятие, сущность и содержание принципов эффективного управления. Самоуправление.

## **Тема 3. Организация, ее виды и признаки, внешняя и внутренняя среда**

Организация, ее виды и признаки, стадии жизненного цикла. Позиция управления внутри организации: на структуру организации, на внутриорганизационные процессы, на процедуру и нормы принятия решений, на нормы и формы коммуникаций, на технологию, на кадры, на организационную культуру, на функциональные процессы (производство, маркетинг, финансы, работа с кадрами). Менеджмент и внешнее окружение: среда прямых и косвенных воздействий.

## **Тема 4. Планирование в менеджменте.**

Сущность, содержание и виды планирования. Алгоритм деятельности на этапах процесса планирования. Разновидности планов, основные требования к их разработке и содержанию. Стратегический и тактический планы, их содержание и формы оформления. Бизнес-планирование. Сетевое планирование управления.

## **Тема 5. Организационные отношения в менеджменте**

Разделение труда и специализация. Департаментизация и кооперация. Связи в организации и координация. Масштаб управляемости и контроля. Иерархия в организации и ее звенность. Распределение прав и ответственности. Централизация и децентрализация.

Содержание и типы организационных структур управления, принципы их формирования. Бюрократический и органический типы орг. структур управления. Проектирование организационной структуры управления, в

зависимости от размеров организации, сферы деятельности, факторов внешней среды

### **Тема 6. Мотивация и потребности**

Понятие мотивации, ее значение и эволюция развития. Современные теории мотивации. Содержательные теории мотивации: Маслоу, Мак-Клелланда, Герцберга. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания, теория справедливости, модель Портера-Лоулера. Мотивация и компенсация деятельности в менеджменте.

### **Тема 7. Контроль в менеджменте**

Сущность и содержание функции регулирования и контроля. Виды контроля, периодичность их проведения и основные особенности. Процесс создания системы контроля в организации. Содержание работы менеджеров на этапах процесса контроля. Характеристики эффективного контроля.

### **Тема 8. Моделирование ситуаций и разработка решений**

Содержание и виды управленческих решений, подходы к их принятию. Процесс и методы принятия решений. Условия эффективности разработки управленческих решений. Моделирование ситуаций при принятии управленческих решений.

### **Тема 9. Руководитель в управлении организацией**

Руководитель в системе управления. Основные требования к личности руководителя. Основные подходы к эффективному руководству. Управление организационными изменениями. Производительность, качество и эффективность управленческого труда.

Основы лидерства. Теории лидерских качеств. Теории лидерского поведения. Стили руководства, их классификация. Основные теории стилей. Анализ стилей руководства, ситуационные подходы к эффективному руководству. Адаптивное руководство. Концепция ситуационного лидерства. Современные концепции лидерства.

## **5.2. Междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами (модулями)**

Дисциплина «Общий менеджмент» формируют компетенцию ОПК-6, необходимую в дальнейшем для формирования компетенций ОК-2, ОК-3.

## **5.3. Разделы, темы дисциплины (модуля) и виды занятий**



**очная форма обучения**

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Виды занятий, включая самостоятельную работу студентов (в часах)			
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Всего
1.	Тема 1. Сущность менеджмента, основные этапы становления, научные школы менеджмента.	2	4	6	12
2.	Тема 2 Методология менеджмента.	2	4	6	12
3.	Тема 3. Организация, ее виды и признаки, внешняя и внутренняя среда	2	4	6	12
4.	Тема 4. Планирование в менеджменте.	2	4	6	12
5.	Тема 5. Организационные отношения в менеджменте	2	4	6	12
6.	Тема 6. Мотивация и потребности	2	4	6	12
7.	Тема 7. Контроль в менеджменте	2	4	6	12
8.	Тема 8. Моделирование ситуаций и разработка решений	2	4	6	12
9.	Тема 9. Руководитель в управлении организацией	2	4	6	12
	<b>Итого</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	<b>54</b>	<b>108</b>

**заочная форма обучения**

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Виды занятий, включая самостоятельную работу студентов (в часах)			
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Всего
1.	Тема 1. Сущность менеджмента, основные этапы становления, научные школы менеджмента.	2	-	10	12
2.	Тема 2 Методология менеджмента.	-	2	10	12
3.	Тема 3. Организация, ее виды и признаки, внешняя и внутренняя среда	-	2	10	12
4.	Тема 4. Планирование в менеджменте.	-	-	10	10
5.	Тема 5. Организационные отношения в менеджменте	-	-	10	10
6.	Тема 6. Мотивация и потребности	2	-	10	12
7.	Тема 7. Контроль в менеджменте	-	-	10	10
8.	Тема 8. Моделирование ситуаций и разработка решений	-	2	12	14
9.	Тема 9. Руководитель в управлении организацией	-	-	12	12
	Контроль				4
	<b>Итого</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>94</b>	<b>108</b>

**6. Лабораторный практикум**

Лабораторные занятия не предусмотрены учебными планами.

## 7. Практические занятия (семинары)

Практические занятия проводятся с целью формирования компетенций обучающихся, закрепления полученных теоретических знаний на лекциях и в процессе самостоятельного изучения обучающимися специальной литературы.

### *очная форма обучения*

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1.	Тема 1. Сущность менеджмента, основные этапы становления, научные школы менеджмента.	1. Природа возникновения и основные этапы развития науки управления. 2. Современное состояние, основные тенденции и перспективы развития науки управления. 3. Основные концепции менеджмента индустриально развитых стран- США, Япония и Россия 4. Особенности отечественного менеджмента. 5. Закономерности, законы по которым живет организация 6. Основные принципы управления социально-экономическими системами	4
2.	Тема 2 Методология менеджмента.	1. Понятие, сущность и классификация функций менеджмента. Основные функции управления. 2. Специфические функции управления. 3. Методы управления: экономические, административные и социально-психологические 4. Принципы научного управления и как они реализуются на практике	4
3.	Тема 3. Организация, ее виды и признаки, внешняя и внутренняя среда	1. Организация, ее виды и признаки, стадии жизненного цикла 2. Менеджмент и внешнее окружение. 3. Внутренняя среда организации 4. Методы изучения внешней и внутренней среды организации	4
4.	Тема 4. Планирование в менеджменте.	1. Сущность, содержание и виды планирования. 2. Разновидности планов, основные требования к их разработке и содержанию. 3. Стратегический и тактический планы, их содержание и формы оформления. 4. Какие организации занимаются стратегическим планированием 5. Для чего необходимо бизнес-планирование.	4
5	Тема 5. Организационные отношения в менеджменте	1. Разделение труда и специализация труда. 2. Департаментизация и кооперация. Связи в организации и координация. 3. Масштаб управляемости и контроля. 4. Иерархия в организации и звенность. 5. Распределение прав и ответственности. Централизация и децентрализация. 6.Содержание и типы организационных структур управления, принципы их формирования. 7. Бюрократический и органический типы оргструктур управления.	4

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
		8. Проектирование организационной структуры управления, основные подходы к проблеме изучения и проектирования организации.	
6.	Тема 6. Мотивация и потребности	1. Понятие мотивации, ее значение и эволюция развития. 2. Современные теории мотивации. Содержательные теории мотивации: Маслоу, Мак-Клелланда, Герцберга, Альдерфера. 3. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания, теория справедливости, модель Портера-Лоулера.	4
7.	Тема 7. Контроль в менеджменте	1. Виды контроля, периодичность их проведения и основные особенности. 2. Процесс создания системы контроля в организации. 3. Для чего необходим предварительный, текущий и заключительный контроль 4. Контролинг в организации	4
8.	Тема 8. Моделирование ситуаций и разработка решений	1. Содержание и виды управленческих решений, подходы к их принятию. 2. Процесс и методы принятия решений. 3. Условия эффективности разработки управленческих решений. 4. Модели решения сложных управленческих задач	4
9.	Тема 9. Руководитель в управлении организацией	1. Стили менеджмента и имидж менеджера 2. Командный менеджмент 3. Конфликтность в менеджменте 4. Эффективность управления. 5. Основные показатели эффективности управления	4
	<b>Итого</b>		<b>36</b>

### *заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1	Тема 2. Методология менеджмента	1. Понятие, сущность и классификация функций менеджмента. Основные функции управления. 2. Специфические функции управления. 3. Методы управления: экономические, административные и социально-психологические 4. Принципы научного управления и как они реализуются на практике	2
2	Тема 3. Организация, ее виды и признаки, внешняя и внутренняя среда	1. Организация, ее виды и признаки, стадии жизненного цикла 2. Менеджмент и внешнее окружение. 3. Внутренняя среда организации 4. Методы изучения внешней и внутренней среды организации	2
3	Тема 8. Моделирование ситуаций и разработка решений	1. Содержание и виды управленческих решений, подходы к их принятию. 2. Процесс и методы принятия решений. 3. Условия эффективности разработки управленческих решений.	2

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
		4. Модели решения сложных управленческих задач	
	<b>Итого</b>		<b>6</b>

## 8. Примерная тематика курсовых проектов (работ)

Курсовые проекты (работы) не предусмотрены учебными планами.

## 9. Самостоятельная работа студента

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины (модуля)	Вид самостоятельной работы студента	Оценочное средство
1	Тема 1. Сущность менеджмента, основные этапы становления, научные школы менеджмента. Рекомендации: Обратить внимание на основные направления научных школ и вклад представителей школ в науку менеджмент	Домашнее задание/Конспект темы	Устный опрос, тестирование
2	Тема 2 Методология менеджмента. Рекомендации: Обратить внимание на основные научные методы и их применение в практике управления, функции общие и частные, принципы менеджмента и их реализация в организации	Домашнее задание/Конспект темы	Устный опрос Доклады
3	Тема 3. Организация, ее виды и признаки, внешняя и внутренняя среда. Рекомендации: Обратить внимание на факторы внешней и внутренней среды, методы изучения данных факторов	Домашнее задание/Конспект темы	Устный опрос Подготовка презентаций
4	Тема 4. Планирование в менеджменте. Рекомендации: Обратить внимание на виды планирования в организации, требования, предъявляемые к планам, этапы планирования	Домашнее задание/Конспект темы, решение кейс-задач	Устный опрос, решение кейс-задач
5	Тема 5. Организационные отношения в менеджменте. Рекомендации: Обратить внимание на особенности построения организационных структур управления в зависимости от сферы деятельности, размеров организации и динамичности среды	Домашнее задание/Конспект темы	Устный опрос Доклады Тестирование
6	Тема 6. Мотивация и потребности. Рекомендации: Обратить внимание на теории мотивации и их отличительные особенности, применение теорий в современной практике	Домашнее задание/Конспект темы Решение задач	Устный опрос, решение задач
7	Тема 7. Контроль в менеджменте. Рекомендации: Обратить внимание на систему контроля в организации	Домашнее задание/доклад	Устный опрос
8	Тема 8. Моделирование ситуаций и разработка	Домашнее	Доклады, кейс-

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины (модуля)	Вид самостоятельной работы студента	Оценочное средство
	решений. Рекомендации: Обратить внимание на модели принятия сложных управленческих решений	задание/Конспект темы	задачи
9.	Тема 9. Руководитель в управлении организацией. Рекомендации: Обратить внимание на роль руководителя в управлении организацией	Домашнее задание/Конспект темы Подготовка презентаций	Устный опрос, Подготовка презентаций

## **10. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модуля)**

Самостоятельная работа студентов предполагает тщательное освоение учебной и научной литературы по изучаемой дисциплине.

При изучении основной рекомендуемой литературы студентам необходимо обратить внимание на выделение основных понятий, их определения, научно-технические основы, узловые положения, представленные в изучаемом тексте.

При самостоятельной работе студентов с дополнительной литературой необходимо выделить аспект изучаемой темы (что в данном материале относится непосредственно к изучаемой теме и основным вопросам).

Дополнительную литературу целесообразно прорабатывать после основной, которая формирует базис для последующего более глубокого изучения темы. Дополнительную литературу следует изучать комплексно, рассматривая разные стороны изучаемого вопроса. Обязательным элементом самостоятельной работы студентов с литературой является ведение необходимых записей: конспекта, выписки, тезисов, планов.

Для самостоятельной работы по дисциплине используется следующее учебно-методическое обеспечение:

а) основная литература:

1. Общий и административный менеджмент: Учебное пособие / Юсупова С.Я., Исаев Р.А., Буралова М.А. - М.: Дашков и К, 2017. - 384 с.- Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/430642>

б) дополнительная литература:

1. Михненко, П. А. Общий менеджмент : учеб. пособие / П. А. Михненко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 112 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/451358>

2. Общий менеджмент: Учебник / А.В. Райченко; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: ИНФРА-М, 2011. - 384 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/249549>

## **11. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

а) нормативные документы:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51–ФЗ (ред. от 23.06.2014) // Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 32. – Ст. 3301. – Консультант Плюс. [Электрон. ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2014].

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14–ФЗ (ред. от 21.07.2014) // Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 32. – Ст. 3301. – Консультант Плюс. [Электрон. ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2014].

3. Федеральный закон «О потребительской кооперации (потребительских обществах их союзах) в РФ.-М.: Изд-во «Омега-Л», 2007.-32с.

б) основная литература:

1. Общий и административный менеджмент: Учебное пособие / Юсупова С.Я., Исаев Р.А., Буралова М.А. - М.:Дашков и К, 2017. - 384 с.- Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/430642>

в) дополнительная литература:

1. Михненко, П. А. Общий менеджмент : учеб. пособие / П. А. Михненко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 112 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/451358>

2. Общий менеджмент: Учебник / А.В. Райченко; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: ИНФРА-М, 2011. - 384 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/249549>

## **12. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. <https://www.book.ru/> - ЭБС Book.ru
2. <http://www.iprbookshop.ru> - ЭБС IPRbooks
3. <https://ibooks.ru/> -ЭБС Айбукс.ru/ibooks.ru
4. <https://rucont.ru/> - ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»
5. <http://znanium.com/> - ЭБС Znanium.com
6. <https://dlib.eastview.com/>- База данных East View

## **13. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем (при необходимости)**

1. Desktop School ALNG LicSAPk MVL.
  - a. Office ProPlus All Lng Lic/SA Pack MVL Partners in Learning (лицензия на пакет Office Professional Plus)
  - b. Windows 8

2. Система тестирования INDIGO.
3. Adobe Acrobat – свободно-распространяемое ПО
4. Интернет-браузеры Google Chrome, Firefox – свободно-распространяемое ПО
5. Консультант + версия проф.- справочная правовая система

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде.

#### **14. Описание материально–технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Образовательный процесс обеспечивается специальными помещениями, которые представляют собой аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы студентов и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения соответствуют действующим противопожарным правилам и нормам, укомплектованы специализированной мебелью.

Аудитории лекционного типа, оснащенные проекционным оборудованием и техническими средствами обучения, обеспечивающими представление учебной информации большой аудитории, демонстрационным оборудованием.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде университета.

#### **15. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Дисциплина «Общий менеджмент» состоит из 9 тем и изучается на лекциях, практических занятиях и при самостоятельной работе обучающихся. Обучающийся для полного освоения материала должен не пропускать занятия и активно участвовать в учебном процессе. Кроме того, обучающиеся должны ознакомиться с программой дисциплины и списком основной и дополнительной рекомендуемой литературы.

Основной теоретический материал дается на лекционных занятиях. Лекции включают все темы и основные вопросы теории и практики. Для максимальной эффективности изучения необходимо постоянно вести конспект лекций, знать рекомендуемую преподавателем основную и дополнительную учебную литературу, позволяющую дополнить знания и лучше подготовиться к практическим занятиям.

Для закрепления теоретического материала, формирования профессиональных компетенций и практических навыков со студентами проводятся практические занятия. В ходе практических занятий разбираются основные и дополнительные теоретические вопросы решаются практические задачи, проводятся тестирования по результатам изучения тем.

На изучение каждой темы выделено в соответствии с рабочей программой дисциплины количество часов практических занятий, которые проводятся в соответствии с вопросами, рекомендованными к изучению по определенным темам. Обучающиеся должны регулярно готовиться к практическим занятиям. При подготовке к занятиям следует руководствоваться конспектом лекций и рекомендованной литературой.

Для эффективного освоения материала дисциплины учебным планом предусмотрена самостоятельная работа, которая должна выполняться в обязательном порядке. Выполнение самостоятельной работы по темам дисциплины, позволяет регулярно проводить самооценку качества усвоения материалов дисциплины и выявлять аспекты, требующие более детального изучения. Задания для самостоятельной работы предложены по каждой из изучаемых тем и должны готовиться индивидуально и к указанному сроку. По необходимости студент может обращаться за консультацией к преподавателю. Выполнение заданий контролируется и оценивается преподавателем.

В случае посещения обучающегося лекций и практических занятий, изучения рекомендованной основной и дополнительной учебной литературы, а также своевременного и самостоятельного выполнения заданий, подготовка к зачету с оценкой по дисциплине сводится к дальнейшей систематизации полученных знаний, умений и навыков.

## **16. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины для преподавателей, образовательные технологии**

Оценочные средства для контроля успеваемости и результатов освоения дисциплины (модуля):

а) для текущей успеваемости: доклады (презентации), коллоквиум/собеседование, кейс-задачи, разноуровневые задачи, контрольная работа, дискуссия

б) для самоконтроля обучающихся: решение задач и кейс-задач;

в) для промежуточной аттестации: вопросы для зачета с оценкой, практические задания

При реализации различных видов учебной работы по дисциплине «Общий менеджмент» используются следующие образовательные технологии:

1) лекции с использованием методов проблемного изложения материала;

2) проведение практико-ориентированных занятий.



№	Занятие в интерактивной форме	Количество часов по очной форме		Количество часов по заочной форме	
		Лекция	Практ.	Лекция	Практ.
1	<p>Тема 1. Сущность менеджмента, основные этапы становления, научные школы менеджмента</p> <p>Виды: Лекция с демонстрацией видеоматериалов (слайды)</p> <p>Практические занятия с применением следующих технологий: - обсуждение в группе (обсуждение подготовленных студентами вопросов для самостоятельного изучения) - тестирование</p>	2	4	2	-
2	<p>Тема 3. Организация, ее виды и признаки, внешняя и внутренняя среда</p> <p>Виды: Лекция с демонстрацией видеоматериалов (слайды)</p> <p>Практические занятия с применением следующих технологий: - обсуждение тем докладов; - подготовка презентаций</p>	2	2	-	
3	<p>Тема 8. Моделирование ситуаций и разработка решений</p> <p>Виды: Лекция с демонстрацией видеоматериалов (слайды)</p> <p>Практические занятия с применением следующих технологий: - обсуждение в группе (обсуждение вопросов для самостоятельного изучения); - кейс-задачи</p>	2	2	-	2
	Итого:	6	8	2	2

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ  
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО  
ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

**ОБЩИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Специальность 38.05.02 Таможенное дело  
Направленность: «Таможенный постаудит (постконтроль)»

## 1. Паспорт фонда оценочных средств

### 1.1 Компетенции, формируемые в процессе изучения дисциплины:

Индекс	Формулировка компетенции
ОПК-6	способностью на научной основе организовать свой труд, самостоятельно оценивать результаты своей деятельности

**1.2. Сведения об иных дисциплинах (преподаваемых, в том числе, на других кафедрах) участвующих в формировании данных компетенций:**

**1.2.1. Компетенция ОПК-6 формируется в процессе изучения дисциплин (прохождения практик):**

Основы научных исследований

Учебная практика. Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков

Производственная практика. Научно-исследовательская работа

**1.3. Этапы формирования и программа оценивания контролируемой компетенции:**

№	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	ОПК-6	Тема 1. Сущность менеджмента, основные этапы становления, научные школы менеджмента.	Доклады (презентации) Коллоквиум/совещание Кейс-задачи Разноуровневые задачи Контрольная работа Дискуссия
		Тема 2 Методология менеджмента.	
		Тема 3. Организация, ее виды и признаки, внешняя и внутренняя среда	
		Тема 4. Планирование в менеджменте.	
		Тема 5. Организационные отношения в менеджменте	
		Тема 6. Мотивация и потребности	
		Тема 7. Контроль в менеджменте	
		Тема 8. Моделирование ситуаций и разработка решений	
		Тема 9. Руководитель в управлении организацией	

### Процедура оценивания

1. Процедура оценивания результатов освоения программы учебной дисциплины включает в себя оценку уровня сформированности компетенций студента при осуществлении текущего контроля и проведении промежуточной аттестации.

2. Уровень сформированности компетенции (ОПК-6) определяется по качеству выполненной студентом работы и отражается в следующих формулировках: высокий, хороший, достаточный, недостаточный.

3. При выполнении студентами заданий текущего контроля и промежуточной аттестации оценивается уровень обученности «знать», «уметь», «владеть» в соответствии с запланированными результатами обучения и содержанием рабочей программы дисциплины:

- профессиональные знания студента могут проверяться при ответе на теоретические вопросы, выполнении тестовых заданий, практических работ,

- степень владения профессиональными умениями – при решении ситуационных задач, выполнении практических работ, подготовка презентаций и других заданий.

4. Результаты выполнения заданий фиксируются в баллах в соответствии с показателями и критериями оценивания компетенций. Общее количество баллов складывается из:

- суммы баллов за выполнение практических заданий на выявление уровня обученности «уметь»;

- суммы баллов за выполнение практических заданий на выявление уровня обученности «владеть»;

- суммы баллов за ответы на теоретические и дополнительные вопросы.

5. По итогам текущего контроля и промежуточной аттестации в соответствии с показателями и критериями оценивания компетенций определяется уровень сформированности компетенций студента и выставляется оценка по шкале оценивания.

### 1.4. Показатели и критерии оценивания компетенций, шкала оценивания

Компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций				Итого:
		Высокий (верно и в полном объеме) - 5 б.	Средний (с незначительными замечаниями) - 4 б.	Низкий (на базовом уровне, с ошибками) - 3 б.	Недостаточный (содержит большое количество ошибок, ответ не дан) – 2 б.	
<i>Теоретические показатели</i>						
ОПК-6	Знает основные понятия, категории, принципы, методы управления; <hr/> <i>Доклад (презентация)</i>	Верно и в полном объеме знает основные понятия, категории, принципы, методы управления;	С незначительными замечаниями знает основные понятия, категории, принципы, методы управления;	На базовом уровне, с ошибками знает основные понятия, категории, принципы, методы управления;	Не знает основные понятия, категории, принципы, методы управления;	15
	Знает основные функции управления, в том числе контроля за деятельностью подразделений, групп сотрудников, служащих и работников; <hr/> <i>Доклад (презентация)</i>	Верно и в полном объеме знает основные функции управления, в том числе контроля за деятельностью подразделений, групп сотрудников, служащих и работников;	С незначительными замечаниями знает основные функции управления, в том числе контроля за деятельностью подразделений, групп сотрудников, служащих и работников;	На базовом уровне, с ошибками знает основные функции управления, в том числе контроля за деятельностью подразделений, групп сотрудников, служащих и работников;	Не знает основные функции управления, в том числе контроля за деятельностью подразделений, групп сотрудников, служащих и работников;	
	Знает основные показатели эффективности менеджмента; <hr/> <i>Доклад (презентация)</i>	Верно и в полном объеме знает основные показатели эффективности менеджмента;	С незначительными замечаниями знает основные показатели эффективности менеджмента;	На базовом уровне, с ошибками знает основные показатели эффективности менеджмента;	Не знает основные показатели эффективности менеджмента;	
ОПК-6	Умеет организовывать деятельность и распределять задачи между исполнителями при осуществлении конкретных видов работ; <hr/>	Верно и в полном объеме может организовывать деятельность и распределять задачи между исполнителями при осуществлении конкретных видов	С незначительными замечаниями может организовывать деятельность и распределять задачи между исполнителями при осуществлении конкретных видов	На базовом уровне, с ошибками может организовывать деятельность и распределять задачи между исполнителями при осуществлении конкретных видов	Не может организовывать деятельность и распределять задачи между исполнителями при осуществлении конкретных видов	10

Компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций				Итого:
		Высокий (верно и в полном объеме) - 5 б.	Средний (с незначительными замечаниями) - 4 б.	Низкий (на базовом уровне, с ошибками) - 3 б.	Недостаточный (содержит большое количество ошибок, ответ не дан) – 2 б.	
	<i>Кейс-задачи</i>	работ;	работ;	работ;	работ;	
	Умеет распределять ресурсы, разрешать конфликты, выстраивать коммуникации между группами сотрудников, служащих, работников; <hr/> <i>Разноуровневые задачи</i>	Верно и в полном объеме может распределять ресурсы, разрешать конфликты, выстраивать коммуникации между группами сотрудников, служащих, работников;	С незначительными замечаниями может распределять ресурсы, разрешать конфликты, выстраивать коммуникации между группами сотрудников, служащих, работников;	На базовом уровне, с ошибками может распределять ресурсы, разрешать конфликты, выстраивать коммуникации между группами сотрудников, служащих, работников;	Не может распределять ресурсы, разрешать конфликты, выстраивать коммуникации между группами сотрудников, служащих, работников;	
<i>Владеет</i>						
<i>ОПК-6</i>	Владеет навыками анализа информации о функционировании системы управления в организации; <hr/> <i>Коллоквиум/ Собеседование, Дискуссия</i>	Верно и в полном объеме владеет навыками анализа информации о функционировании системы управления в организации;	С незначительными замечаниями владеет навыками анализа информации о функционировании системы управления в организации;	На базовом уровне, с ошибками владеет навыками анализа информации о функционировании системы управления в организации;	Не владеет навыками анализа информации о функционировании системы управления в организации;	
	Владеет навыками прогнозирования, планирования, мотивации и достижения намеченных результатов в деятельности предприятия и обеспечение его прибыльности. <hr/> <i>Контрольная работа</i>	Верно и в полном объеме владеет навыками прогнозирования, планирования, мотивации и достижения намеченных результатов в деятельности предприятия и обеспечение его	С незначительными замечаниями владеет навыками прогнозирования, планирования, мотивации и достижения намеченных результатов в деятельности предприятия и обеспечение его	На базовом уровне, с ошибками владеет навыками прогнозирования, планирования, мотивации и достижения намеченных результатов в деятельности предприятия и обеспечение его	Не владеет навыками прогнозирования, планирования, мотивации и достижения намеченных результатов в деятельности предприятия и обеспечение его	<i>10</i>

Компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций				Итого:
		Высокий (верно и в полном объеме) - 5 б.	Средний (с незначительными замечаниями) - 4 б.	Низкий (на базовом уровне, с ошибками) - 3 б.	Недостаточный (содержит большое количество ошибок, ответ не дан) – 2 б.	
	прибыльности.					
					<i>ВСЕГО:</i>	35

### Шкала оценивания

Оценка	Баллы	Уровень сформированности компетенции
отлично	30-35	высокий
хорошо	25-29	хороший
удовлетворительно	18-24	достаточный
неудовлетворительно	17 и менее	недостаточный

## **2. Типовые контрольные задания для оценки результатов обучения по дисциплине и иные материалы для подготовки к промежуточной аттестации**

### **2.1. Материалы для подготовки к промежуточной аттестации**

#### **Вопросы к зачету с оценкой:**

1. Природа возникновения и основные этапы развития менеджмента.
2. Современное состояние, основные тенденции и перспективы развития науки управления.
3. Организация как система управления.
4. Закономерности, законы и основные принципы управления социально-экономическими системами.
5. Организация и менеджмент, позиция управления внутри организации.
6. Менеджмент и внешнее окружение организации.
7. Взаимодействие человека и организации.
8. Этика менеджмента, этическая роль менеджера в организации.
9. Интеграционные процессы в менеджменте.
10. Методы эффективной интеграции деятельности организации, основные критерии оценки успеха интеграции.
11. Природа и состав функций менеджмента.
12. Анализ функций управления.
13. Организационные отношения в системе менеджмента.
14. Содержание и типы организационных структур управления, принципы их формирования.
15. Проектирование организационной структуры управления, основные подходы к проблеме изучения и проектирования организации.
16. Новое в формах организации системы менеджмента в организациях.
17. Общенаучные методы управления.
18. Системный и ситуационный подходы к управлению.
19. Методология и организация процесса разработки управленческого решения.
20. Моделирование управленческих решений.
21. Планирование – основная функция управления.
22. Алгоритм деятельности менеджера на этапах процесса планирования.
23. Эволюция развития теорий мотивации, современные теории мотивации.
24. Мотивация и компенсация (стимулирование) деятельности в менеджменте.
25. Процесс создания системы контроля в организации.
26. Содержание работы менеджеров на этапах процесса контроля.
27. Динамика групп в системе менеджмента.



28. Лидерство в системе менеджмента.
29. Основные концепции лидерства.
30. Руководитель в системе управления, основные требования к личности руководителя.
31. Власть и партнерство в системе менеджмента.
32. Стили руководства, основные теории стилей.
33. Имидж менеджера.
34. Управление человеком и управление группой.
35. Методы предупреждения и управления конфликтами в организации.
36. Способы и правила разрешения конфликтных ситуаций в организации.
37. Основные подходы к эффективному руководству.
38. Команды в современных организациях
39. Производительность, качество и эффективность управленческого труда.

**Типовое контрольное задания:**

1. Опишите в терминах известный вам конфликт в организации, между личностями или между личностью и группой. Предложите меры по преодолению конфликта. Задание оформите в виде таблицы

Анализ конфликта между: \_\_\_\_\_

Аспекты проблемы	Краткий ответ
Характеристика конфликтующих сторон	
Причина конфликта	
Характер конфликта	
Вариант разрешения конфликта	
Последствия конфликта	

2. Возьмите для примера несколько категорий работников ВУЗа и выясните наиболее важные их потребности, требующие их удовлетворения. Определите способы их мотивации. Данные занесите в таблицу.

Должность работника	Важные потребности	Какие теории мотивации могут быть использованы	Способы мотивации в организации
Руководитель			
Специалист			
Преподаватель			
Студент			

**Образцы тестовых заданий для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины, а также для контроля самостоятельной работы:**

1. Под стилем управления понимается:
  - а) манера поведения руководителя по отношению к окружающим его работникам;
  - б) влияние на подчиненных;
  - в) совокупность наиболее характерных и устойчивых методов и форм работы руководителя с подчиненными;
  - г) власть как должности, так и личности.
  
2. Какой из указанных ниже стилей не рассматривается в теории трех стилей К. Левина:
  - а) пассивный;
  - б) авторитарный;
  - в) убеждающий;
  - г) демократический?
  
3. Что такое стиль руководства:
  - а) повседневное поведение руководителя;
  - б) устойчивые способы принятия решений;
  - в) методы и формы работы руководителя с подчиненными;
  - г) профессиональная деятельность руководителя?
  
4. Какой из указанных ниже факторов в наибольшей мере определяет стиль управления руководителем:
  - а) размеры коллектива организации;
  - б) опыт работы менеджера;
  - в) уровень квалификации работников;
  - г) отраслевая специфика организации?
  
5. Что такое команда:
  - а) коллегиальный орган, руководящий какой-нибудь работой;
  - б) трудовой коллектив, с высоким уровнем сплоченности и приверженности всех работников общим целям и ценностям организации;
  - в) группа лиц со специальными полномочиями;
  - г) группа лиц вместе работающих над общим заданием;
  - д) руководитель и его непосредственные подчиненные.
  
6. При каких ситуациях применяется указывающий стиль в модели Херсея и Бланшарда:
  - а) максимальная зрелость последователей;
  - б) минимальные способности последователей и они не желают работать;

- в) последователи желают работать, но не владеют навыками работы;
- г) последователи способны работать, но с участием лидера?

7. Что из перечисленного ниже не относится к теориям лидерства:

- а) теория системного лидерства;
- б) концепции ситуационного лидерства;
- в) теория лидерских качеств;
- г) теории лидерского поведения;
- д) теории адаптивного лидерства?

8. Что из указанного ниже не относится к деловым качествам лидера-руководителя:

- а) компетентность;
- б) стремление к власти;
- в) оперативность в решении проблем;
- г) стремление к преобразованиям;
- д) умение создать организацию и обеспечить ее деятельность?

9. Какой из указанных ниже стилей рекомендуется в модели ситуационного лидерства Херсея и Бланшарда при наличии способностей у последователей и желания их работать:

- а) участвующий;
- б) указывающий;
- в) авторитарный;
- г) делегирующий?

10. На управленческой сетке Блейка и Моутон выделено пять основных стилей лидерства: 1) управление командой; 2) управление посередине; 3) управление на основе задачи; 4) плохое (убогое) управление; 5) управление сельским клубом. Эти пять стилей лидерства обозначают также в баллах: 1,1;1,9; 5,5; 9,1; 9,9. Они здесь показаны в другой последовательности, но каждый из них соответствует одному из указанных выше стилей.

Какой из указанных ниже вариантов расстановки стилей в баллах соответствует словесной последовательности стилей:

- а) 9,1; 9,9; 5,5; 1,9; 1,1;
- б) 9,9; 5,5; 9,1; 1,1; 1,9;
- в) 1,1; 1,9; 5,5; 9,1; 9,9;
- г) 5,5; 9,9; 9,1; 1,1; 1,9?

11. Какие из указанных ниже положений не являются переменными (факторами), влияющими на эффективность лидерского стиля в модели ситуационного лидерства Ф. Фидлера:

- а) отношение «лидер — последователи»;
- б) структурированность работы;
- в) должностная позиция лидера;

г) организационные факторы?

12. При каких ситуациях применяется убеждающий стиль в модели Херсея и Бланшарда:

- а) люди не способны и не желают работать;
- б) люди не способны, но желают работать;
- в) люди способны, но не желают работать;
- г) люди способны и желают работать?

13. Профессиональные качества лидера — это:

- а) интеллектуальные способности;
- б) способность управлять собой;
- в) активность и энергичность;
- г) компетентность в соответствующей профессии;
- д) уверенность в себе.

14. Модель реформаторского лидерства может быть представлена в виде четырех этапов, названия которых приведены ниже: 1) поведение лидера; 2) поведение последователей; 3) ситуация (проблема); 4) результаты.

Какая, на ваш взгляд, правильная последовательность этапов в модели реформаторского лидерства:

- а) 1; 2; 3; 4;
- б) 3; 1; 2; 4;
- в) 4; 3; 1; 2;
- г) 2; 1; 3; 4

### **Литература для подготовки к зачету с оценкой:**

а) нормативные документы:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51–ФЗ (ред. от 23.06.2014) // Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 32. – Ст. 3301. – Консультант Плюс. [Электрон. ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2014].

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14–ФЗ (ред. от 21.07.2014) // Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 32. – Ст. 3301. – Консультант Плюс. [Электрон. ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2014].

3. Федеральный закон «О потребительской кооперации (потребительских обществах их союзах) в РФ.-М.: Изд-во «Омега-Л», 2007.- 32с.

б) основная литература:

1. Общий и административный менеджмент: Учебное пособие / Юсупова С.Я., Исаев Р.А., Буралова М.А. - М.: Дашков и К, 2017. - 384 с.- Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/430642>

в) дополнительная литература:

1. Михненко, П. А. Общий менеджмент : учеб. пособие / П. А. Михненко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 112 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/451358>

2. Общий менеджмент: Учебник / А.В. Райченко; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: ИНФРА-М, 2011. - 384 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/249549>

## **Промежуточная аттестация**

### **2.2. Комплект билетов для проведения промежуточной аттестации**

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)**

Специальность: 38.05.02 Таможенное дело

Направленность: «Таможенный постаудит (постконтроль)»

Дисциплина: «Общий менеджмент»

#### **БИЛЕТ № 1**

1. Природа возникновения и основные этапы развития менеджмента.
2. Современное состояние, основные тенденции и перспективы развития науки управления.
3. Организация как система управления.

#### **БИЛЕТ № 2**

1. Закономерности, законы и основные принципы управления социально-экономическими системами.
2. Организация и менеджмент, позиция управления внутри организации.
3. Менеджмент и внешнее окружение организации.

#### **БИЛЕТ № 3**

1. Взаимодействие человека и организации.
2. Этика менеджмента, этическая роль менеджера в организации.
3. Интеграционные процессы в менеджменте.

#### **БИЛЕТ № 4**

1. Методы эффективной интеграции деятельности организации, основные критерии оценки успеха интеграции.
2. Природа и состав функций менеджмента.
3. Анализ функций управления.

**Промежуточная аттестация**  
**Комплект тестовых заданий для проведения зачета с оценкой по дисциплине**

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
**КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)**

Специальность: 38.05.02 Таможенное дело

Направленность: «Таможенный постаудит (постконтроль)»

Дисциплина: «Общий менеджмент»

Тестовые задания для проверки уровня обученности ЗНАТЬ:

1. Что из перечисленного ниже не раскрывает сущность управления?
  - а) осознанная целенаправленная деятельность человека, с помощью которой он упорядочивает и подчиняет своим интересам элементы внешней среды, общества, живой и неживой природы, техники;
  - б) определенный тип взаимодействия, существующий между двумя субъектами, один из которых в этом взаимодействии находится в позиции субъекта управления, а второй — в позиции объекта управления;
  - в) внедрение в сознание членов общества концепций его развития, формируемых различными политическими партиями;
  - г) функция организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических), обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их целей и программ?
  
2. Что такое менеджмент?
  - а) управление социально-экономической жизнью общества через различные институты;
  - б) производство товаров, ориентированное на рынок;
  - в) дело или занятие, которое является источником получения прибыли;
  - г) самостоятельный вид профессиональной деятельности по управлению социально-экономической системой (организацией) или ее конкретной сферой?
  
3. Где преимущественно следует использовать понятие «менеджмент»?
  - а) в иерархических структурах;
  - б) в социально-экономических системах;
  - в) в предпринимательских структурах;
  - г) в естественных системах?
4. Что из перечисленного ниже обусловило возникновение практики

управления?

- а) разделение и кооперация труда;
- б) появление общения между людьми;
- в) возникновение первобытно-общинного строя;
- г) возникновение производства?

5. К видам управления относятся:

- а) техническое, маркетинговое, биологическое, системное, коллективное;
- б) техническое, экономическое, системное, производственное, ситуационное;
- в) государственное, техническое, идеологическое, управление социальными процессами, хозяйственное;
- г) политическое, экономическое, территориальное, коллективное, партисипативное.

6. Как соотносятся между собой два понятия «управление» и «менеджмент применительно к условиям организации?»

- а) понятие «управление» шире;
- б) понятие «менеджмент» шире;
- в) понятие «управление» значительно шире «менеджмента»;
- г) эти понятия являются синонимами?

7. Как вы понимаете содержание менеджмента?

- а) правильный подбор сотрудников;
- б) основные элементы, составляющие управление (закономерности, принципы, цели, задачи, функции, методы, структура, органы и средства управления);
- в) отдача приказов;
- г) разработка бизнес-плана?

8. Кто такой менеджер?

- а) предприниматель;
- б) бизнесмен;
- в) высший орган управления;
- г) руководящее должностное лицо, профессиональный управленец?

9. Что означает профессионализм менеджера?

- а) опыт практической работы в организации;
- б) управленческая подготовка и опыт работы менеджером;
- в) знание технологии производства;
- г) работа в должности менеджера?



10. У каждого сотрудника должен быть один начальник, от которого он получает задания, перед которым он непосредственно отчитывается – это:

- а) принцип согласия
- б) принцип действия;
- в) принцип единоначалия
- г) принцип субординации

Тестовые задания для проверки уровня обученности УМЕТЬ, ВЛАДЕТЬ:

1. Делегирование – это:

- а) процесс передачи полномочий;
- б) создание структуры;
- в) количество сотрудников подчиненные данному руководителю;
- г) подведение итогов

2. Департаментализация – это:

- а) процесс передачи полномочий;
- б) подведение итогов
- в) количество сотрудников подчиненные данному руководителю;
- г) создание структуры

3. Ограниченное право, использовать ресурсы организации и направлять усилия в некоторых его членах на достижении поставленных целей – это:

- а) ответственность;
- б) обязательства;
- в) принцип единоначалия
- г) полномочие

4. Что из перечисленного ниже не относится к научным школам управления?

- а) школа научного управления;
- б) классическая (административная) школа управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа А. Маслоу?

5. Фредерик Тейлор возглавлял:

- а) административную школу;
- б) школу научного управления;
- в) математическую школу;
- г) школу человеческих отношений.

6. Кто из перечисленных ниже ученых разработал 14 принципов менеджмента?

- а) Э. Мэйо;
- б) М. Вэббер;
- в) А. Файоль;
- г) Ф. Гилберт?

7. Общими функциями менеджмента являются:

- а) планирование, координация» контроль;
- б) планирование, организация, координация, мотивация и контроль;
- в) организация, мотивация, кооперация и контроль;
- г) нет правильного варианта ответа.

8. Насколько применим зарубежный опыт менеджмента в России?

- а) неприменим;
- б) применим с адаптацией научных знаний и практического опыта;
- в) применим частично;
- г) может быть применим после изучения конкретного опыта?

9. Объект управления — это:

- а) направитель управленческой деятельности;
- б) тот, на кого направлена управленческая деятельность;
- в) тот, кто передает управленческие команды;
- г) тот, кто получает и фиксирует управленческие команды.

10. Кто такой субъект управления?

- а) тот, кто готовит и передает управленческие команды;
- б) тот, на кого направлена управленческая деятельность;
- в) тот, кто получает управленческие команды;
- г) тот, кто сначала получает управленческие команды, а затем их передает?

### **2.3. Критерии оценки для проведения зачета с оценкой по дисциплине**

После завершения тестирования на зачете с оценкой на мониторе компьютера высвечивается результат – процент правильных ответов. Результат переводится в баллы и суммируется с текущими семестровыми баллами.

Максимальная сумма (100 баллов), набираемая студентом по дисциплине, предусматривающей в качестве формы промежуточной аттестации зачет с оценкой, включают две составляющие.

Первая составляющая – оценка регулярности и своевременности качества выполнения студентом учебной работы по изучению дисциплины в течение семестра (сумма не более 60 баллов).

Вторая составляющая – оценка знаний студента на зачете с оценкой (не более 40 баллов).

Перевод полученных итоговых баллов в оценки осуществляется по следующей шкале:

- с 86 до 100 баллов – «отлично»;
- с 71 до 85 баллов – «хорошо»;
- с 50 до 70 баллов – «удовлетворительно»

Если студент при тестировании отвечает правильно менее, чем на 50 %, то автоматически выставляется оценка «неудовлетворительно» (без суммирования текущих рейтинговых баллов), а студенту назначается переэкзаменовка в дополнительную сессию.

#### **2.4 Методические материалы, определяющие процедуру оценивания по дисциплине**

Общая процедура оценивания определена Положением о фондах оценочных средств.

1. Процедура оценивания результатов освоения программы дисциплины включает в себя оценку уровня сформированности общекультурных и профессиональных компетенций студента, уровней обученности: «знать», «уметь», «владеть».

2. При сдаче зачета с оценкой:

– профессиональные знания студента могут проверяться при ответе на теоретические вопросы, при выполнении тестовых заданий, практических работ;

– степень владения профессиональными умениями, уровень сформированности компетенций (элементов компетенций) – при решении ситуационных задач, выполнении практических работ и других заданий.

3. Результаты промежуточной аттестации фиксируются в баллах. Общее количество баллов складывается из следующего:

- до 60% от общей оценки за выполнение практических заданий,
- до 30% оценки за ответы на теоретические вопросы,
- до 10% оценки за ответы на дополнительные вопросы.

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО  
КОНТРОЛЯ И ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
(МОДУЛЮ)**

**ОБЩИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Специальность 38.05.02 Таможенное дело  
Направленность: «Таможенный постаудит (постконтроль)»

## **1. Материалы для текущего контроля**

АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

### **ТЕСТОВЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ**

по дисциплине «Общий менеджмент»

Вопрос 1. Делегирование полномочий другим руководителям осуществляется для оптимального решения задачи. Вставьте пропущенное слово.

- а) общей;
- б) комплексной;
- в) специализированной.

Вопрос 2.. Управленческий персонал выполняет в организации такие задачи, как:

- а) выполнение текущих производственных операций;
- б) ответственность за процесс и результаты деятельности;
- в) обеспечение реализации интересов собственников;
- г) разработка и реализация стратегии поведения организации.

Вопрос 3. К функциям менеджмента по А. Файолю относятся:

- а) управленческие коммуникации;
- б) планирование;
- в) организация;
- г) формулировка целей.

Вопрос 4. К функциям менеджмента, выполнение которых возможно только на основе накопленного опыта, относятся:

- а) организация;
- б) планирование;
- в) прогнозирование;
- г) мотивация.

Вопрос 5. Относительно самостоятельные, специализированные и обособленные участки управленческой деятельности, имеющие четко выраженное содержание, разработанный процесс осуществления и определенную структуру, называются:

- а) функциями;
- б) методами;

- в) принципами;
- г) стратегиями.

Вопрос 6. Планирование, мотивация, организация, контроль, координация и другие - образуют управленческий цикл и отражают содержание управленческого труда-это:

- а) частные функции управления;
- б) факторы эффективности управления;
- в) общие функции управления;
- г) управленческое решение.

Вопрос 7. Определение целей рыночной деятельности, необходимых для этого средств, разработка методов управления, наиболее эффективных в конкретных условиях, реализуются посредством функции:

- а) контроля;
- б) мотивации;
- в) планирования;
- г) организации.

Вопрос 8. Функция менеджмента «мотивация» заключается:

- а) в определении потребностей персонала, выборе наиболее подходящего и действенного в данной ситуации способа их удовлетворения;
- б) в разработке методов принуждения персонала к действию;
- в) в принятии решений относительно методов воздействия на персонал.

Вопрос 9. К чертам, не характерным для стратегического управления относятся:

- а) выстраивание детальных планов на основе представлений о стабильности среды;
- б) ориентация на согласование внутренней среды организации и внешнего окружения;
- в) первоочередное внимание внутренним процессам в организации.

Вопрос 10. 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.

Вопрос 11. Целью планирования деятельности организации является:

- а) обоснование затрат;
- б) обоснование сроков;
- в) определение целей, сил и средств;
- г) обоснование численности работников.

Вопрос 12. Планирование действий – это создание следующего звена между постановкой цели и программой ее реализации:

- а) уточнение ролей;
- б) выявление обстоятельств, которые необходимо учитывать для достижения цели;
- в) оценка затрат времени для каждой операции.

Вопрос 13. Принцип планирования в современном менеджменте гласит:

- а) от прошлого к будущему;
- б) от будущего к настоящему;
- в) от управления финансами к управлению сбытом;
- г) от нормативного управления к рациональному управлению.

Вопрос 14. Временные рамки долгосрочного планирования составляют:

- а) 6 месяцев;
- б) 1 год;
- в) 15-20 лет;
- г) 1-2 года;
- д) 5 лет.

Вопрос 15. Под прогнозированием понимается.

- а) выбор альтернатив;
- б) выполнение задач;
- в) достижение целей;
- г) планирование будущего.

Вопрос 16. Стратегическое планирование – это:

- а) процесс разработки стратегических методов;
- б) сбор информации о планах конкурентов;
- в) качественная оценка альтернатив.

Вопрос 17. Основные критерии дифференциации планов - это...

- а) цели и задачи;
- б) масштабы и области применения;
- в) сроки и хозяйствующие субъекты;
- г) численность занятых и достигнутые результаты.

Вопрос 18. Процесс планирования можно классифицировать...

- а) по степени охвата, по содержанию планирования предпринимательской политики, по предмету планирования, по сферам функционирования;
- б) по глубине планирования, по срокам с точки зрения структурной организации, по координации частных планов во времени;
- в) по учету изменения данных, по очередности во времени;

г) по экономическому эффекту.

Вопрос 19. Стратегический план предприятия - это...

а) совокупность главных целей предприятия и основных способов их достижения;

б) план предприятия на 5-10 лет;

в) план предприятия на ближайшую перспективу.

Вопрос 20. В зависимости от горизонта планирования выделяют планирование. Вставьте пропущенное слово.

а) тактическое;

б) оперативное;

в) непрерывное;

г) долгосрочное.

Вопрос 21. Принцип единства планирования предполагает, что

а) планирование в организации имеет системный (комплексный) характер;

б) планы должны быть максимально приближены к существующим возможностям предприятия;

в) процесс планирования во времени должен быть непрерывным.

Вопрос 22. Тактическое планирование – это:

а) конкретизация стратегии, планирование наиболее эффективных способов и конкретных шагов по достижению стратегических целей;

б) установление целей от достигнутого, и их корректировка с учетом инфляции;

в) изложенный в сжатом виде основной замысел проекта.

Вопрос 23. Управленческая деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка и учет результатов работы организации, называется:

а) планированием;

б) организацией;

в) мотивацией;

г) контролем.

Вопрос 24. Контроль соответствия реальных полномочий руководителя (исполнителя) с полномочиями, зафиксированными в документах, регламентирующих деятельность организаций - это:

а) плановый контроль;

б) административный контроль;

в) внешний контроль;

г) народный контроль.



Вопрос 25. Целью контроля является.

- а) проверка выполнения плана;
- б) сбор статистических сведений;
- в) усиление зависимости подчиненных;
- г) обеспечение руководства информацией для корректировки плана.

Вопрос 26. Основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля заключается:

- а) в объеме;
- б) во времени осуществления;
- в) в методах;
- г) в объеме и методах.

Вопрос 27. Мотивирующим фактором, согласно теории Ф. Герцберга, является.

- а) вознаграждение;
- б) содержание работы;
- в) условия рабочего места;
- г) стиль руководства.

Вопрос 28. Способ влияния через страх, который может быть использован в отношении квалифицированных работников-это.

- а) запугивания снижением зарплаты;
- б) угрозой увольнения;
- в) угрозой понижения в должности;
- г) ущемление самолюбия.

Вопрос 29. Реальное влияние при управлении по целям имеют руководители.

- а) среднего уровня;
- б) низшего уровня;
- в) высшего, среднего и низшего уровня;
- г) высшего уровня.

Вопрос 30. Выполнение работы по принуждению или через экономические стимулы – это:

- а) мотивация по статусу;
- б) внешняя мотивация;
- в) мотивация по результату;
- г) внутренняя мотивация.

Вопрос 31. Высшая профессиональная степень менеджера – это

- а) колледжер менеджмента
- б) бакалавр менеджмента
- в) магистр менеджмента

г) доктор философии по менеджменту

Вопрос 32. Для занятий исследованиями в области менеджмента, преподавания этой дисциплины в университетах в соответствии с системой подготовки менеджеров в США необходимо получение следующей ученой степени

- а) колледжер менеджмента
- б) бакалавр менеджмента
- в) магистр менеджмента
- г) доктор философии по менеджменту

Вопрос 33. К какой категории управленческого персонала в соответствии с классификацией Парсонса и Друкера относится должность мастера

- а) младший руководитель
- б) средний руководитель
- в) высший руководитель
- г) функциональный специалист
- д) инфраструктурный работник

Вопрос 34. К какой категории управленческого персонала в соответствии с классификацией Парсонса и Друкера относится должность финансиста

- а) инфраструктурный работник
- б) младший руководитель
- в) средний руководитель
- г) высший руководитель
- д) функциональный специалист

Вопрос 35. К какой категории управленческого персонала в соответствии с классификацией Парсонса и Друкера относится должность вице-президента по маркетингу

- а) инфраструктурный работник
- б) младший руководитель
- в) средний руководитель
- г) высший руководитель
- д) функциональный специалист

Вопрос 36. К какой категории управленческого персонала в соответствии с классификацией Парсонса и Друкера относится должность секретаря?

- а) инфраструктурный работник;
- б) младший руководитель;
- в) средний руководитель;
- г) высший руководитель;

д) функциональный специалист.

Вопрос 37. К какой категории управленческого персонала в соответствии с классификацией Парсонса и Друкера относится должность управляющего филиалом?

- а) инфраструктурный работник;
- б) младший руководитель;
- в) средний руководитель;
- г) высший руководитель;
- д) функциональный специалист.

Вопрос 38. К какой категории управленческого персонала в соответствии с классификацией Парсонса и Друкера относится должность главного инженера?

- а) инфраструктурный работник;
- б) младший руководитель;
- в) средний руководитель;
- г) высший руководитель;
- д) функциональный специалист.

Вопрос 39. Какую роль по Минцбергу играет менеджер, возглавляющий организацию, являющийся ее символом?

- а) председатель, главный руководитель;
- б) посредник, связующее звено;
- в) приемник информации, аналитик;
- г) распространитель информации, информатор;
- д) представитель;
- е) предприниматель;
- ж) устраняющий нарушения;
- з) распределитель ресурсов.

Вопрос 40. Какую роль по Минцбергу играет менеджер, отвечающий за мотивацию, активизацию, контроль и оценку деятельности подчиненных?

- а) председатель, главный руководитель;
- б) посредник, связующее звено;
- в) лидер;
- г) приемник информации, аналитик;
- д) распространитель информации, информатор;
- е) представитель;
- ж) предприниматель;
- з) устраняющий нарушения;
- и) распределитель ресурсов.

### **Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задание выполнено более чем на 70%;
- оценка «не зачтено», если задание выполнено менее чем на 70%.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

## КЕЙС-ЗАДАЧИ

по дисциплине «Общий менеджмент»

**Кейс-задача 1:** Ознакомьтесь с управленческими ситуациями и ответьте на предложенные ниже вопросы.

а) Владельцу дачного участка, занятого постройкой дома, потребовалось оцинкованное железо для крыши. Он обратился на предприятие, торгующее стройматериалами. Нужный материал, и при этом довольно недорогой, на предприятии был. Однако транспорт для перевозки материала предприятие не предоставляло.

б) Организация решила приобрести партию компьютеров последнего поколения в связи с внедрением новых информационных технологий в делопроизводство и повышением требований к качеству и оперативности обработки поступающей информации. Специализированная фирма по продаже компьютеров располагала необходимой партией компьютеров, однако представитель фирмы отказался назвать точное время доставки товара.

в) Работник частной фирмы три года копил деньги для хорошего подарка жене к юбилею. Он решил подарить жене норковую шубу и отправился за покупкой в один из центральных меховых магазинов столицы. В магазине, который за день продает не один десяток шуб, отнесли к нему, как к обычному покупателю, для которого покупка шубы достаточно привычное и будничное дело.

Оцените недостатки подхода к обслуживанию клиентов на предприятиях, о которых идет речь в упомянутых выше ситуациях. Спрогнозируйте дальнейшее поведение клиента.

**Кейс-задача 2:** 1. Менеджеру порой бывает нелегко определить, что значит «хорошо» в конкретной ситуации. Еще сложнее воплотить это «хорошо» в жизнь. Вот несколько этических дилемм. Как бы Вы поступили в каждой из этих ситуаций?

1) Один из Ваших подчиненных, всеми любимый и уважаемый прекрасный работник, признается вам, что у него СПИД. Хотя болезнь не сказывается на его работе, Вас беспокоит будущее состояние этого работника и реакция остальных сотрудников. Вы:

а) попросите его держать Вас в курсе состояния его здоровья и ничего не скажете остальным;

б) устройте для него перевод в другой отдел, где он сможет работать в одиночку;

в) проведете общее собрание и предложите работникам принять решение о дальнейшем пребывании больного в коллективе;

г) проконсультируетесь с директором по персоналу.

2) В компании происходит реорганизация, и Вы получили приказ о сокращении персонала в подчиненном Вам отделе. Проанализировав должностные инструкции, Вы понимаете, что оптимальное решение заключается в отказе от услуг двух опытных сотрудников пенсионного возраста. Вы:

а) никому ничего не скажете и определите увольняемых исключительно по результатам труда и стажу работы в компании;

б) проведете встречу с двумя кандидатами на сокращение и поинтересуетесь их мнением относительно досрочной отставки;

в) проведете собрание персонала, на котором попытаетесь выяснить, не собирается ли кто-либо из сотрудников покинуть компанию или выйти на пенсию;

г) откажетесь от услуг двух «пенсионеров».

3) Одна из Ваших коллег недавно перенесла две трагедии в личной жизни: ее муж подал на развод, а мать умерла. Вам ее искренне жаль, но работать она стала хуже (отчет, составленный на основе подготовленных сотрудницей данных, подвергся жесткой критике руководства). Ваш менеджер требует у вас объяснений. Вы:

а) извинитесь за неточности и исправите ошибки;

б) скажете менеджеру, что все дело в предоставленных вам данных;

в) сообщите начальнику, что у вашей коллеги проблемы и что ей нужна поддержка;

г) ответите, что Вы слишком загружены и потому не успели проверить цифры в отчете.

4) Ваша фирма недавно наняла нового менеджера, который находится на равном с Вашим должностном уровне. Как человек он Вам не нравится, Вы считаете его своим конкурентом. Случайно Вы встречаетесь с другом, который хорошо знает вашего соперника и он рассказывает, что Ваш коллега не только ни оканчивал Гарвардский университет (как это указано в его резюме), но вообще не имеет высшего образования. Вы:

а) доведете полученную информацию до сведения руководства;

б) проконсультируетесь с менеджером по персоналу и, не называя имен, попросите совета;

в) ничего никому не скажете, очевидно, что компания просто не проверяла нового менеджера, и обман вскоре раскроется сам по себе;

г) расскажете о том, что знаете новому менеджеру и предоставите возможность принять самостоятельное решение.

5) Принимая дела в бухгалтерии, Вы обнаружили, что компания в течение долгого времени завышала цену услуг. Ваш руководитель говорит, что возврат денег чреват отрицательными последствиями. Деятельность

Вашей компании контролируется федеральной комиссией, которая не заметила ошибку. По словам начальства, никто никогда ни о чем не узнает, для устранения проблемы будут приняты соответствующие меры. Вы:

- а) свяжетесь с федеральной комиссией;
- б) дадите делу публичную огласку, возможно, анонимно;
- в) ничего никому не скажете, ибо ответственность несет Ваше руководство;
- г) совместно с руководителями выработаете план исправления ошибки и определите график выплат, который не отразится на текущем бюджете компании.

б) Разбирая почту, Вы обнаруживаете письмо, в котором содержится детальная информация о разрабатываемом конкурентами новом товаре. Его прислал недовольный своим положением сотрудник фирмы-конкурента. Вы:

- а) отправите документы в бумагорезку;
- б) отправите их в исследовательский отдел для анализа;
- в) уведомите конкурента о произошедшем;
- г) позвоните в правоохранительные органы.

Вопросы к ситуациям:

1) Какие варианты поведения представляются Вам наиболее подходящими в каждом случае? Получили ли Вы всю необходимую для принятия этически корректных решений информацию? Если бы Вы оказались в такой ситуации, как отреагировали бы на каждую альтернативу Ваша семья, друзья?

2) Какой подход к принятию этически корректных решений (утилитаристский, индивидуалистический, морально-правовой, концепция справедливости) в наибольшей степени подходит для решения этих ситуаций?

### **Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задание выполнено более чем на 70%;
- оценка «не зачтено», если задание выполнено менее чем на 70%.

АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

## КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

по дисциплине «Общий менеджмент»

### Задание 1.

Заполните и продолжите таблицу, в которой рассматриваются основные теоретические школы менеджмента.

№	Школа менеджмента	Основные представители	Основные принципы
1.	Научная школа управления (1885-1920 гг.).	У. Тейлор, Ф. Гилберг (1868–1924) и Л. Гилберг,....	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. отчетливо поставленные цели - это исходный пункт управления;</li> <li>2. здравый смысл, предполагающий признание сделанных ошибок и поиск их причин;</li> <li>3. компетентная консультация профессионалов и совершенствование процессов управления на основе их рекомендаций;</li> <li>4. дисциплина, обеспеченная четкой регламентацией деятельности людей, контролем за ее исполнением, своевременным поощрением;</li> <li>5. справедливое отношение к персоналу;</li> <li>6. быстрый, надежный, точный, полный и постоянный учет;</li> <li>7. диспетчирование;</li> <li>8. нормы и расписания, способствующие поиску и реализации резервов;</li> <li>9. нормализация условий труда;</li> <li>10. нормирование операций;</li> <li>11. письменные стандартные инструкции;</li> <li>12. вознаграждение за производительность.</li> </ol>
2	.....	.....	.....

### Задание 2.

Компания производит хлебобулочные изделия, которые поставляются в несколько районов. В последующие пять лет компания не предполагает изменений в номенклатуре выпускаемой продукции и прогнозирует работу на сложившемся рынке. Продукция компании перестала полностью раскупаться в одном из магазинов предприятия.

Какие формы и виды контроля должны выбрать менеджмент



компании?

### **Задание 3.**

Подготовьте квалификационные требования для:

- главного бухгалтера;
- бухгалтера;
- Руководителя финансовой службы
- Директора предприятия.

Работу предлагается выполнить в групповой форме.

### **Задание 4**

Компания занимается сборкой переносных цветных телевизоров. Правление решило диверсифицировать деятельность компании, на что есть возможность выделить 5 млн. долларов. Имеется три подходящих варианта:

– Пошив и продажа джинсов. Предполагаемая цена одного изделия – 25 долларов, условно-постоянные издержки – 1 млн. долларов, переменные издержки – 23 доллара на единицу продукции.

– Сборка автомобилей по цене 4000 доллара за штуку при условно постоянных издержках 5 млн. долларов и переменных издержках 2400 долларов на один автомобиль.

– Сборка бытовых компьютеров нового поколения по цене 800 долларов за штуку при условно-постоянных издержках 2 млн. долл. и переменных издержках 480 долл. на один компьютер.

Предварительно проведенный фирмой анализ емкости рынка по трем группам товаров показал, что за год можно продать не больше 300 тыс. штук джинсов, 5 тыс. автомобилей, 50 тыс. компьютеров. Определить наиболее выгодный вариант диверсификации компании. Какую прибыль и рентабельность будет иметь компания в случае его реализации.

### **Задание 5**

Какое из двух предприятий работает с наибольшим предпринимательским риском?

У предприятия А выручка от реализации составляет 380000 рублей, переменные затраты – 250000 рублей, постоянные затраты составляют 20 % от выручки от реализации.

У предприятия Б объем реализации составляет 2500 шт. цена реализации изделия составляет 45 рублей, переменные затраты на единицу продукции – 32 рубля, постоянные затраты 25000 рублей.

### **Задание 6**

Выручка от продажи продукции (работ и услуг) отчетного периода составила 560 тыс. руб. при переменных расходах 450 тыс. руб. и постоянных расходах 50 тыс. руб. планируется увеличить выручку от продаж на 20%. На сколько процентов увеличится прибыль?

### **Задание 7**

Руководство предприятия намерено увеличить выручку от продаж на 10% с 50000 руб. Общие переменные издержки в базисном году составили 32000 руб., а постоянные расходы-10000 руб.

Рассчитайте сумму прибыли, соответствующей новой выручке от продаж двумя способами : традиционным и с помощью операционного рычага.

### **Задание 8**

Компания занимается сборкой переносных цветных телевизоров. Правление решило диверсифицировать деятельность компании, на что есть возможность выделить 5 млн. долларов. Имеется три подходящих варианта:

– Пошив и продажа джинсов. Предполагаемая цена одного изделия – 25 долларов, условно-постоянные издержки – 1 млн. долларов, переменные издержки – 23 доллара на единицу продукции.

– Сборка автомобилей по цене 4000 доллара за штуку при условно постоянных издержках 5 млн. долларов и переменных издержках 2400 долларов на один автомобиль.

– Сборка бытовых компьютеров нового поколения по цене 800 долларов за штуку при условно-постоянных издержках 2 млн. долл. и переменных издержках 480 долл. на один компьютер.

Предварительно проведенный фирмой анализ емкости рынка по трем группам товаров показал, что за год можно продать не больше 300 тыс. штук джинсов, 5 тыс. автомобилей, 50 тыс. компьютеров. Определить наиболее выгодный вариант диверсификации компании. Какую прибыль и рентабельность будет иметь компания в случае его реализации.

### **Задание 9**

Предприниматель располагает свободным капиталом в 1 млн. долл., который он хочет вложить в ценные бумаги иностранных фирм для защиты от инфляции. Он может приобрести акции надежной, хорошо известной фирмы с устойчивым курсом акций, но сравнительно не высокими дивидендами (20 % годовых). Есть возможность вложить деньги в акции только что созданной фирмы, которая декларирует размер дивидендов на уровне не ниже 100 %. Вкладывая деньги в акции первой фирмы, предприниматель прогнозирует, что дивиденды в 400 тыс. долл. Он получит с вероятностью 0,6, 200 тыс. – с вероятностью 0,3, 200 тыс. долл. убытков с вероятностью 0,1. Если вложить деньги в акции второй фирмы, то вероятность получить дивиденды в размере 1 млн. долл. Составляет 0,2, 500 тыс. долл. – 0,4, вероятность получить убыток в 100 тыс. долл. равна 0,2. Вкладывая 50 % капитала акции первой фирмы, а 50 % -- в акции второй, предприниматель оценивает вероятность получить дивиденды в размере 500 тыс. долл. – 0,2, 200 тыс. долл. – 0,6, и убытки в 100 тыс. долл. – 0,2.

Определите наиболее выгодный вариант вложения средств.

### Задание 10

Дерево решений.

Для улучшения конкурентных позиций на рынке менеджерами рассматриваются три возможных управленческих решения:

- Снижение цены,
- Увеличение расходов на рекламу,
- Расширение ассортимента.

Предполагаются три возможных сценария развития окружающей среды: нормальное развитие, улучшение конъюнктуры и ухудшение конъюнктуры. Исследования рынка показали, что вероятность наступления различных сценариев, соответственно, следующая: 30 %, 45 % и 25 %. В зависимости от соответствия определенного варианта решения определенному сценарию ожидается различная прибыль:

Варианты решений	Сценарии		
	А	В	С
Снижение цены	5	6	4
Увеличение расходов на рекламу	3	6	2
Расширение ассортимента	6	3	7

Постройте дерево решений для рассматриваемых сценариев развития компании.

Определите оптимальное управленческое решение по критерию ожидаемого дохода.

### Задание 11.

Заполните таблицу, используя формулировки, приведенные в рекомендуемых учебниках по менеджменту.

Таблица. Определение отдельных управленческих категорий

Понятие	Определение из книги (указать источник)	Ваше определение
1	2	3
Управление		
Менеджмент		
Предприниматель		
Бизнесмен		
Администратор		
Руководитель		

### Задание 12.

Подумайте, что и у кого следовало бы заимствовать или копировать России для того, чтобы она смогла войти в число стран с эффективной экономикой. Каковы особенности внедрения зарубежного опыта в отечественных условиях? Результаты анализа представьте в таблице.

Таблица. Особенности внедрения идей зарубежного опыта в России

Страна	Идеи эффективного управления	Необходимо учесть при внедрении идеи в России
Японии		
США		
Великобритания		
Китай		
Германия		
Франция		
Швеция		

### Задание 13.

Заполните таблицу, показав различие между общими и специальными функциями управления.

Таблица. Сравнительная характеристика функций управления

Название функции	В качестве общей функции управления		В качестве функции специализации управленческой деятельности	
	Описание функции	Пример выполнения	Описание функции	Пример выполнения
Планирование				
Организация				
Мотивирование				
Контроль				
Анализ				
Учет				
Инновация				
Управление персоналом				

### Задание 14.

В таблице охарактеризуйте положительные и отрицательные стороны известных вам подходов к управлению.

Таблица. Характеристика подходов к управлению

Подход к управлению	«Плюсы»	«Минусы»

### Задание 15.

Систематизируйте в виде сравнительной таблицы основные принципы различных подходов к управлению.

Таблица. Сравнительная характеристика подходов к управлению

Системный подход	Целевой подход	Процессный подход	Ситуационный подход
1.	1.	1.	1.
2.	2.	2.	2.
и т.д.	и т.д.	и т.д.	и т.д.

### **Критерии оценивания:**

- оценка «отлично» выставляется студенту, если задание выполнено верно и в полном объеме;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если задание выполнено с незначительными замечаниями;
- оценка «удовлетворительно» выставляется, если задание выполнено на базовом уровне, но с ошибками;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если содержится большое количество ошибок, задание не выполнено.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

## ВОПРОСЫ ДЛЯ КОЛЛОКВИУМОВ, СОБЕСЕДОВАНИЯ

по дисциплине «Общий менеджмент»

1. Основные концепции менеджмента индустриально-развитых стран.
2. Особенности менеджмента в России.
3. Особенности управления социально-экономическими системами.
4. Основные принципы управления социально-экономическими системами.
5. Позиция управления на организационную культуру и функциональные процессы.
6. Менеджмент и внешнее косвенное воздействие окружающей среды.
7. Личностный аспект взаимодействия человека и организации.
8. Этическая роль менеджера в организации.
9. Пути разрешения проблем современных интеграционных процессов.
10. Основные критерии оценки успеха интеграции.
11. Специфические функции управления и их реализация в организации
12. Частные функции управления.
13. Распределение прав и ответственности в организации.
14. Дифференциация в организационных отношениях организации.
15. Принципы формирования организационных структур управления.
16. Основные подходы к проблеме изучения и проектирования организации.
17. Понятия, сущность и содержание принципов эффективного управления.
18. Методы управляющего воздействия.
19. Принятие решения в условиях неопределенности и риска.
20. Природа и классификация управленческих решений.
21. Содержание стратегического плана в системе менеджмента.
22. Содержание тактического плана в системе менеджмента.
23. Мотивация: теория ожидания.
24. Мотивация: теория справедливости.
25. Виды контроля в менеджменте, их сущность и содержание.
26. Характеристики эффективного контроля.
27. Команды в современных организациях.
28. Эффективность работы неформальных групп.

29. Основные концепции лидерства, их сущность и содержание.
30. Источники власти в организации.
31. Основные требования к личности руководителя.
32. Основные теории стилей.
33. Анализ стилей руководства.
34. Возможности управления человеческими ресурсами.
35. Активизация человеческого ресурса.
36. Методы предупреждения и управления конфликтами, их сущность и содержание.
37. Способы и правила разрешения конфликтных ситуаций в организации.
38. Основные подходы к эффективному руководству.
39. Экономические и психофизиологические факторы эффективности труда.

### **Критерии оценивания:**

- оценка «отлично» выставляется студенту, если задание выполнено верно и в полном объеме;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если задание выполнено с незначительными замечаниями;
- оценка «удовлетворительно» выставляется, если задание выполнено на базовом уровне, но с ошибками;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если содержится большое количество ошибок, задание не выполнено.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

## ПЕРЕЧЕНЬ ДИСКУССИОННЫХ ТЕМ ДЛЯ КРУГЛОГО СТОЛА

по дисциплине «Общий менеджмент»

1. Влияние внешней и внутренней среды на управление организацией
2. Интеграционные процессы в организации
3. Значение стратегического планирования для организации
4. Задачи бизнес-планирования.
5. Реализация теорий мотивации в современных организациях
6. Приведите алгоритм принятия решения
7. Модели для решения сложных управленческих задач

### Критерии оценки:

Знание и понимание современных тенденций развития менеджмента	от 0 до 5 баллов;
Масштабность, глубина и оригинальность суждений	от 0 до 3 баллов
Аргументированность, взвешенность и конструктивность предложений	от 0 до 3 баллов
Умение отстаивать свое мнение от	от 0 до 5 баллов
Общая культура и эрудиция от	1 до 3 баллов

После проведения дискуссии или круглого стола общее количество заработанных баллов делится на число критериев и студенту выставляется средний балл за участие в дискуссии.



АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**КОМПЛЕКТ РАЗНОУРОВНЕВЫХ ЗАДАЧ**

по дисциплине «Общий менеджмент»

**А. ЗАДАЧИ РЕПРОДУКТИВНОГО УРОВНЯ**

**Задача 1**

Предложите Ваш вариант формализованного представления положения каждого типа коммуникатора в коммуникационном процессе. Результаты оформите в таблице 1.

Таблица 1. Математическое описание типа коммуникатора

Тип коммуникатора	Формализованное представление (предлагаемый вариант)	Ваш вариант
Развивающий	$1+1=3$	
Управляющий	$1+1=1$	
Уступчивый	$1+1=1,5$	
Отстраненный	$0+?=?$	

**Задача 2**

Определите точку безубыточности, если известно, что:

- планируемый объем производства на предстоящий месяц зафиксирован на уровне 1000 товарных единиц;
- внутренняя себестоимость производимого товара составляет 50 денежных единиц, а постоянные и переменные издержки соотносятся между собой в пропорции 2 к 3;
- менеджер полагает, что в течение предстоящего месяца цена на поставляемый на рынок товар удержится на уровне 80 денежных единиц, но возможно падение цены до уровня 75 денежных единиц.

**Задача 3**

Предприниматель располагает 4 млн. условных денежных единиц (у.д.ед), которые он может инвестировать в некоторый проект на следующих условиях:

- в конце первого года ожидается доход 1 млн. у.д.ед.;
- в конце второго года ожидается доход 2 млн. у.д.ед.;
- в конце третьего года ожидается доход 4 млн.у.д.ед.

Процентная ставка (коэффициент дисконтирования) равна 10 % годовых. Определите, выгоден ли данный проект?

#### Задача 4.

На вновь организованную выставку требуется набрать экскурсоводов. Каждый экскурсовод может провести 4 экскурсии в день (каждая экскурсия по 25 человек). Затраты на содержание выставки составляют 800 руб. в день. Зарплата экскурсовода составляет 400 руб. в день. Ежедневно выставку могут посетить 50, 100, 150, 200, 250, 300 человек. Цена билета 20 руб. Какое оптимальное количество экскурсоводов необходимо набрать для работы на выставке?

### В. ЗАДАЧИ РЕКОНСТРУКТИВНОГО УРОВНЯ

#### Задача 1

Предприниматель располагает 4 млн. условных денежных единиц (у.д.ед), которые он может инвестировать в некоторый проект на следующих условиях:

- в конце первого года ожидается доход 1 млн. у.д.ед.;
- в конце второго года ожидается доход 2 млн. у.д.ед.;
- в конце третьего года ожидается доход 4 млн.у.д.ед.

Процентная ставка (коэффициент дисконтирования) равна 10 % годовых. Определите, выгоден ли данный проект?

#### Задача 2

На вновь организованную выставку требуется набрать экскурсоводов. Каждый экскурсовод может провести 4 экскурсии в день (каждая экскурсия по 25 человек). Затраты на содержание выставки составляют 800 руб. в день. Зарплата экскурсовода составляет 400 руб. в день. Ежедневно выставку могут посетить 50, 100, 150, 200, 250, 300 человек. Цена билета 20 руб. Какое оптимальное количество экскурсоводов необходимо набрать для работы на выставке?

#### Задача 3

Используя метод «затраты - прибыль», на основе данных, приведенных в таблице 7.1, определите наиболее предпочтительный набор инновационных проектов, их суммарные затраты и прибыль. Лимит финансирования, выделенный для реализации проектов, составляет 45 млн. руб.

Таблица 1. Альтернативы инновационных проектов

Показатель	Альтернативы						
	1	2	3	4	5	6	7
Прибыль, млн. руб.	26	18	23	27	20	16	30
Затраты, млн.руб.	10	9	10	12	7	6	25

#### **Задача 4**

Компания «Мануфактура» собирается производить новый продукт, для чего нужно будет построить новый завод. После рассмотрения нескольких вариантов остановились на трех.

А. Построить завод стоимостью 60 000 000 руб. При этом варианте возможны: большой спрос с вероятностью 0,7 и низкий спрос с вероятностью 0,3. При этом, если спрос будет большим, то ожидается годовой доход в размере 25 000 000 руб. в течение следующих пяти лет; если спрос будет низкий, то ежегодные убытки из-за больших капиталовложений составят 5 000 000 руб.

Б. Построить небольшой завод стоимостью 35 000 000 руб. Здесь также возможны: большой спрос с вероятностью 0,7 и низкий спрос с вероятностью 0,3. В случае большого спроса ежегодный доход в течение пяти лет составит 1 500 000 руб., при низком спросе - 250 000 руб.

В. Сразу завод не строить, а отложить решение этого вопроса на один год, для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной соответственно с вероятностями 0,8 и 0,2. Через год, если информация окажется позитивной, можно строить или большой, или небольшой завод по приведенным ранее ценам. Если информация будет негативной, завод строить не надо. Вне зависимости от типа завода вероятности большого и низкого спроса меняются на 0,9 и 0,1 соответственно, если будет получена позитивная информация. Доходы на последующие четыре года остаются такими же, какими они были в вариантах А и Б. (Расходы не дисконтируются, выражены в текущей стоимости).

Какова наиболее эффективная последовательность действий руководства компании «Мануфактура»?

Если строительная компания предложит скидку в случае, когда компания «Мануфактура» сразу же приступит к строительству завода, то какова должна быть величина этой скидки (в %), чтобы «Мануфактура» отказалась от ранее выбранного варианта?

Каково «дерево решений», охватывающее все возможные варианты, открывающиеся перед компанией? Постройте его.

#### **Задача 5**

Определить средневзвешенную стоимость капитала компании по следующим данным:

1) в обращении находятся обыкновенные акции номинальной стоимостью 10 руб. в количестве 250 тыс. шт., по которым по итогам финансового года были выплачены дивиденды 90 коп. на акцию, что на 5 копеек больше, чем в прошлом году;

2) нераспределенная прибыль компании составляет 4,4 млн. руб.;

3) в обращении находятся бессрочные облигации номинальной стоимостью 1000 руб. со ставкой купона 12%, облигации продавались с дисконтом в 4%;

4) компания использует долгосрочный банковский кредит в сумме, годовая процентная ставка по которому составляет 15,5%.

Ставка налога на прибыль составляет 25%.

### Задача 6

За год при производстве и реализации продукции компания использует основные материалы стоимостью 2 000 тыс. руб., заработная плата основных производственных рабочих составляет 1 800 тыс. руб. Общехозяйственные расходы компании – 1 350 тыс. руб. Как изменится операционная прибыль компании, если цены снизятся на 10%, что приведет к увеличению спроса на 25% и обеспечит выручку в 6 000 тыс. руб.

## С. ЗАДАЧИ ТВОРЧЕСКОГО УРОВНЯ

### Задача 1

Сформулируйте ваш вариант миссии и «слогана» для следующих организаций. Примеры приведены в начале таблицы 1

Таблица 1

Организация	Миссия	«Слоган»
«МЕТРО Кеш энд Керри»	Метро предлагает качественную продукцию и эффективные бизнес-решения по минимально возможным ценам	МЕТРО – лучший оптовый партнер для профессионалов
Хлебозавод № 3	Мы заботимся о здоровье людей, предлагая качественные, полезные и вкусные хлебобулочные изделия	«Хлеб – всему голова»
Салон красоты	Мы создаем гармоничный внешний облик людей, делая акцент на цельности и индивидуальности образа	«Красота спасет мир», «В человеке все должно быть прекрасно...»
Вертолетный завод		
Фабрика «Спартак»		
Ночной клуб		
Обувная компания «Горис»		
Казанский цирк		
Аквапарк		
ОАО «КамАЗ»		
КГФЭИ		
Магазин «Бахетле»		
Ледовый дворец спорта		
Страховая компания		
Коммерческий банк «...»		
Гостиница «...»		
Турфирма «...»		
Кинотеатр «...»		
Дом отдыха		
Аэропорт		

## **Задача 2**

Составьте «дерево» целей условной организации, обозначив ее генеральную цель, а также цели первого, второго, третьего и т.д. уровней. Задание можно выполнять, объединившись в команды по 4-5 человек. Работа заканчивается презентацией и защитой своего «дерева» целей перед остальными командами.

## **Задача 3**

Ознакомьтесь с управленческой ситуацией и ответьте на предложенные ниже вопросы.

Город NN - районный центр с численностью населения около 50 тыс. чел. Направленность развития района - аграрно-индустриальная.

Сельскохозяйственные отрасли включают животноводство, зерновое хозяйство, овцеводство, плодоовощное хозяйство, виноградарство, шелководство и др.

Промышленность представляют заводы: электроаппарат, ремонтный (ремонт, главным образом, грузовых автомобилей), хлебозавод, молочный завод, пивной завод, швейная фабрика, кирпичный завод и др.

Город NN расположен на юге России, занимает промежуточное положение между курортной зоной и промышленными центрами. Является железнодорожной станцией, имеет автомобильное, воздушное сообщение, недалеко крупный аэропорт.

На совещании руководящего состава новый директор указал на необходимость кардинальных перемен в работе предприятия и поставил ряд задач. Основанием для подобного заявления явилось глубокое всестороннее изучение состояния дел в течение трех месяцев. Ваша задача состоит в следующем:

- 1) Выбрать лидера подгруппы.
- 2) Сформулировать миссию предприятия.
- 3) Разработать цели развития предприятия на ближайшие три-пять лет.
- 4) Выбрать цель.
- 5) Разработать SWOT - анализ
- 6) Разработать стратегию достижения цели путем построения «дерева целей».

Задание выполняется по одному из предприятий: ткацкая фабрика, молочный завод, ремонтный завод, расположенных в городе NN. Каждое из предприятий — акционерное общество закрытого типа. Деятельность предприятия осуществляется в условиях конкуренции.

## **Задача 4.**

Компания реализует три вида продукции. По данным, представленным в таблице ниже, определить себестоимость единицы каждого вида продукции, себестоимость выпуска каждого вида продукции и совокупные операционные расходы компании (база распределения производственных

расходов – заработная плата основных производственных рабочих; внепроизводственных – цеховая себестоимость):

Показатель	Значение показателя для единицы продукции		
	А	Б	В
1	2	3	4
1. Расходы на сырье и материалы, руб.	200	50	1000
2. Возвратные отходы, руб.	10	2	50
3. Расходы топлива и энергии, руб.	5	1	15
4. Заработная плата основных производственных рабочих, руб.	92	33	140
5. Дополнительная заработная плата основных производственных рабочих, % от основной	12,0	10,0	22,0
6. Отчисления на социальные нужды, %	30,0		
7. Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования, руб.	115000		
8. Цеховые расходы, руб.	20000		
9. Общепроизводственные расходы, руб.	250000		
10. Общехозяйственные расходы, руб.	330000		
11. Потери от брака, % от выпуска	2	1	10
12. Объем реализации, шт.	9750	32500	2140

### Задача 5

Нарисуйте (вручную или с использованием ПК) организационную структуру управления нашего института (любой организации с численностью персонала не менее 100 человек). Обозначьте на схеме ОСУ следующие элементы:

- управленческие звенья: линейные (л), функциональные (ф), штабные (ш);
- управленческие уровни: I, II, III и т.д., выделив на схеме каждый уровень управления отдельным цветом;
- управленческие связи: субординационные (с), координационные (к);
- масштаб управляемости каждого менеджера: например, 1:4 или 1:15.

Предложите Ваш вариант схемы ОСУ данной организации, в соответствии с требованиями гармоничности представления организационной структуры и правилами организационного проектирования. Обозначения элементов ОСУ на предлагаемой схеме сохраните.

### Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если задание выполнено верно и в полном объеме;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если задание выполнено с незначительными замечаниями;
- оценка «удовлетворительно» выставляется, если задание выполнено на базовом уровне, но с ошибками;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если содержится большое количество ошибок, задание не выполнено.

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**ТЕМЫ ДОКЛАДОВ (ПРЕЗЕНТАЦИЙ)**

по дисциплине «Общий менеджмент»

1. Представление о менеджменте как науке и дисциплине
2. Организация как состояние, как объект применения управленческих технологий
3. Природа управления и исторические тенденции его развития
4. Понятие, виды и уровни управления в организации
5. Методы и принципы управления
6. Фредерик Тейлор как основатель школы научного управления
7. Школа научного управления
8. Анри Файоль как основатель школы административного управления
9. Классическая (административная) школа управления
10. Элтон Мэйо как основатель школы человеческих отношений
11. Школа человеческих отношений и поведенческих наук
12. Отечественные ученые о науке управления: Сергей Юльевич Витте
13. Отечественные ученые о науке управления: Александр Александрович Богданов
14. Отечественные ученые о науке управления: Алексей Капитонович Гастев и Петр Михайлович Керженцев
15. Внешняя среда организации
16. Метод диагностики аспектов внешней среды (PEST-анализ (или STEP))
17. Внутренняя среда организации
18. Диагностика управленческих проблем: «Технология оценки факторов внешней и внутренней среды методом «парных сравнений»»
19. Планирование как функция менеджмента
20. SWOT–анализ как метод стратегического планирования
21. Организация как функция процесса управления
22. Сущность функции координации (организация взаимодействия)
23. Традиционные организационные структуры. Линейные, функциональные. Линейно–функциональные структуры.
24. Адаптивные организационные структуры. Дивизиональные, продуктовые, проектные структуры.
25. Представление о проекте, об организации проекта. Баланс между содержанием проекта, стоимостью, временем и качеством.
26. Подходы к управлению проектами в зависимости от типа проекта.
27. Цель управления проектом и успешность проекта.

## 28. Процедуры управления проектом.

### **Критерии оценки:**

- оценка «отлично» выставляется студенту, если задание выполнено верно и в полном объеме;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если задание выполнено с незначительными замечаниями;
- оценка «удовлетворительно» выставляется, если задание выполнено на базовом уровне, но с ошибками;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если содержится большое количество ошибок, задание не выполнено.



**2. Материалы для проведения текущей аттестации**  
**Текущая аттестация 1**

АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ**  
**АТТЕСТАЦИИ №1**  
**(в форме контрольной работы)**

по дисциплине «Общий менеджмент»

**Вопросы для письменной контрольной работы:**

Вопрос 1. Рассматривая риск в качестве вероятных потерь, возможного недополучения доходов, возможного увеличения затрат, менеджеры придерживаются:

- а) Неоклассической теории риска;
- б) Классической теории риска;
- в) Оперантной теории риска;
- г) Статистической теории риска

Вопрос 2. Менеджер идет на заранее спрогнозированный повышенный риск с целью получения высоких доходов – какую роль он играет в принятии инвестиционных решений

- а) Предприниматель
- б) Инвестор
- в) Спекулянт
- г) Игрок

Вопрос 3. Менеджер вкладывает собственный капитал и идет на заранее спрогнозированный повышенный риск с целью получения высоких доходов – какую роль он играет в принятии инвестиционных решений

- а) Предприниматель
- б) Инвестор
- в) Спекулянт
- г) Игрок

Вопрос 4. Менеджер вкладывает заемный капитал и идет на заранее спрогнозированный повышенный риск с целью получения высоких доходов – какую роль он играет в принятии инвестиционных решений

- а) Предприниматель

- б) Инвестор
- в) Спекулянт
- г) Игрок

Вопрос 5. Менеджер принимает сверх рискованное инвестиционное решение – какую роль он играет в принятии инвестиционных решений

- а) Предприниматель
- б) Инвестор
- в) Спекулянт
- г) Игрок

Вопрос 6. Какой элемент не относится к риску:

- а) Потенциальный ущерб
- б) Неизбежные потери
- в) Вероятность ущерба
- г) Подверженность риску

Вопрос 7. Прогнозируя возможные затраты по лечению профессиональных заболеваний работников предприятия, бизнесмен оценивает величину:

- а) Политического риска
- б) Морального риска
- в) Производственного риска
- г) Личного риска
- д) Коммерческого риска
- е) Имущественного риска
- ж) Финансового риска

Вопрос 8. Прогнозируя возможные затраты по несоблюдению условий поставки сырья, бизнесмен оценивает величину:

- а) Политического риска
- б) Морального риска
- в) Производственного риска
- г) Личного риска
- д) Коммерческого риска
- е) Имущественного риска
- ж) Финансового риска

Вопрос 9. Прогнозируя возможные затраты по снижению рыночных цен на производимую продукцию, бизнесмен оценивает величину:

- а) Политического риска
- б) Морального риска
- в) Производственного риска
- г) Личного риска
- д) Коммерческого риска

- е) Имущественного риска
- ж) Финансового риска

Вопрос 10. Прогнозируя возможные затраты по неплатежеспособности партнера, бизнесмен оценивает величину:

- а) Политического риска
- б) Морального риска
- в) Производственного риска
- г) Личного риска
- д) Коммерческого риска
- е) Имущественного риска
- ж) Финансового риска

Вопрос 11. Прогнозируя возможные затраты по увеличению курса доллара, бизнесмен оценивает величину:

- а) Политического риска
- б) Морального риска
- в) Производственного риска
- г) Личного риска
- д) Коммерческого риска
- е) Имущественного риска
- ж) Финансового риска

Вопрос 12. Прогнозируя возможные затраты по снижению имиджа фирмы, бизнесмен оценивает величину:

- а) Политического риска
- б) Морального риска
- в) Производственного риска
- г) Личного риска
- д) Коммерческого риска
- е) Имущественного риска
- ж) Финансового риска

Вопрос 13. Прогнозируя возможные затраты по производственным авариям, бизнесмен оценивает величину:

- а) Политического риска
- б) Морального риска
- в) Производственного риска
- г) Личного риска
- д) Коммерческого риска
- е) Имущественного риска
- ж) Финансового риска

Вопрос 14. Прогнозируя возможные затраты по смене политического строя в стране, бизнесмен оценивает величину:

- а) Политического риска
- б) Морального риска
- в) Производственного риска
- г) Личного риска
- д) Коммерческого риска
- е) Имущественного риска
- ж) Финансового риска

Вопрос 15. Прогнозируя возможные затраты вследствие повышения затрат на топливо, бизнесмен оценивает величину:

- а) Политического риска
- б) Морального риска
- в) Производственного риска
- г) Личного риска
- д) Коммерческого риска
- е) Имущественного риска
- ж) Финансового риска

Вопрос 16. Прогнозируя возможные затраты по неплатежеспособности партнера, бизнесмен оценивает величину:

- а) Политического риска
- б) Морального риска
- в) Производственного риска
- г) Личного риска
- д) Коммерческого риска
- е) Имущественного риска
- ж) Финансового риска

Вопрос 17. Оценивая вероятность потерь, меньших величины ожидаемой прибыли, менеджер определяет:

- а) Точку надежности сделки
- б) Границу катастрофического риска
- в) Границу безрисковой зоны
- г) Границу критического риска
- д) Границу допустимого риска

Вопрос 18. Оценивая вероятность потерь, превышающих величину выручки, менеджер определяет:

- а) Точку надежности сделки
- б) Границу катастрофического риска
- в) Границу безрисковой зоны
- г) Границу критического риска
- д) Границу допустимого риска

Вопрос 19. Оценивая вероятность потерь, достигающих величины имущества, менеджер определяет:

- а) Точку надежности сделки
- б) Границу катастрофического риска
- в) Границу безрисковой зоны
- г) Границу критического риска
- д) Границу допустимого риска

Вопрос 20. Оценивая вероятность отрицательных потерь, менеджер определяет:

- а) Точку надежности сделки
- б) Границу катастрофического риска
- в) Границу безрисковой зоны
- г) Границу критического риска
- д) Границу допустимого риска

**Критерии оценки:**

Студент аттестован, если правильно ответил более чем на 10 вопросов.

## Текущая аттестация 2

АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТРОСОЮЗА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КООПЕРАЦИИ»  
КАЗАНСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

### КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ №2 (в форме контрольной работы)

по дисциплине «Общий менеджмент»

Вопрос 1. Организационная структура управления - это:

- а) совокупность работников аппарата управления и их деловые отношения;
- б) совокупность руководящих должностей в аппарате управления;
- в) совокупность наиболее авторитетных управленческих работников;
- г) иерархи, подчиненных друг другу уровней управления;
- д) совокупность взаимосвязанных звеньев и уровней управления.

Вопрос 2. Структурное подразделение или руководящая должность, выполняющая функцию управления основной деятельностью предприятия является:

- а) линейным звеном управления;
- б) функциональным звеном управления;
- в) уровнем управления;
- г) вертикальной связью управления;
- д) горизонтальной связью управления.

Вопрос 3. Структурное подразделение, выполняющее функцию специализации аппарата управления, является:

- а) линейным звеном управления;
- б) функциональным звеном управления;
- в) уровнем управления;
- г) вертикальной связью управления;
- д) горизонтальной связью управления.

Вопрос 4. Совокупность звеньев управления, обладающих примерно одинаковым статусом в иерархии власти и полномочиями, является:

- а) линейным звеном управления;
- б) функциональным звеном управления;
- в) уровнем управления;
- г) вертикальной связью управления;

д) горизонтальной связью управления.

Вопрос 5. Отношения подчиненности между органами и работниками, находящимися на разных уровнях управления, являются:

- а) линейными звеньями управления;
- б) функциональными звеньями управления;
- в) вертикальными связями управления;
- г) горизонтальными связями управления;
- д) прямыми связями управления;
- е) обратными связями управления.

Вопрос 6. Взаимоотношения, обеспечивающие координацию действий работников, находящихся на одном уровне управления, являются:

- а) линейными звеньями управления;
- б) функциональными звеньями управления;
- в) вертикальными связями управления;
- г) горизонтальными связями управления;
- д) прямыми связями управления;
- е) обратными связями управления.

Вопрос 7. Какой из элементов организационной структуры регламентирует численность работников аппарата управления фирмы?

- а) количество звеньев управления;
- б) количество уровней управления;
- в) количество связей управления;
- г) масштаб управляемости, целесообразный для фирмы.

Вопрос 8. Крупное предприятие производит широкую номенклатуру диверсифицированной продукции, постоянно обновляет ассортимент и технологию в соответствии с требованиями рынка, работает в основном на внутренний рынок. Какая организационная структура целесообразна для этой фирмы?

- а) линейно - функциональная структура;
- б) дивизиональная продуктовая структура;
- в) дивизиональная потребительская структура;
- г) дивизиональная региональная структура;
- д) чистая проектная структура;
- е) смешанная проектная структура;
- ж) матричная структура.

Вопрос 9. Крупный банк оказывает финансово - кредитные услуги, на характер которых серьезно влияет специфика работы с несколькими группами клиентов банка. Какая организационная структура целесообразна для этого банка?

- а) линейно - функциональная структура;

- б) дивизиопальная продуктовая структура;
- в) дивизиональная потребительская структура;
- г) дивизиональная региональная структура;
- д) чистая проектная структура;
- е) смешанная проектная структура;
- ж) матричная структура.

Вопрос 10. Крупная торговая компания работает в нескольких регионах, сильно отличающихся друг от друга по природно-климатическим, демографическим, социально-экономическим условиям. Какая организационная структура целесообразна для этой компании?

- а) линейно - функциональная структура;
- б) дивизиональная продуктовая структура;
- в) дивизиональная потребительская структура;
- г) дивизиональная региональная структура;
- д) чистая проектная структура;
- е) смешанная проектная структура;
- ж) матричная структура.

Вопрос 11. Фирма реализует крупный, долгосрочный инновационный проект, требующий концентрации ресурсов и лучших специалистов на его выполнении. Какая организационная структура целесообразна для этой фирмы?

- а) линейно - функциональная структура;
- б) дивизиональная продуктовая структура;
- в) дивизиональная потребительская структура;
- г) дивизиональная региональная структура;
- д) чистая проектная структура;
- е) смешанная проектная структура;
- ж) матричная структура.

**Критерии оценки:**

Студент аттестован, если правильно ответил более чем на 7 вопросов.