

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

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль): «Экономика малого и среднего бизнеса»

Форма обучения: очная, заочная

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Срок обучения: очная форма – 4 года, заочная форма – 4 года 6 месяцев

Вид учебной нагрузки	Трудоемкость, часы (з.е.)	
	Очная форма	Заочная форма
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	72(25)	14(0,39)
Аудиторные занятия, часов всего, в том числе:	72(2)	12(0,33)
• лекции	36(1)	6(0,167)
• практические занятия	36(1)	6(0,167)
Промежуточная аттестация (контактная работа)	-	2(0,06)
2. Самостоятельная работа студентов, всего	36(1)	92(2,56)
• др. форма самостоятельной работы	36(1)	92(2,56)
3. Промежуточная аттестация: зачет	-	2(0,06)
Итого	108(3)	108(3)

Казань 2019

Николаев М.В. Менеджмент: Рабочая программа учебной дисциплины (модуля). - Казань: Казанский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации, 2019. – 78 с.

Рабочая программа по дисциплине «Менеджмент» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика составлена Николаевым М.В., профессором кафедры экономики и инноватики Казанского кооперативного института (филиала) Российского университета кооперации в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки «Экономика», утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «12» ноября 2015 г. № 1327, и учебными планами по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (год начала подготовки -2019).

### **Рабочая программа:**

**обсуждена и рекомендована** к утверждению решением кафедры экономики и инноватики Казанского кооперативного института (филиала) Российского университета кооперации «23» марта 2019 г., протокол № 12.

**одобрена** Научно-методическим советом Казанского кооперативного института (филиала) от 03.04.2019, протокол № 5.

**утверждена** Ученым советом Российского университета кооперации от 18.04.2019, протокол № 4.

© АНОО ВО ЦС РФ  
«Российский университет  
кооперации» Казанский  
кооперативный институт  
(филиал), 2019  
© Николаев М.В., 2019

## 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) .....	7
5.1. Содержание разделов, тем дисциплины (модуля) .....	7
5.2. Междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами (модулями) .....	9
5.3. Разделы, темы дисциплины (модуля) и виды занятий .....	9
6. Лабораторный практикум .....	10
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 (модулю) .....	15
11. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля) .....	16
12. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	17
13. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем (при необходимости) .....	17
14. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....	18
15. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	18
16. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины для преподавателей, образовательные технологии .....	19
<b>ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>21</b>
1. Паспорт фонда оценочных средств .....	22
1.1 Компетенции, формируемые в процессе изучения дисциплины .....	22
1.2. Сведения об иных дисциплинах (преподаваемых, в том числе, на других кафедрах) участвующих в формировании данных компетенций .....	22
1.3. Этапы формирования и программа оценивания контролируемой компетенции .....	22
1.4. Показатели и критерии оценивания компетенций, шкала оценивания .....	24
2. Типовые контрольные задания для оценки результатов обучения по дисциплине и иные материалы для подготовки к промежуточной аттестации .....	27
2.1. Материалы для подготовки к промежуточной аттестации .....	27
2.2. Комплект билетов для проведения промежуточной аттестации .....	36
Комплект тестовых заданий для проведения зачета по дисциплине .....	38
2.3. Критерии оценки для проведения зачета по дисциплине .....	43
2.4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания по дисциплине .....	43
<b>ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>45</b>
<b>КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ .....</b>	<b>46</b>
<b>КЕЙС-ЗАДАЧИ .....</b>	<b>58</b>
<b>КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ТРЕНИНГОВ .....</b>	<b>61</b>
<b>КОМПЛЕКТ РАЗНОУРОВНЕВЫХ ЗАДАЧ .....</b>	<b>63</b>
<b>ТЕМЫ ДОКЛАДОВ .....</b>	<b>69</b>
<b>КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ №1 .....</b>	<b>71</b>



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

Цель освоения дисциплины – дать студенту представление об общих принципах управления применительно к первичной ячейке хозяйственной жизни – организации, и сформировать основные понятия современных принципов управления организацией; формулирование компетенций, необходимых в профессиональной деятельности по направлению подготовки «Экономика».

Задачи дисциплины: овладеть способностями находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность; овладеть способностями к саморазвитию, повышению своей квалификации и мастерства; научиться критически, оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.

Особое внимание будет обращено на методику принятия эффективных управленческих решений и разрешение психологических проблем, возникающих в процессе формирования коллектива и управления им. Практическое применение должны найти рекомендации по рационализации труда руководителя и воспитанию им психологической устойчивости.

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

Учебная дисциплина относится к базовой части блока Б1.

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

Экономическая теория (ОК-3);

Информатика (ОПК-1);

Психология и конфликтология (ОК-5).

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

Изучение дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующей общепрофессиональной компетенции:

ОПК-4 – способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

Формируемые компетенции (код компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю, характеризующие этапы формирования компетенций)	Наименование оценочного средства
ОПК-4	Знать основные понятия, категории и инструменты экономической теории и прикладных экономических дисциплин; основные понятия, категории и инструменты менеджмента; Знать сущность делегирования ответственности и полномочий в малой группе; Знать основные понятия стратегического менеджмента как современной концепции управления в условиях конкурентной среды; Знать закономерности функционирования современной экономики на макро- и микроуровне	Тесты Доклады Решение задач
	Уметь выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий; Уметь организовывать работу малого коллектива, рабочей группы; Уметь организовывать выполнение конкретного порученного этапа работы; Уметь использовать источники экономической, социальной, управленческой информации.	Тесты Разноуровневые задачи
	Владеть методологией экономического исследования; инструментами решения практических задач подготовки и принятия управленческих решений; Владеть навыками принятия решений по управлению деятельностью малой группы; Владеть навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений; Владеть современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных.	Тренинги Кейс-задачи

#### 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:	72	72
Аудиторные занятия всего, в том числе:	72	72
Лекции	36	36
Практические занятия	36	36
2. Самостоятельная работа студента всего, в том числе:	36	36
Другие виды самостоятельной работы:	36	36
Вид промежуточной аттестации – зачет	-	-
ИТОГО:	часов	108
Общая трудоемкость	зач.ед.	3

## *заочная форма обучения*

Вид учебной деятельности	Часов	
	Всего	По курсам
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	14	14
Аудиторные занятия всего, в том числе:	12	12
Лекции	6	6
Практические занятия	6	6
Промежуточная аттестация (контактная работа)	2	2
Самостоятельная работа студента всего, в том числе:	92	92
Другие виды самостоятельной работы:	92	92
Вид промежуточной аттестации – зачет	2	2
ИТОГО:		
Общая трудоемкость	часов	108
	зач.ед.	108
		3
		3

### **5. Содержание дисциплины (модуля)**

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

##### **Тема 1. Понятие, сущность и значение менеджмента, его место и роль в рыночной экономике**

Сущность менеджмента, его место и роль в системе рыночных отношений и в деятельности организации. Состояние управления современной российской макро- и микроэкономикой. Развитие, особенности и необходимость совершенствования системы управления в России.

Управление и менеджмент. Менеджмент и предпринимательство. Управление как наука и искусство.

Общие и специальные функции менеджмента, как вида деятельности, виды менеджмента. Финансовый менеджмент и его роль в системе современного менеджмента.

##### **Тема 2. Эволюция менеджмента. Опыт менеджмента за рубежом и в России**

Особенности научных школ и теорий менеджмента (школа научного управления Ф.У. Тейлора, Классическая школа управления, Школа человеческих отношений и т.д.).

Современные теории и модели менеджмента. Сравнительный анализ американской и японской модели менеджмента. Особенности управления внешнеэкономическими связями.

Развитие теории и практики управления в России. Вклад А.А. Богданова, И.А. Витке, А.К. Гастева, П.М. Керженцева и др. в теорию и практику управления.

Особенности управления в системе потребительской кооперации России.

##### **Тема 3. Стратегический менеджмент**

Понятие стратегического менеджмента как современной концепции

управления в условиях конкурентной среды. Внешняя и внутренняя среда предприятия. Факторы прямого и косвенного воздействия. SWOT – анализ.

Целеполагание и система управления предприятиями. Стратегии развития предприятия. Характеристика целей, их свойства и значение. Требования к постановке целей и условия их реализации.

Этапы стратегического планирования. Миссия организации. Политика организации. Особенности разработки долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных целей. Бюджетное планирование. Связь целей и стратегии развития организации.

Планирование как основа реализации всех остальных функций менеджмента. Принципы планирования. Виды бизнес-планов. Структура бизнес-плана. Методы обоснования бизнес-планов. Антикризисный менеджмент. Управление рисками.

#### **Тема 4. Организационный менеджмент**

Организация как функция менеджмента. Принципы построения организации.

Построение организационных структур управления. Типы организационных структур. Сущность, сферы применения, преимущества и недостатки организационных структур. Делегирование полномочий. Соотношение централизации и децентрализации управления.

Документирование деятельности предприятия.

#### **Тема 5. Контроль как функция менеджмента**

Контроль как функция менеджмента. Понятие, необходимость и виды контроля. Этапы процесса контроля: установление стандартов, сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами, корректировка результатов. Требования к эффективному контролю. Поведенческие аспекты контроля.

#### **Тема 6. Мотивация в менеджменте**

Содержательные и процессуальные теории мотивации. Материальные и нематериальные формы стимулирования. Системы оплаты труда.

Понятие и значение мотивации. Теории мотивации: иерархия потребностей А.Маслоу, теория потребностей Мак-Клелланда, теория двух факторов Герцберга, теория ожиданий, теория справедливости.

#### **Тема 7. Коммуникационный менеджмент и его эффективность, система информационных коммуникаций**

Понятие и классификация коммуникаций. Эффективность коммуникаций. Роль информации в менеджменте. Элементы и этапы коммуникаций. Система информационных коммуникаций.

Виды коммуникаций. Барьеры общения.

Деловое общение и методы ведения переговоров. Стадии переговоров. Эффективность деловых переговоров.



## Тема 8. Управленческие решения в менеджменте

Понятие и классификация решений. Этапы процесса принятия и реализации управленческих решений.

Факторы, влияющие на принятие решений. Оптимизация решений, пути повышения их качества и эффективности.

Принятие решений в условиях риска и неопределенности.

Порядок разработки и принятия решений.

## Тема 9. Менеджмент персонала

Содержание работы с персоналом. Кадровые службы и их функции. Принципы работы с персоналом. Подбор кадров. Найм и его формы. Оценка персонала. Оценочные тесты. Аттестация персонала. Подготовка кадров и повышение квалификации. Планирование карьеры.

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

Дисциплина «Менеджмент» формирует ОПК-4 компетенцию, необходимую в дальнейшем для формирования компетенции ОК-7.

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

#### *очная форма обучения*

№ п/п	Наименование раздела, темы учебной дисциплины (модуля)	Виды занятий, включая самостоятельную работу студентов (в часах)			
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Всего
1.	Понятие, сущность и значение менеджмента, его место и роль в рыночной экономике.	4	4	4	12
2.	Эволюция менеджмента. Опыт менеджмента за рубежом и в России.	4	4	4	12
3.	Стратегический менеджмент.	4	4	4	12
4.	Организационный менеджмент.	4	4	4	12
5.	Контроль как функция менеджмента.	4	4	4	12
6.	Мотивация в менеджменте.	4	4	4	12
7.	Коммуникационный менеджмент	4	4	4	12
8.	Управленческие решения в менеджменте	4	4	4	12
9.	Менеджмент персонала.	4	4	4	12
	ИТОГО:	36	36	36	108

#### *заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование раздела, темы учебной дисциплины (модуля)	Виды занятий, включая самостоятельную работу студентов (в часах)			
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Всего
1.	Понятие, сущность и значение менеджмента, его место и роль в рыночной экономике.		2	12	14
2.	Эволюция менеджмента. Опыт менеджмента за рубежом и в России.	2		14	16

3.	Стратегический менеджмент.			8	8
4.	Организационный менеджмент.	2		8	10
5.	Контроль как функция менеджмента.		2	8	10
6.	Мотивация в менеджменте.			8	8
7.	Коммуникационный менеджмент			14	14
8.	Управленческие решения в менеджменте	2	2	10	14
9.	Менеджмент персонала.			10	10
	ИТОГО:	6	6	92	104

## 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.	Понятие, сущность и значение менеджмента, его место и роль в рыночной экономике.	Функции и роль менеджера, его стремление к саморазвитию и повышению квалификации. Принципы организационно-управленческих решений в стандартных и нестандартных ситуациях. Нормативные и правовые документы в профессиональной деятельности	4
2.	Эволюция менеджмента. Опыт менеджмента за рубежом и в России.	Особенности управления в системе потребительской кооперации России. Основные положения и методы социальных, гуманитарных и экономических наук при решении профессиональных задач. Знания основных законов естественнонаучных дисциплин для обеспечения качества и безопасности потребительских товаров. Знания в области естественнонаучных и прикладных инженерных дисциплин для организации торгово-технологических процессов	4
3.	Стратегический менеджмент.	Процессы организации закупки и поставки товаров, осуществление связи с поставщиками и покупателями, контроль договорных обязательств. Рекламации и претензии к качеству товаров. Основные организационные и управленческие функции, связанные с закупкой, поставкой, транспортированием, хранением, приемкой и реализацией товаров. Принципы товарного менеджмента и маркетинга при закупке и реализации сырья и продвижении товаров.	4
4	Организационный	Стандарты организации по материально-	4

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
	менеджмент.	техническому обеспечению, сбыту и контролю качества продукции. Информационные базы данных, обеспечивающими оперативный торговый, складской и производственный учет товаров. Ассортимент и потребительские свойства товаров, факторов, формирующих и сохраняющих их качество. Методы идентификации, оценки качества и безопасности товаров и готовностью использовать их для диагностики дефектов, выявления опасной, некачественной, фальсифицированной и контрафактной продукции.	
5.	Контроль как функция менеджмента.	Анализ спроса и эффективности мероприятий по стимулированию сбыта товаров и оптимизации торгового ассортимента. Оценка приемки товаров по количеству, качеству и комплектности. Контроль за соблюдением требований к упаковке и маркировке, правил и сроков хранения, транспортирования и реализации товаров, правил их выкладки в местах продаж согласно стандартам мерчандайзинга, принятым на предприятии.	4
6.	Мотивация в менеджменте.	Разработка варианта компенсационного пакета для работников предприятий потребительской кооперации. Мотивация работников.	4
7.	Коммуникационный менеджмент	Деловое общение и методы ведения переговоров. Стадии переговоров. Эффективность деловых переговоров. Система товарно-сопроводительных документов, оформление первичной документации по учету торговых операций, проведение инвентаризации товарно-материальных ценностей.	4
8.	Управленческие решения в менеджменте	Особенности принятия управленческих решений в ресторанном менеджменте. Знание функциональных возможностей торгового технологического оборудования, способностью его эксплуатировать и организовывать метрологический контроль.	4
9.	Менеджмент персонала	Планирование карьеры. Особенности трудовых отношений	4
	<b>Итого</b>		<b>36</b>

### *заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1.	Понятие, сущность и значение менеджмента, его место и роль в рыночной экономике.	Функции и роль менеджера, его стремление к саморазвитию и повышению квалификации. Принципы организационно-управленческих решений в стандартных и нестандартных ситуациях. Нормативные и правовые документы в	2

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
		профессиональной деятельности	
2.	Контроль как функция менеджмента	Понятие контроля как функции менеджмента. Необходимость контроля и его виды. Этапы процесса контроля. Требования к эффективному контролю. Поведенческие аспекты процесса контроля	2
3.	Управленческие решения в менеджменте	Понятие и классификация решений. Этапы процесса принятия и реализации управленческих решений. Факторы, влияющие на принятие решений. Оптимизация решений, пути повышения их качества и эффективности. Принятие решений в условиях риска и неопределенности. Порядок разработки и принятия решений. Особенности принятия управленческих решений в ресторанном менеджменте. Знание функциональных возможностей торгово-технологического оборудования, способностью его эксплуатировать и организовывать метрологический контроль.	2
	<b>Итого</b>		<b>6</b>

## 8. Примерная тематика курсовых проектов (работ)

Курсовые работы не предусмотрены учебными планами.

## 9. Самостоятельная работа студента

### Тема 1. Понятие, сущность и значение менеджмента, его место и роль в рыночной экономике

1. Общие и специальные функции менеджмента, как вида деятельности, виды менеджмента.

Вопросы:

1. Работа с литературными источниками и с информационным образовательным порталом.

2. Тестирование по теме.

3. Составление конспекта лекций по теме.

Оценочные средства: проверка конспектов, тесты.

2. Применение гражданственности, толерантности и формирование культуры в общении с подчиненными и сотрудниками всех уровней.

Вопросы:

1. Работа с литературными источниками и с информационным образовательным порталом.

2. Тестирование по теме.

3. Составление конспекта лекций по теме.

Оценочные средства: проверка конспектов, тесты.

## **Тема 2. Эволюция менеджмента. Опыт менеджмента за рубежом и в России**

1. Вклад А.А. Богданова, И.А. Витке, А.К. Гастева, П.М. Керженцева и др. в теорию и практику управления.

Вопросы:

1. Конспектирование лекции с проработкой учебной литературы.

2. Подготовить ответы на контрольные вопросы по теме.

Оценочные средства: конспект лекций, тесты.

2. Особенности управления в системе потребительской кооперации России.

Вопросы:

1. Работа с литературными источниками и с информационным образовательным порталом.

2. Тестирование по теме.

3. Составление конспекта лекций по теме.

Оценочные средства: проверка конспектов, тесты.

## **Тема 3. Стратегический менеджмент**

1. Современные стандарты и методики стратегического и организационного менеджмента,

Вопросы:

1. Конспектирование лекции с проработкой учебной литературы.

2. Работа с Интернет-ресурсами.

2. Подготовка реферата.

Оценочные средства: доклад.

2. Регламенты для организации управления процессами жизненного цикла ИТ-инфраструктуры предприятий.

Вопросы:

1. Конспектирование лекции с проработкой учебной литературы.

2. Подготовить ответы на контрольные вопросы по теме.

Оценочные средства: конспект лекций, тесты.

## **Тема 4. Организационный менеджмент**

1. Документирование деятельности предприятия

Вопросы:

1. Конспектирование лекции с проработкой учебной литературы.

2. Подготовка к контрольной работе.

Оценочные средства: тесты.

2. Организованный подход к освоению и приобретению новых навыков и компетенций

Вопросы:

1. Конспектирование лекции с проработкой учебной литературы.

2. Работа с Интернет-ресурсами.
  2. Подготовка реферата.
- Оценочные средства: кейс-задачи.

### **Тема 5. Контроль как функция менеджмента**

1. Требования к эффективному контролю.

Вопросы:

1. Конспектирование лекции с проработкой учебной литературы.
2. Подготовить ответы на контрольные вопросы по теме.

Оценочные средства: решение задач.

2. Поведенческие аспекты контроля ИТ-инфраструктуры предприятий.

Вопросы:

1. Конспектирование лекции с проработкой учебной литературы.
2. Работа с Интернет-ресурсами

Оценочные средства: конспект лекций.

### **Тема 6. Мотивация в менеджменте**

1. Разработка варианта компенсационного пакета для работников предприятий потребительской кооперации.

Вопросы:

1. Конспектирование лекции с проработкой учебной литературы.
2. Работа с Интернет-ресурсами

Оценочные средства: конспект лекций.

2. Мотивация работников в ИТ-предприятиях

Вопросы:

1. Конспектирование лекции с проработкой учебной литературы.
2. Работа с Интернет-ресурсами

Оценочные средства: конспект лекций.

### **Тема 7. Коммуникационный менеджмент и его эффективность, система информационных коммуникаций**

1. Деловое общение и методы ведения переговоров. Стадии переговоров.

Вопросы:

1. Конспектирование лекции с проработкой учебной литературы.
2. Работа с Интернет-ресурсами

Оценочные средства: конспект лекций.

2. Эффективность деловых переговоров в предприятиях ИТ-инфраструктуры.

Вопросы:

1. Конспектирование лекции с проработкой учебной литературы.
2. Работа с Интернет-ресурсами

3. Подготовка презентации по теме.  
Оценочные средства: доклад

### **Тема 8. Управленческие решения в менеджменте**

1. Порядок разработки и принятия решений.

Вопросы:

1. Конспектирование лекции с проработкой учебной литературы.
2. Работа с Интернет-ресурсами

Оценочные средства: конспект лекций.

2. Особенности принятия управленческих решений в ИТ-инфраструктуре предприятий

Вопросы:

1. Конспектирование лекции с проработкой учебной литературы.
2. Работа с Интернет-ресурсами
3. Подготовка презентации по теме.

Оценочные средства: доклад

### **Тема 9. Менеджмент персонала**

1. Методики и подходы к оценке достоинств и недостатков в управлении персоналом.

Вопросы:

1. Конспектирование лекции с проработкой учебной литературы.
2. Подготовить ответы на контрольные вопросы по теме.

Оценочные средства: конспект лекций, тесты.

2. Принципы и особенности управления персоналом и малыми проектно-внедренческими группами

Вопросы:

1. Конспектирование лекции с проработкой учебной литературы.
2. Работа с Интернет-ресурсами

Оценочные средства: конспект лекций.

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

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 обучающихся по дисциплине используются следующее учебно-методическое обеспечение:

а) основная литература:

1. Маслова, Е. Л. Менеджмент: Учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 336 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/513088>

2. Современный менеджмент: Учебник / М.М. Максимцов; Под ред. М.М. Максимцова, В.Я. Горфинкеля. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 299 с. - Режим доступа: [znanium.com/catalog.php?bookinfo=469777](http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=469777)

б) дополнительная литература:

1. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., стер. - М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2014. - 576 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/472344>

## **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. – КонсультантПлюс. [Электрон. ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2016].

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. – КонсультантПлюс. [Электрон. ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2016].

3. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 15.02.2016, с изм. от 30.03.2016.

4. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая от 31.07.1998 № 146–ФЗ (ред. от 28.06.2014 //Собрание законодательства РФ. – 1998. – № 31. – Ст.3824. –КонсультантПлюс. [Электрон. ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2016].

5. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая от 05.08.2000 № 117–ФЗ (ред. от 21.07.2014. //Собрание законодательства РФ. – 2000. – № 32. – Ст. 3340. –КонсультантПлюс. [Электрон. ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2016].



б. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 №209-ФЗ (ред. от 28.12.2013)

б) основная литература:

1. Маслова, Е. Л. Менеджмент: Учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 336 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/513088>
2. Современный менеджмент: Учебник / М.М. Максимцов; Под ред. М.М. Максимцова, В.Я. Горфинкеля. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 299 с. - Режим доступа: [znanium.com/catalog.php?bookinfo=469777](http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=469777)

в) дополнительная литература:

1. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., стер. - М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2014. - 576 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/472344>

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

- <https://www.book.ru/> - ЭБС Book.ru
- <http://www.iprbookshop.ru> - ЭБС IPRbooks
- <https://ibooks.ru/> - ЭБС Айбукс.ru/ibooks.ru
- <https://rucont.ru/> - ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»
- <http://znanium.com/> - ЭБС Znanium.com
- <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. Консультант + версия проф. – справочная правовая система
3. Система тестирования INDIGO.
4. Adobe Acrobat – свободно-распространяемое ПО
5. Интернет-браузеры Google Chrome, Firefox – свободно-распространяемое ПО

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 «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 менеджмента. 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 принятия стратегических и финансовых решений и осуществления стратегического и финансового управления капиталом со студентами бакалавриата проводятся практические занятия. В ходе практических занятий разбираются основные и дополнительные теоретические вопросы целеполагания, стратегии развития, кадровой стратегии, планирования маркетинга, организации контроля решаются практические задачи на разработку и обоснование управленческих

и финансовых решений, 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 бакалавриата 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 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: опрос, доклад, решение задач, разноуровневые задачи;

б) для самоконтроля обучающихся: тесты;

в) для промежуточной аттестации: вопросы для зачета.

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

1) лекции с использованием методов проблемного изложения материала;

2) обсуждение подготовленных студентами презентаций (дискуссия, круглый стол).

№	Занятие в интерактивной форме	Количество часов по очной форме		Количество часов по заочной форме	
		Лекция	Практ.	Лекция	Практ.
1	Тема 7. Коммуникационный менеджмент Виды: Лекция с демонстрацией видеоматериалов	2	4		

	(слайды) Практические занятия с применением следующих технологий: - обсуждение в группе (обсуждение подготовленных студентами вопросов для самостоятельного изучения) -дискуссия				
2	Тема 8. Управленческие решения в менеджменте Виды: Лекция с демонстрацией видеоматериалов (слайды) Практические занятия с применением следующих технологий: -анализ конкретной ситуации, - обсуждение в группе (обсуждение вопросов для самостоятельного изучения)	2	4	1	2
	Итого:	4	8	1	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)**

**МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика  
Направленность: «Экономика малого и среднего бизнеса»

## 1. Паспорт фонда оценочных средств

### 1.1 Компетенции, формируемые в процессе изучения дисциплины

Индекс	Формулировка компетенции
ОПК-4	способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность

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

#### 1.2.1. Компетенция ОПК-4 формируется в процессе изучения дисциплин (прохождения практик):

Экономика предприятия (организации)

Теория принятия решений и управления рисками

Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (CRM-системы)

Информационный менеджмент

Производственная практика. Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности

Производственная практика. Преддипломная практика

### 1.3. Этапы формирования и программа оценивания контролируемой компетенции

№ п/п	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Контролируемые модули, разделы (темы) дисциплины	Наименование оценочного средства
1	ОПК-4	1. Понятие, сущность и значение менеджмента, его место и роль в рыночной экономике. 2. Эволюция менеджмента. Опыт менеджмента за рубежом и в России 3. Стратегический менеджмент. 4. Организационный менеджмент. 5. Контроль как функция менеджмента. 6. Мотивация в менеджменте. 7. Коммуникационный менеджмент 8. Управленческие решения в менеджменте 9. Менеджмент персонала	- публичные доклады; - письменные тестирования; - кейс-задачи; - разноуровневые задачи

## 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 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 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-4	Знает основные понятия, категории и инструменты экономической теории и прикладных экономических дисциплин; основные понятия, категории и инструменты менеджмента; (тесты)	Верно и в полном объеме знает основные понятия, категории и инструменты экономической теории и прикладных экономических дисциплин; основные понятия, категории и инструменты менеджмента;	С незначительными замечаниями знает основные понятия, категории и инструменты экономической теории и прикладных экономических дисциплин; основные понятия, категории и инструменты менеджмента;	На базовом уровне, с ошибками знает основные понятия, категории и инструменты экономической теории и прикладных экономических дисциплин; основные понятия, категории и инструменты менеджмента;	Не знает основные понятия, категории и инструменты экономической теории и прикладных экономических дисциплин; основные понятия, категории и инструменты менеджмента;	20
	Знает сущность делегирования ответственности и полномочий в малой группе; (доклады)	Верно и в полном объеме знает сущность делегирования ответственности и полномочий в малой группе;	С незначительными замечаниями знает сущность делегирования ответственности и полномочий в малой группе;	На базовом уровне, с ошибками знает сущность делегирования ответственности и полномочий в малой группе;	Не знает сущность делегирования ответственности и полномочий в малой группе;	
	Знает основные понятия стратегического менеджмента как современной концепции управления в условиях конкурентной среды; (задачи)	Верно и в полном объеме знает основные понятия стратегического менеджмента как современной концепции управления в условиях конкурентной среды;	С незначительными замечаниями знает основные понятия стратегического менеджмента как современной концепции управления в условиях конкурентной среды;	На базовом уровне, с ошибками знает основные понятия стратегического менеджмента как современной концепции управления в условиях конкурентной среды;	Не знает основные понятия стратегического менеджмента как современной концепции управления в условиях конкурентной среды;	
	Знает закономерности функционирования современной экономики на макро- и микроуровне (тесты)	Верно и в полном объеме знает закономерности функционирования современной экономики на макро- и микроуровне	С незначительными замечаниями знает закономерности функционирования современной экономики на макро- и микроуровне	На базовом уровне, с ошибками знает закономерности функционирования современной экономики на макро- и микроуровне	Не знает закономерности функционирования современной экономики на макро- и микроуровне	
<i>Практические показатели</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.	
ОПК-4	Умеет выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий; (тесты)	Верно и в полном объеме может выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий;	С незначительными замечаниями может выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий;	На базовом уровне, с ошибками может выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий;	Не может выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий;	20
	Умеет организовывать работу малого коллектива, рабочей группы; (разноуровневые задачи)	Верно и в полном объеме может организовывать работу малого коллектива, рабочей группы;	С незначительными замечаниями может организовывать работу малого коллектива, рабочей группы;	На базовом уровне, с ошибками может организовывать работу малого коллектива, рабочей группы;	Не может организовывать работу малого коллектива, рабочей группы;	
	Умеет организовывать выполнение конкретного порученного этапа работы; (тесты)	Верно и в полном объеме может организовывать выполнение конкретного порученного этапа работы;	С незначительными замечаниями может организовывать выполнение конкретного порученного этапа работы;	На базовом уровне, с ошибками может организовывать выполнение конкретного порученного этапа работы;	Не может организовывать выполнение конкретного порученного этапа работы;	
	Умеет использовать источники экономической, социальной, управленческой информации. (разноуровневые задачи)	Верно и в полном объеме может использовать источники экономической, социальной, управленческой информации.	С незначительными замечаниями может использовать источники экономической, социальной, управленческой информации.	На базовом уровне, с ошибками может использовать источники экономической, социальной, управленческой информации.	Не может использовать источники экономической, социальной, управленческой информации.	
<i>Владеет</i>						
ОПК-4	Владеет методологией	Верно и в полном объеме	С незначительными	На базовом уровне, с	Не владеет	20

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.	
	экономического исследования; инструментами решения практических задач подготовки и принятия управленческих решений; (тренинг)	владеет методологией экономического исследования; инструментами решения практических задач подготовки и принятия управленческих решений;	замечаниями владеет методологией экономического исследования; инструментами решения практических задач подготовки и принятия управленческих решений;	ошибками владеет методологией экономического исследования; инструментами решения практических задач подготовки и принятия управленческих решений;	методологией экономического исследования; инструментами решения практических задач подготовки и принятия управленческих решений;	
	Владеет навыками принятия решений по управлению деятельностью малой группы; (кейс-задачи)	Верно и в полном объеме владеет навыками принятия решений по управлению деятельностью малой группы;	С незначительными замечаниями владеет навыками принятия решений по управлению деятельностью малой группы;	На базовом уровне, с ошибками владеет навыками принятия решений по управлению деятельностью малой группы;	Не владеет навыками принятия решений по управлению деятельностью малой группы;	
	Владеет навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений; (тренинг)	Верно и в полном объеме владеет навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений;	С незначительными замечаниями владеет навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений;	На базовом уровне, с ошибками владеет навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений;	Не владеет навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений;	
	Владеет современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных. (кейс-задачи)	Верно и в полном объеме владеет современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных.	С незначительными замечаниями владеет современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных.	На базовом уровне, с ошибками владеет современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных.	Не владеет современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных.	
	<i>Всего</i>					<i>60</i>

### Шкала оценивания:

Оценка	Баллы	Уровень сформированности компетенции
зачтено	34 - 60	достаточный
незачтено	33 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**

1. Сущность менеджмента, его место и роль в системе рыночных отношений и в деятельности организации.
2. Состояние управления современной российской макро- и микроэкономикой.
3. Развитие, особенности и необходимость совершенствования системы управления в России.
4. Управление и менеджмент.
5. Менеджмент и предпринимательство.
6. Управление как наука и искусство.
7. Общие и специальные функции менеджмента, как вида деятельности, виды менеджмента.
8. Финансовый менеджмент и его роль в системе современного менеджмента.
9. Особенности ресторанного менеджмента
10. Особенности научных школ и теорий менеджмента (школа научного управления Ф.У. Тейлора,
11. Классическая школа управления,
12. Школа человеческих отношений и т.д.).
13. Современные теории и модели менеджмента.
14. Сравнительный анализ американской и японской модели менеджмента.
15. Особенности управления внешнеэкономическими связями.
16. Развитие теории и практики управления в России.
17. Вклад А.А. Богданова, И.А. Витке, А.К. Гастева, П.М. Керженцева и др. в теорию и практику управления.
18. Особенности управления в системе потребительской кооперации России.
19. Понятие стратегического менеджмента как современной концепции управления в условиях конкурентной среды.
20. Внешняя и внутренняя среда предприятия.
21. Факторы прямого и косвенного воздействия.
22. SWOT – анализ.
23. Целеполагание и система управления предприятиями.
24. Стратегии развития предприятия.
25. Характеристика целей, их свойства и значение.
26. Требования к постановке целей и условия их реализации.
27. Этапы стратегического планирования.
28. Миссия организации. Политика организации.
29. Особенности разработки долгосрочных, среднесрочных и

краткосрочных целей.

30. Бюджетное планирование.
31. Связь целей и стратегии развития организации.
32. Планирование как основа реализации всех остальных функций менеджмента.
33. Принципы планирования. Виды бизнес-планов. Структура бизнес-плана.
34. Методы обоснования бизнес-планов. Антикризисный менеджмент. Управление рисками.
35. Особенности бизнес-планирования в системе потребительской кооперации.
36. Разработка стратегии развития ресторанного бизнеса.
37. Организация как функция менеджмента. Принципы построения организации.
38. Построение организационных структур управления. Типы организационных структур.
39. Сущность, сферы применения, преимущества и недостатки организационных структур.
40. Делегирование полномочий. Соотношение централизации и децентрализации управления.
41. Документирование деятельности предприятия.
42. Особенности организационного развития в системе потребительской кооперации.
43. Организационное обеспечение ресторанного бизнеса.
44. Контроль как функция менеджмента. Понятие, необходимость и виды контроля.
45. Этапы процесса контроля: установление стандартов, сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами, корректировка результатов.
46. Требования к эффективному контролю.
47. Поведенческие аспекты контроля.
48. Особенности контрольной деятельности в ресторане.
49. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
50. Материальные и нематериальные формы стимулирования.
51. Системы оплаты труда.
52. Понятие и значение мотивации.
53. Теории мотивации: иерархия потребностей А.Маслоу, теория потребностей Мак-Клелланда, теория двух факторов Герцберга, теория ожиданий, теория справедливости.
54. Разработка варианта компенсационного пакета для работников предприятий потребительской кооперации.
55. Мотивация работников ресторана.
56. Понятие и классификация коммуникаций.
57. Эффективность коммуникаций. Роль информации в менеджменте.
58. Элементы и этапы коммуникаций.

59. Система информационных коммуникаций.
60. Виды коммуникаций. Барьеры общения.
61. Деловое общение и методы ведения переговоров. Стадии переговоров.
62. Эффективность деловых переговоров.
63. Понятие и классификация решений. Этапы процесса принятия и реализации управленческих решений.
64. Факторы, влияющие на принятие решений. Оптимизация решений, пути повышения их качества и эффективности.
65. Принятие решений в условиях риска и неопределенности.
66. Порядок разработки и принятия решений.
67. Особенности принятия управленческих решений в ресторанном менеджменте.
68. Содержание работы с персоналом.
69. Кадровые службы и их функции.
70. Принципы работы с персоналом.
71. Подбор кадров. Найм и его формы. Оценка персонала. Оценочные тесты. Аттестация персонала. Подготовка кадров и повышение квалификации.
72. Планирование карьеры.
73. Особенности трудовых отношений в ресторанном бизнесе.

### Типовые контрольные задания:

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>

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.

1. 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 %, 50 % 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 1, используя формулировки, приведенные в рекомендуемых учебниках по менеджменту.

Таблица 1 - 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 1



Таблица 1 - 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 2, показав различие между общими и специальными функциями управления.

Таблица 2 - 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				

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

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

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

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.

3. К функциям менеджмента по А. Файолю относятся:

- а) управленческие коммуникации;
- б) планирование;

- в) организация;
- г) формулировка целей.

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

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

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.

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.

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.

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

## Литература для подготовки к зачету:

### 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. – КонсультантПлюс. [Электрон. ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2016].

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. – КонсультантПлюс. [Электрон. ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2016].

3. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 15.02.2016, с изм. от 30.03.2016).

4. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая от 31.07.1998 № 146–ФЗ (ред. от 28.06.2014 // Собрание законодательства РФ. – 1998. – № 31. – Ст.3824. –КонсультантПлюс. [Электрон. ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2016].

5. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая от 05.08.2000 № 117–ФЗ (ред. от 21.07.2014. // Собрание законодательства РФ. – 2000. – № 32. – Ст. 3340. –КонсультантПлюс. [Электрон. ресурс]. – Электрон. дан. – [М., 2016].

6. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 №209-ФЗ (ред. от 28.12.2013

### б) основная литература:

1. Маслова, Е. Л. Менеджмент: Учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 336 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/513088>

2. Современный менеджмент: Учебник / М.М. Максимцов; Под ред. М.М. Максимцова, В.Я. Горфинкеля. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 299 с. - Режим доступа: [znanium.com/catalog.php?bookinfo=469777](http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=469777)

### в) дополнительная литература:

1. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., стер. - М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2014. - 576 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/472344>

## 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)**

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

Направленность: «Экономика малого и среднего бизнеса»

Дисциплина: Менеджмент

#### БИЛЕТ № 1

1. Сущность менеджмента, его место и роль в системе рыночных отношений и в деятельности организации.

2. 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.

#### БИЛЕТ № 2

1. Состояние управления современной российской макро- и микроэкономикой.

2. Фирма реализует крупный, долгосрочный инновационный проект, требующий концентрации ресурсов и лучших специалистов на его выполнении. Какая организационная структура целесообразна для этой фирмы? Подробно обоснуйте свой ответ.

#### БИЛЕТ № 3

1. Управление как наука и искусство.

2. 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.

#### БИЛЕТ № 4

1. Общие и специальные функции менеджмента, как вида деятельности, виды менеджмента.

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

Определение отдельных управленческих категорий

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

#### БИЛЕТ № 5

1. Сравнительный анализ американской и японской модели менеджмента.

2. Проанализируйте представленную ниже ситуацию, предложите верное управленческое решение.

Вы приняли на работу молодого способного специалиста, только окончившего престижный институт. Он отлично справляется с работой. Уже закончил несколько проектов, и клиенты им очень довольны. Вместе с тем он резок и заносчив в общении с другими работниками, особенно с обслуживающим персоналом. Вы каждый день получаете такого рода сигналы, а сегодня поступило письменное заявление по поводу его грубости. Какие замечания и каким образом необходимо сделать молодому специалисту, чтобы изменить его стиль общения в коллективе?

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

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

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

Направленность: «Экономика малого и среднего бизнеса»

Дисциплина: Менеджмент

Тестовые задания для проверки уровня обученности ЗНАТЬ:

1. 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.
  
2. Тактика – это:
  - а) долгосрочная стратегия;
  - б) краткосрочная стратегия;
  - в) среднесрочный план, результаты проявляются через 3-4 года;
  - г) среднесрочный план, результаты проявляются через 1-2 года.
  
3. Целью планирования деятельности организации является:
  - а) обоснование затрат;
  - б) обоснование сроков;
  - в) определение целей, сил и средств;
  - г) обоснование численности работников.
  
4. 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.
  
5. 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.

6. Временные рамки долгосрочного планирования составляют:

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

7. Под прогнозированием понимается.

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

8. Стратегическое планирование – это:

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

9. 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.

10. 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.

11. 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.

12. В зависимости от горизонта планирования выделяют ... планирование. Вставьте пропущенное слово.

- а) тактическое;
- б) оперативное;

- в) непрерывное;
- г) долгосрочное.

13. 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.

14. 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.

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

а) планированием;

б) организацией;

в) мотивацией;

г) контролем.

Тестовые задания для проверки уровня обученности УМЕТЬ, ВЛАДЕТЬ:

1. 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.

2. Целью контроля является.

а) проверка выполнения плана;

б) сбор статистических сведений;

в) усиление зависимости подчиненных;

г) обеспечение руководства информацией для корректировки плана.

3. Основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля заключается:

а) в объеме;



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

4. Мотивирующим фактором, согласно теории Ф. Герцберга, является:

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

5. 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.

6. Реальное влияние при управлении по целям имеют руководители.

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

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

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

8. Высшая профессиональная степень менеджера – это:

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

9. 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

10. 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

11. 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

12. 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

13. 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.

14. 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.

15. 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.

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

После завершения тестирования на зачете 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, включают две составляющие.

Первая составляющая – оценка регулярности и своевременности качества выполнения студентом учебной работы по изучению дисциплины в течение семестра (сумма не более 80 баллов).

Вторая составляющая – оценка знаний студента на зачете (не более 20 баллов).

Перевод полученных итоговых баллов в оценки осуществляется по следующей шкале:

- с 55 до 100 баллов – «зачтено»;
- менее 55 – «не зачтено».

Если студент при тестировании отвечает правильно менее, чем на 55 %, то автоматически выставляется оценка «не зачтено» (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 общекультурной компетенции студента, уровней обученности: «знать», «уметь», «владеть».

2. При сдаче экзамена/зачета:

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

– степень владения профессиональными умениями, уровень сформированности компетенции (элементов компетенции) – 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)**

**МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика  
Направленность: «Экономика малого и среднего бизнеса»

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

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

### **КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

по дисциплине «Менеджмент»

Контрольные работы по дисциплине «Менеджмент» состоят из тестовых вопросов и задачи.

#### **I. ТЕСТОВЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ:**

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

- a) общей;
- b) комплексной;
- c) специализированной.

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

- a) выполнение текущих производственных операций;
- b) ответственность за процесс и результаты деятельности;
- c) обеспечение реализации интересов собственников;
- d) разработка и реализация стратегии поведения организации.

3. К функциям менеджмента по А. Файолю относятся:

- a) управленческие коммуникации;
- b) планирование;
- c) организация;
- d) формулировка целей.

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

- a) организация;
- b) планирование;
- c) прогнозирование;
- d) мотивация.

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

- a) функциями;
- b) методами;
- c) принципами;
- d) стратегиями.

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

- a) частные функции управления;
- b) факторы эффективности управления;
- c) общие функции управления;
- d) управленческое решение.

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

- a) контроля;
- b) мотивации;
- c) планирования;
- d) организации.

8. Функция менеджмента «мотивация» заключается:

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

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

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

10. Тактика – это:

- a) долгосрочная стратегия;
- b) краткосрочная стратегия;
- c) среднесрочный план, результаты проявляются через 3-4 года;
- d) среднесрочный план, результаты проявляются через 1-2 года.

11. Целью планирования деятельности организации является:

- a) обоснование затрат;
- b) обоснование сроков;
- c) определение целей, сил и средств;
- d) обоснование численности работников.

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

- a) уточнение ролей;
- b) выявление обстоятельств, которые необходимо учитывать для достижения цели;
- c) оценка затрат времени для каждой операции.

13. Принцип планирования в современном менеджменте гласит:

- a) от прошлого к будущему;
- b) от будущего к настоящему;
- c) от управления финансами к управлению сбытом;
- d) от нормативного управления к рациональному управлению.

14. Временные рамки долгосрочного планирования составляют:

- a) 6 месяцев;
- b) 1 год;
- c) 15-20 лет;
- d) 1-2 года;
- e) 5 лет.

15. Под прогнозированием понимается.

- a) выбор альтернатив;
- b) выполнение задач;
- c) достижение целей;
- d) планирование будущего.

16. Стратегическое планирование – это:

- a) процесс разработки стратегических методов;
- b) сбор информации о планах конкурентов;
- c) качественная оценка альтернатив.

17. Основные критерии дифференциации планов - это...

- a) цели и задачи;
- b) масштабы и области применения;
- c) сроки и хозяйствующие субъекты;
- d) численность занятых и достигнутые результаты.



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.

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.

20. В зависимости от горизонта планирования выделяют планирование. Вставьте пропущенное слово.  
а) тактическое;  
б) оперативное;  
в) непрерывное;  
г) долгосрочное.

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.

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.

23. Управленческая деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка и учет результатов работы организации, называется:  
а) планированием;  
б) организацией;  
в) мотивацией;  
г) контролем.

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

- a) плановый контроль;
- b) административный контроль;
- c) внешний контроль;
- d) народный контроль.

25. Целью контроля является.

- a) проверка выполнения плана;
- b) сбор статистических сведений;
- c) усиление зависимости подчиненных;
- d) обеспечение руководства информацией для корректировки плана.

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

- a) в объеме;
- b) во времени осуществления;
- c) в методах;
- d) в объеме и методах.

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

- a) вознаграждение;
- b) содержание работы;
- c) условия рабочего места;
- d) стиль руководства.

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

- a) запугивания снижением зарплаты;
- b) угрозой увольнения;
- c) угрозой понижения в должности;
- d) ущемление самолюбия.

29. Реальное влияние при управлении по целям имеют руководители.

- a) среднего уровня;
- b) низшего уровня;
- c) высшего, среднего и низшего уровня;
- d) высшего уровня.

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

- a) мотивация по статусу;
- b) внешняя мотивация;
- c) мотивация по результату;

d) внутренняя мотивация.

31. Высшая профессиональная степень менеджера – это

- a) колледжер менеджмента
- b) бакалавр менеджмента
- c) магистр менеджмента
- d) доктор философии по менеджменту

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

- a) колледжер менеджмента
- b) бакалавр менеджмента
- c) магистр менеджмента
- d) доктор философии по менеджменту

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

- a) младший руководитель
- b) средний руководитель
- c) высший руководитель
- d) функциональный специалист
- e) инфраструктурный работник

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

- a) инфраструктурный работник
- b) младший руководитель
- c) средний руководитель
- d) высший руководитель
- e) функциональный специалист

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

- a) инфраструктурный работник
- b) младший руководитель
- c) средний руководитель
- d) высший руководитель
- e) функциональный специалист

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

- a) инфраструктурный работник;
- b) младший руководитель;

- c) средний руководитель;
- d) высший руководитель;
- e) функциональный специалист.

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

- a) инфраструктурный работник;
- b) младший руководитель;
- c) средний руководитель;
- d) высший руководитель;
- e) функциональный специалист.

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

- a) инфраструктурный работник;
- b) младший руководитель;
- c) средний руководитель;
- d) высший руководитель;
- e) функциональный специалист.

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

- a) председатель, главный руководитель;
- b) посредник, связующее звено;
- c) приемник информации, аналитик;
- d) распространитель информации, информатор;
- e) представитель;
- f) предприниматель;
- g) устраняющий нарушения;
- h) распределитель ресурсов.

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

- a) председатель, главный руководитель;
- b) посредник, связующее звено;
- c) лидер;
- d) приемник информации, аналитик;
- e) распространитель информации, информатор;
- f) представитель;
- g) предприниматель;
- h) устраняющий нарушения;
- i) распределитель ресурсов.

## II. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ:

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,....	13. отчетливо поставленные цели - это исходный пункт управления; 14. здравый смысл, предполагающий признание сделанных ошибок и поиск их причин; 15. компетентная консультация профессионалов и совершенствование процессов управления на основе их рекомендаций; 16. дисциплина, обеспеченная четкой регламентацией деятельности людей, контролем за ее исполнением, своевременным поощрением; 17. справедливое отношение к персоналу; 18. быстрый, надежный, точный, полный и постоянный учет; 19. диспетчирование; 20. нормы и расписания, способствующие поиску и реализации резервов; 21. нормализация условий труда; 22. нормирование операций; 23. письменные стандартные инструкции; 24. вознаграждение за производительность.
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.

3. 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. 1. Заполните таблицу 1.1, используя формулировки, приведенные в рекомендуемых учебниках по менеджменту.

Таблица 1.1 - 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 1

Таблица 1 - 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 2, показав различие между общими и специальными функциями управления.



**Таблица 2 - 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 3 охарактеризуйте положительные и отрицательные стороны известных вам подходов к управлению.

**Таблица 3 - Характеристика подходов к управлению**

Подход к управлению	«Плюсы»	«Минусы»

**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)

## КЕЙС-ЗАДАЧИ

по дисциплине «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, отнеслись 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%.

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

## КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ТРЕНИНГОВ

по дисциплине «Менеджмент»

Тренинг 1: Ознакомьтесь с управленческой ситуацией и ответьте на предложенные ниже вопросы.

Главная задача менеджера - максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем, все большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной. В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес - только "делать деньги". Они обосновывают свою позицию тем, что развитие социальной области ведет к снижению прибылей компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые в последующем ведут к росту цен (наноса ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям.

Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства, и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их имидж в обществе и быть неплохой рекламой.

Вопросы:

- 1) Чью позицию Вы разделяете и почему?
- 2) Должен ли, по Вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах? Будет ли ему, в конечном итоге, это выгодно (в том числе, в финансовом отношении)? Если выгодно, то почему?
- 3) В каких формах социальная поддержка может осуществляться российским бизнесом: в масштабах фирмы; в масштабах региона, страны?

Тренинг 2: «Анализ инвестиционного проекта»

Задача 1. На основании данных таблицы определить NPV проекта, если инвестиции предполагаются в размере 600 тыс. руб., ставка дисконтирования – 12 %. Определите, будет ли принят проект, если срок окупаемости не может быть выше 5 лет.

Период	Доход, тыс. руб.
1 год	170
2 год	190
3 год	140
4 год	155
5 год	130

Задача 2. На основании данных, приведенных в таблице, определить, какой из проектов наиболее выгоден для вложения средств, если первоначальные инвестиции составляют 2 800 тыс. руб., ставка дисконтирования 11 %.

Период	Доход проекта, тыс. руб.	
	А	В
1 год	840	780
2 год	800	810
3 год	790	850
4 год	820	900
5 год	800	870

Задача 3. Определить внутреннюю норму прибыли, если инвестиции в проект составляют 4 000 тыс. руб. и через 5 лет планируется получить прибыль 9 850 тыс. руб.

Задача 4. Определить срок окупаемости и дисконтированный срок окупаемости для инвестиционного проекта, имеющего следующий поток платежей (таблица) при ставке дисконтирования 16 %:

Период	Величина денежного потока, тыс. руб.
	-360
1 год	150
2 год	110
3 год	140
4 год	120
5 год	150

### 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)

**КОМПЛЕКТ РАЗНОУРОВНЕВЫХ ЗАДАЧ**

по дисциплине «Менеджмент»

**А. ЗАДАЧИ РЕПРОДУКТИВНОГО УРОВНЯ**

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	$0+?=?$	

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.

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?

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

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?

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?

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

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.

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%.

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

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		

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.

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.

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. Зарботная плата основных производственных рабочих, руб.	92	33	140
5. Дополнительная зарботная 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

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**

по дисциплине «Менеджмент»

1. Методы управления.
2. Организационно-административные методы управления.
3. Экономические методы управления персоналом.
4. Социально- психологические методы управления персоналом.
5. Организации, характеристики, общие черты.
6. Классификация организаций.
7. Миссия и цели организации.
8. Эффективность организаций, основные критерии.
9. Организационные структуры управления, основные типы и виды.
10. Иерархический тип организационной структуры управления, основные виды.
11. Среда организации, ее характеристики.
12. Внешняя среда, факторы косвенного воздействия.
13. Внешняя среда, факторы прямого воздействия.
14. Внутренняя среда организации.
15. Международная среда.
16. Мотивация как функция менеджмента, мотивационный процесс.
17. Теории содержания мотивации и их использование в практике управления.
18. Мотивация как функция менеджмента, мотивационный процесс.
19. Теории процесса мотивации.
20. Управленческие решения, их характер, сущность.
21. Система принятия решения в управлении, основные элементы, признаки влияния на систему.
22. Объекты и субъекты управленческого решения.
23. Процесс принятия управленческого решения.
24. Роль менеджера в принятии управленческого решения.
25. Влияние риска, определенности, неопределенности на процесс принятия решения.
26. Модели принятия решений.
27. Методы принятия решений.
28. Типы личности и их характеристика.
29. Власть и партнерство в современном менеджменте.
30. Лидерство и стиль руководства.

31. Коммуникации в управлении.
32. Общее понятие коммуникации.
33. Процесс коммуникации.
34. Коммуникационные сети.
35. Коммуникационные стили.
36. Невербальная коммуникации.
37. Конфликты, причины возникновения, основные типы.
38. Управление конфликтами.

**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**  
**АВТОНОМНАЯ 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 «Менеджмент»

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

- a) Неоклассической теории риска;
- b) Классической теории риска;
- c) Оперантной теории риска;
- d) Статистической теории риска

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

- a) Предприниматель
- b) Инвестор
- c) Спекулянт
- d) Игрок

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

- a) Предприниматель
- b) Инвестор
- c) Спекулянт
- d) Игрок

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

- a) Предприниматель
- b) Инвестор
- c) Спекулянт

d) Игрок

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

- a) Предприниматель
- b) Инвестор
- c) Спекулянт
- d) Игрок

6. Какой элемент не относится к риску:

- a) Потенциальный ущерб
- b) Неизбежные потери
- c) Вероятность ущерба
- d) Подверженность риску

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

- a) Политического риска
- b) Морального риска
- c) Производственного риска
- d) Личного риска
- e) Коммерческого риска
- f) Имущественного риска
- g) Финансового риска

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

- a) Политического риска
- b) Морального риска
- c) Производственного риска
- d) Личного риска
- e) Коммерческого риска
- f) Имущественного риска
- g) Финансового риска

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

- a) Политического риска
- b) Морального риска
- c) Производственного риска
- d) Личного риска
- e) Коммерческого риска
- f) Имущественного риска
- g) Финансового риска



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

- a) Политического риска
- b) Морального риска
- c) Производственного риска
- d) Личного риска
- e) Коммерческого риска
- f) Имущественного риска
- g) Финансового риска

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

- a) Политического риска
- b) Морального риска
- c) Производственного риска
- d) Личного риска
- e) Коммерческого риска
- f) Имущественного риска
- g) Финансового риска

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

- a) Политического риска
- b) Морального риска
- c) Производственного риска
- d) Личного риска
- e) Коммерческого риска
- f) Имущественного риска
- g) Финансового риска

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

- a) Политического риска
- b) Морального риска
- c) Производственного риска
- d) Личного риска
- e) Коммерческого риска
- f) Имущественного риска
- g) Финансового риска

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

- a) Политического риска
- b) Морального риска
- c) Производственного риска

- d) Личного риска
- e) Коммерческого риска
- f) Имущественного риска
- g) Финансового риска

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

- a) Политического риска
- b) Морального риска
- c) Производственного риска
- d) Личного риска
- e) Коммерческого риска
- f) Имущественного риска
- g) Финансового риска

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

- a) Политического риска
- b) Морального риска
- c) Производственного риска
- d) Личного риска
- e) Коммерческого риска
- f) Имущественного риска
- g) Финансового риска

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

- a) Точку надежности сделки
- b) Границу катастрофического риска
- c) Границу безрисковой зоны
- d) Границу критического риска
- e) Границу допустимого риска

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

- a) Точку надежности сделки
- b) Границу катастрофического риска
- c) Границу безрисковой зоны
- d) Границу критического риска
- e) Границу допустимого риска

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

- a) Точку надежности сделки
- b) Границу катастрофического риска

- с) Границу безрисковой зоны
- d) Границу критического риска
- e) Границу допустимого риска

20. Оценивая вероятность отрицательных потерь, менеджер определяет:

- a) Точку надежности сделки
- b) Границу катастрофического риска
- с) Границу безрисковой зоны
- d) Границу критического риска
- e) Границу допустимого риска

**Критерии оценки:**

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

## Текущая аттестация 2

АВТОНОМНАЯ 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 «Менеджмент»

1. Организационная структура управления - это:
  - a) совокупность работников аппарата управления и их деловые отношения;
  - b) совокупность руководящих должностей в аппарате управления;
  - c) совокупность наиболее авторитетных управленческих работников;
  - d) иерархи;; подчиненных друг другу уровней управления;
  - e) совокупность взаимосвязанных звеньев и уровней управления.
  
2. Структурное подразделение или руководящая должность, выполняющая функцию управления основной деятельностью предприятия является:
  - a) линейным звеном управления;
  - b) функциональным звеном управления;
  - c) уровнем управления;
  - d) вертикальной связью управления;
  - e) горизонтальной связью управления.
  
3. Структурное подразделение, выполняющее функцию специализации аппарата управления, является:
  - a) линейным звеном управления;
  - b) функциональным звеном управления;
  - c) уровнем управления;
  - d) вертикальной связью управления;
  - e) горизонтальной связью управления.
  
4. Совокупность звеньев управления, обладающих примерно одинаковым статусом в иерархии власти и полномочиями, является:
  - a) линейным звеном управления;
  - b) функциональным звеном управления;
  - c) уровнем управления;
  - d) вертикальной связью управления;

е) горизонтальной связью управления.

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

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

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

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

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

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

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;
- с) дивизиональная потребительская структура;
- д) дивизиональная региональная структура;
- е) чистая проектная структура;
- ф) смешанная проектная структура;
- г) матричная структура.

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;

- b) дивизиональная продуктовая структура;
- c) дивизиональная потребительская структура;
- d) дивизиональная региональная структура;
- e) чистая проектная структура;
- f) смешанная проектная структура;
- g) матричная структура.

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?

- a) линейно - функциональная структура;
- b) дивизиональная продуктовая структура;
- c) дивизиональная потребительская структура;
- d) дивизиональная региональная структура;
- e) чистая проектная структура;
- f) смешанная проектная структура;
- g) матричная структура.

**Критерии оценки:**

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