

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

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): «Маркетинг»

Форма обучения: заочная

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Срок обучения: заочная форма – 4 года 6 мес.

Вид учебной нагрузки	Трудоемкость, часы (з.е.)
	Заочная форма
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	14(0,39)
Аудиторные занятия, часов всего, в том числе:	12(0,33)
• лекции	6(0,167)
• практические	6(0,167)
Промежуточная аттестация (контактная работа)	2(0,06)
2. Самостоятельная работа студентов, всего	123(3,42)
• др. формы самостоятельной работы	123(3,42)
3. Промежуточная аттестация: экзамен	7(0,19)
Итого	144(4)

Мухаммадиев М.Э. Основы менеджмента: Рабочая программа дисциплины (модуля). - Казань: Казанский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации, 2019. – 50 с.

Рабочая программа по дисциплине (модулю) «Основы менеджмента» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент составлена Мухаммадиевым М.Э., старшим преподавателем кафедры экономики и инноватики Казанского кооперативного института (филиала) Российского университета кооперации в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «12» января 2016 г. № 7, и учебным планом для направления подготовки 38.03.02 Менеджмент (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  
© Мухаммадиев М.Э., 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 .....	9
7. Практические занятия (семинары) .....	10
8. Примерная тематика курсовых проектов (работ) .....	10
9. Самостоятельная работа студента .....	10
10. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	12
11. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля) .....	13
12. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля) .....	13
13. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости) .....	13
14. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....	14
15. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	14
16. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля) для преподавателей, образовательные технологии .....	15
<b>ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>17</b>
1. Паспорт фонда оценочных средств .....	18
1.1. Компетенции, формируемые в процессе изучения дисциплины .....	18
1.2. Сведения об иных дисциплинах (преподаваемых, в том числе, на других кафедрах) участвующих в формировании данных компетенций .....	18
1.3. Этапы формирования и программа оценивания контролируемой компетенции .....	18
1.4. Показатели и критерии оценивания компетенций, шкала оценивания .....	20
2. Типовые контрольные задания для оценки результатов обучения по дисциплине и иные материалы для подготовки к промежуточной аттестации .....	23
2.1. Материалы для подготовки к промежуточной аттестации .....	23
2.2. Комплект экзаменационных билетов для проведения промежуточной аттестации .....	34
Комплект тестовых заданий для проведения экзамена по дисциплине .....	35
2.3. Критерии оценки для проведения экзамена по дисциплине .....	37
2.4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания по дисциплине .....	38
<b>ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>39</b>
<b>ТЕМАТИКА ДОКЛАДОВ .....</b>	<b>40</b>
<b>ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ .....</b>	<b>42</b>
<b>ВОПРОСЫ ДЛЯ ОПРОСОВ .....</b>	<b>44</b>
<b>ЗАДАЧИ .....</b>	<b>47</b>



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

Цель: подготовка обучающихся к научно-исследовательской и организационно-управленческой профессиональной деятельности через овладение и применение экономических знаний для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности посредством обеспечения этапов формирования компетенций, предусмотренных ФГОСЗ+, в части представленных ниже знаний, умений и навыков.

Задачи: изучение понятийного аппарата дисциплины, основных теоретических положений и методов, привитие навыков применения экономических знаний для познания конкретных проблем, решения практических профессиональных задач.

## **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:

Управление карьерой и тайм-менеджмент (ОК-6).

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

Изучение дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих общекультурных и общепрофессиональных компетенций:

ОК-3 - способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;

ОПК-3 - способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

**В результате изучения дисциплины студент должен:**

Формируемые компетенции (код компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций	Наименование оценочного средства
ОК-3 ОПК-3	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- базовые экономические понятия, объективные основы функционирования экономики и поведения экономических агентов;</li> <li>- теорию и практику современного организационного проектирования;</li> <li>- причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях.</li> </ul>	<p align="center">Доклад Опрос</p>
	<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать экономическую информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в профессиональной сфере;</li> <li>- разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и реализовывать ее в конкретных условиях;</li> <li>- проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность в персонале.</li> </ul>	<p align="center">Реферат Решение задач</p>
	<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами экономического планирования профессиональной деятельности, использования экономических знаний в профессиональной практике;</li> <li>- навыком распределения ответственности, контроля и оценки персонала в соответствии с обязанностями.</li> </ul>	<p align="center">Решение задач Контрольная работа</p>

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

***заочная форма обучения***

Вид учебной деятельности	Часов	
	Всего	По курсам
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:	123	123
Другие виды самостоятельной работы:	123	123
Вид промежуточной аттестации – экзамен	7	7
<b>ИТОГО:</b>		
Общая трудоемкость	часов	144
	зач. ед.	4

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

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

#### **Тема 1. Основы общего менеджмента организации**

Предмет и задачи курса. Производственный процесс - основа деятельности фирмы. Внутрифирменное управление и управление фирмой как субъектом рынка. Место дисциплины в учебном комплексе подготовки экономиста-менеджера. Менеджмент: наука или искусство.

Сущность, цели и задачи менеджмента. Основное содержание общих целей и ограничений. Миссия организации: сущность, содержание. Нормативные требования к управлению и политика деятельности фирмы. Этика и культура фирмы. Задачи и этика поведения профессиональных менеджеров. Иерархия управления.

Природа и состав функций менеджмента. Понятие и классификация функций управления. Основное содержание конкретных функций управления фирмой.

#### **Тема 2. Организационные отношения в системе менеджмента**

Понятие организации и организационной структуры. Типы организационных структур управления. Сравнение структур управления. Положения о подразделениях управления и должностные инструкции. Совет директоров как орган управления акционерной компанией. Практика управления крупной зарубежной фирмой.

Основные методы управления. Экономические методы управления. Организационно-распорядительные методы управления. Социально-психологические методы управления. Мотивация исполнителя.

Процессы принятия решения и управления. Содержание процесса управления. Место решения в процессе управления. Структура и процесс принятия решения. Распределение полномочий на принятие решений. Риск при принятии решений. Математический инструментарий принятия решения.

#### **Тема 3. Информация и коммуникация в управлении**

Понятие и значение информации и коммуникации. Критерии проектирования информационных и коммуникационных систем. Информационные технологии в интересах принятия управленческих решений. Основные тенденции информатизации и коммуникаций в бизнесе.

Прогнозирование и планирование как функция менеджмента. Место планирования и прогнозирования в менеджменте. Обзор техники и видов планирования. Система прогнозов и планов фирмы. Методы разработки и объекты прогнозов на уровне предприятия (фирмы). Экстраполяционное прогнозирование. Роль нормативов в планировании. Комплексный подход к

разработке производственной программы предприятия. Практика планирования и прогнозирования в зарубежных фирмах.

Организация выполнения управленческих решений как стадия менеджмента. Стратегия и практическая деятельность фирмы. Выделение ключевых результатов деятельности отдельных менеджеров. Роль ответственности в процессе управления. Координация и регулирование в процессе управления по ситуациям.

#### **Тема 4. Контроль, учет, и анализ в процессе управления**

Понятие и виды контроля. Процесс контроля и выбор варианта форм контроля. Типы систем контроля. Контроль и измерение результатов коммерческой деятельности. Действия руководителя при контроле. Понятие и задачи учета на предприятии. Понятие и содержание анализа хозяйственной деятельности предприятия.

Требования к руководителю и эффективный стиль руководства. Содержание работы руководителя. Стиль управления. Эффективность стиля управления.

#### **Тема 5. Управление фирмой как субъектом рынка**

Влияние характера внешней среды на методы управления фирмой.

Основные тенденции развития мирового рынка. Влияние характера изменений мирового рынка на деятельность фирмы. Методы управления, применяемые фирмами при различных уровнях нестабильности рынка.

Выбор и оценка стратегической позиции фирмы на рынке. Стратегические зоны хозяйствования (СЗХ). Жизненный цикл товара. Матричная техника оценки портфеля диверсифицированной фирмы. Матрица БКГ. Оценка привлекательности СЗХ. Оценка конкурентного статуса фирмы (КСФ). Матрица фирмы «Дженерал электрик».

Управление портфелем сзх фирмы. Балансировка набора СЗХ. Стратегическая гибкость фирмы. Оценка синергизма набора СЗХ. Комплексная оценка набора СЗХ.

#### **Тема 6. Роль НИОКР в менеджменте фирмы как субъекта рынка**

Соотношение типов технологий и менеджмента в фазах жизненных циклов продуктов. Взаимоотношения сфер НИОКР и общего руководства фирмы. Оценка КСФ в области НИОКР. Общее влияние технологии на стратегию фирмы и ее конкурентный успех. Современный стратегический инновационный менеджмент.

Управление интернационализацией бизнеса. Основные этапы интернационализации бизнеса. Выбор оптимальной формы интернационализации бизнеса. Особенности международной деятельности фирм в современных условиях. Глобализация мировой экономики как этап интернационализации бизнеса.



Исследование систем управления. Анализ и синтез организационных структур управления. Основные режимы деятельности фирмы и стили ее организационного поведения. Анализ структуры управления фирмы. Алгоритм определения предпочтительной организационной структуры управления диверсифицированной фирмы. Модель нормативной структуры системы и ее использование при анализе и синтезе системы управления.

Фирма и общество. Роль фирмы в современном обществе. Стратегия отношений фирмы с обществом. Государственное регулирование предпринимательской деятельности. Ограничительная деловая практика и ее правовое регулирование.

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

Дисциплина «Основы менеджмента» формирует ОК-3, ОПК-3 компетенции, необходимые в дальнейшем для формирования компетенций ПК-2, ОПК-6, ПК-4.

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

#### *заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Виды занятий, включая самостоятельную работу студентов (в часах)			
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	Основы общего менеджмента организации	1	1	20	22
2	Организационные отношения в системе менеджмента	1	1	20	22
3	Информация и коммуникация в управлении	1	1	20	22
4	Контроль, учет, и анализ в процессе управления	1	1	20	22
5	Управление фирмой как субъектом рынка	1	1	21	23
6	Роль НИОКР в менеджменте фирмы как субъекта рынка	1	1	22	24
	Итого	6	6	123	135

### **6. Лабораторный практикум**

Лабораторные занятия не предусмотрены учебным планом.

## 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.

### *заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1	Основы общего менеджмента организации	Основы общего менеджмента организации	1
2	Организационные отношения в системе менеджмента	Организационные отношения в системе менеджмента	1
3	Информация и коммуникация в управлении	Информация и коммуникация в управлении	1
4	Контроль, учет, и анализ в процессе управления	Контроль, учет, и анализ в процессе управления	1
5	Управление фирмой как субъектом рынка	Управление фирмой как субъектом рынка	1
6	Роль НИОКР в менеджменте фирмы как субъекта рынка	Роль НИОКР в менеджменте фирмы как субъекта рынка	1
	Итого		6

## 8. Примерная тематика курсовых проектов (работ)

Курсовые проекты (работы) не предусмотрены учебным планом.

## 9. Самостоятельная работа студента

### **Тема 1. Основы общего менеджмента организации**

Виды самостоятельной работы по теме:

- работа с книгой (учебником): конспектирование, анализ документа,
- подготовка к мультимедийной презентации,
- решение тестов,
- работа с карточками индивидуальных заданий,
- решение задач по менеджменту,
- работа с таблицами и иллюстрациями,
- подготовка проектов.

Оценочные средства: *опросы, доклад*

### **Тема 2. Организационные отношения в системе менеджмента**

Виды самостоятельной работы по теме:

- работа с книгой (учебником): конспектирование, анализ документа,
- подготовка к мультимедийной презентации,
- решение тестов,
- работа с карточками индивидуальных заданий,

- решение задач по менеджменту,
- работа с таблицами и иллюстрациями,
- подготовка проектов.

Оценочные средства: *опросы, доклад*

### **Тема 3. Информация и коммуникация в управлении**

Виды самостоятельной работы по теме:

- работа с книгой (учебником): конспектирование, анализ документа,
- подготовка к мультимедийной презентации,
- решение тестов,
- работа с карточками индивидуальных заданий,
- решение задач по менеджменту,
- работа с таблицами и иллюстрациями,
- подготовка проектов.

Оценочные средства: *опросы, доклад*

### **Тема 4. Контроль, учет, и анализ в процессе управления**

Виды самостоятельной работы по теме:

- работа с книгой (учебником): конспектирование, анализ документа,
- подготовка к мультимедийной презентации,
- решение тестов,
- работа с карточками индивидуальных заданий,
- решение задач по менеджменту,
- работа с таблицами и иллюстрациями,
- подготовка проектов.

Оценочные средства: *опросы, доклад*

### **Тема 5. Управление фирмой как субъектом рынка**

Виды самостоятельной работы по теме:

- работа с книгой (учебником): конспектирование, анализ документа,
- подготовка к мультимедийной презентации,
- решение тестов,
- работа с карточками индивидуальных заданий,
- решение задач по менеджменту,
- работа с таблицами и иллюстрациями,
- подготовка проектов.

Оценочные средства: *опросы, доклад*

### **Тема 6. Роль НИОКР в менеджменте фирмы как субъекта рынка**

Виды самостоятельной работы по теме:

- работа с книгой (учебником): конспектирование, анализ документа,
- подготовка к мультимедийной презентации,
- решение тестов,

- работа с карточками индивидуальных заданий,
- решение задач по менеджменту,
- работа с таблицами и иллюстрациями,
- подготовка проектов.

Оценочные средства: *опросы, доклад*

## **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. Основы менеджмента: Учебное пособие / Всероссийская академия внешней торговли; Под ред. В.И. Королева. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2017. - 624 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/757804>

б) дополнительная литература:

1. Основы менеджмента: Учебник / Егоршин А.П., 3-е изд., доп. и перераб. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 350 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/507285>

2. Основы менеджмента: Учебник / Гуськов Ю.В. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 264 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/526441>

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

а) основная литература:

1. Основы менеджмента: Учебное пособие / Всероссийская академия внешней торговли; Под ред. В.И. Королева. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2017. - 624 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/757804>

б) дополнительная литература:

1. Основы менеджмента: Учебник / Егоршин А.П., 3-е изд., доп. и перераб. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 350 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/507285>

2. Основы менеджмента: Учебник / Гуськов Ю.В. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 264 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/526441>

## **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 информационных 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 «Основы менеджмента» является одной из основополагающих дисциплин цикла. Ее изучение в вузах является не только данью традициям высшего образования, сложившимся в России. В современных условиях это реакция на потребности страны в широко образованных специалистах, способных принимать решения стратегического характера. В результате изучения предмета "Основы менеджмента" студент приобретает комплексное знание условий формирования и развития социально-политических, экономических процессов российского общества как части всемирной экономики человечества, но со своими особенностями.

Усвоение курса менеджмента создает необходимую теоретическую, фактологическую и методологическую базу для выработки принципов научного мышления и, в частности, способов моделирования социально-экономических ситуаций в стране. Одновременно как наука «Основы менеджмента» представляет собой и некий фундамент, необходимый для освоения других гуманитарных дисциплин, входящих в структуру гуманитарного знания человека с высшим образованием. Ориентация в экономическом пространстве позволяет легче усваивать другие общественные науки.

Полученные знания по дисциплине «Основы менеджмента» позволят студентам:

- сформировать научное представление об основных этапах менеджмента а развитии человечества, своеобразии и логике экономического процесса России;

- ориентироваться в мировом экономическом процессе, определять сущность, типологию экономических событий и явлений;

- выявлять и анализировать важнейшие социально-политические процессы, происходящие в обществе, устанавливать их причинно-следственные связи и соотносить их с современными проблемами;

- владеть основами мышления, свободно и аргументировано выражать и обосновывать свою гражданскую позицию по вопросам, касающимся ценностного отношения к экономике;

- сформировать экономическое сознание как неотъемлемую часть мировоззрения специалиста, как важнейшую характеристику его образованности и культуры, существенного элемента его духовного богатства;

- применять полученные знания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности.

Дисциплина «Основы менеджмента» изучается студентами в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования, программой. При этом используются имеющиеся в библиотеке университета учебники и учебные пособия, а также разработанный на кафедре учебно-методический комплекс дисциплины.

Основными видами занятий являются лекции, семинары, самостоятельная работа студентов. Лекции призваны дать общее представление о дисциплине. На семинарских занятиях студенты участвуют в обсуждении конкретных вопросов, готовят материал и выступают с докладами, реферативными сообщениями. В течение курса проводятся контрольные работы, тестирование. По завершении изучения дисциплины сдается экзамен.

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

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

а) для текущей успеваемости: опрос, реферат, доклад, задачи;

б) для самоконтроля обучающихся: тесты;

в) для промежуточной аттестации: вопросы для экзамена.

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

1) лекции с использованием методов проблемного изложения материала.

№	Занятие в интерактивной форме	Количество часов по заочной форме	
		Лекция	Практ.
1	<p>Организационные отношения в системе менеджмента</p> <p>Виды:  Лекция с демонстрацией видеоматериалов (слайды)</p> <p>Практические занятия с применением следующих технологий:  - обсуждение в группе (обсуждение подготовленных студентами вопросов для самостоятельного изучения)  - дискуссия</p>	1	1
2	<p>Информация и коммуникация в управлении</p> <p>Виды:  Лекция с демонстрацией видеоматериалов (слайды)</p> <p>Практические занятия с применением следующих технологий:  - обсуждение в группе (обсуждение подготовленных студентами вопросов для самостоятельного изучения)  - дискуссия</p>	1	1
	Итого:	2	2



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

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

**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент  
Направленность: «Маркетинг»

## 1. Паспорт фонда оценочных средств

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

Индекс	Формулировка компетенции
ОК-3	способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
ОПК-3	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

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

#### 1.2.1. Компетенция ОК-3 формируется в процессе изучения дисциплин (прохождения практик):

Экономическая теория  
История управленческой мысли  
Основы маркетинга

#### 1.2.2. Компетенция ОПК-3 формируется в процессе изучения дисциплин (прохождения практик):

Управление человеческими ресурсами  
Методы принятия управленческих решений  
Производственная практика. Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности

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

Код контролируемой компетенции	Контролируемые модули, разделы (темы) дисциплины	Наименование оценочного средства
ОК-3 ОПК-3	Основы общего менеджмента организации	Доклад Опрос Реферат Решение задач Контрольная работа
	Организационные отношения в системе менеджмента	
	Информация и коммуникация в управлении	
	Контроль, учет, и анализ в процессе управления	
	Управление фирмой как субъектом рынка	
	Роль НИОКР в менеджменте фирмы как субъекта рынка	

## 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) – 0,5 б.	
<i>Теоретические показатели</i>						
ОК-3 ОПК-3	Знает базовые экономические понятия, объективные основы функционирования экономики и поведения экономических агентов; (доклад)	Верно и в полном объеме знает базовые экономические понятия, объективные основы функционирования экономики и поведения экономических агентов;	С незначительными замечаниями знает базовые экономические понятия, объективные основы функционирования экономики и поведения экономических агентов;	На базовом уровне, с ошибками знает базовые экономические понятия, объективные основы функционирования экономики и поведения экономических агентов;	Не знает базовые экономические понятия, объективные основы функционирования экономики и поведения экономических агентов;	15
	Знает теорию и практику современного организационного проектирования; (опрос)	Верно и в полном объеме знает теорию и практику современного организационного проектирования;	С незначительными замечаниями знает теорию и практику современного организационного проектирования;	На базовом уровне, с ошибками знает теорию и практику современного организационного проектирования;	Не знает теорию и практику современного организационного проектирования;	
	Знает причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях. (доклад)	Верно и в полном объеме знает причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях.	С незначительными замечаниями знает причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях.	На базовом уровне, с ошибками знает причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях.	Не знает причины многовариантности практики управления персоналом в современных условиях.	
<i>Практические показатели</i>						
ОК-3 ОПК-3	Умеет анализировать экономическую информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в профессиональной сфере;	Верно и в полном объеме может анализировать экономическую информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в профессиональной сфере;	С незначительными замечаниями может анализировать экономическую информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в профессиональной сфере;	На базовом уровне, с ошибками может анализировать экономическую информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в профессиональной сфере;	Не может анализировать экономическую информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в профессиональной сфере;	15

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) – 0,5 б.	
	(реферат)					
	Умеет разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и реализовывать ее в конкретных условиях; (решение задач)	Верно и в полном объеме может разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и реализовывать ее в конкретных условиях;	С незначительными замечаниями может разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и реализовывать ее в конкретных условиях;	На базовом уровне, с ошибками может разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и реализовывать ее в конкретных условиях;	Не может разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и реализовывать ее в конкретных условиях;	
	Умеет проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность в персонале. (реферат)	Верно и в полном объеме может проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность в персонале.	С незначительными замечаниями может проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность в персонале.	На базовом уровне, с ошибками может проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность в персонале.	Не может проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность в персонале.	
<i>Владеет</i>						
ОК-3 ОПК-3	Владеет методами экономического планирования профессиональной деятельности, использования экономических знаний в профессиональной практике; (контрольная работа)	Верно и в полном объеме владеет методами экономического планирования профессиональной деятельности, использования экономических знаний в профессиональной практике;	С незначительными замечаниями владеет методами экономического планирования профессиональной деятельности, использования экономических знаний в профессиональной практике;	На базовом уровне, с ошибками владеет методами экономического планирования профессиональной деятельности, использования экономических знаний в профессиональной практике;	Не владеет методами экономического планирования профессиональной деятельности, использования экономических знаний в профессиональной практике;	10
	Владеет навыком распределения ответственности, контроля и оценки персонала в	Верно и в полном объеме владеет навыком распределения ответственности, контроля и оценки персонала в	С незначительными замечаниями владеет навыком распределения ответственности, контроля и оценки персонала в	На базовом уровне, с ошибками владеет навыком распределения ответственности, контроля и оценки персонала в	Не владеет навыком распределения ответственности, контроля и оценки персонала в соответствии	

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) – 0,5 б.	
	соответствии с обязанностями. (решение задач)	соответствии с обязанностями.	соответствии с обязанностями.	соответствии с обязанностями.	с обязанностями.	
	Всего					40

### Шкала оценивания:

Оценка	Баллы	Уровень сформированности компетенции
отлично	35-40	высокий
хорошо	29-34	хороший
удовлетворительно	21-28	достаточный
неудовлетворительно	20 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. Предмет курса «Основы менеджмента».
2. Производственный процесс - основа деятельности фирмы.
3. Внутрифирменное управление и управление фирмой как субъектом рынка.
4. Место дисциплины в учебном комплексе подготовки экономиста-менеджера.
5. Основное содержание общих целей и ограничений.
6. Миссия организации: сущность, содержание.
7. Нормативные требования к управлению и политика деятельности фирмы.
8. Этика и культура фирмы.
9. Задачи и этика поведения профессиональных менеджеров.
10. Иерархия управления.
11. Понятие и классификация функций управления.
12. Основное содержание конкретных функций управления фирмой.
13. Понятие организации и организационной структуры.
14. Типы организационных структур управления.
15. Сравнение структур управления.
16. Положения о подразделениях управления и должностные инструкции.
17. Совет директоров как орган управления акционерной компанией.
18. Практика управления крупной зарубежной фирмой.
19. Экономические методы управления.
20. Организационно-распорядительные методы управления.
21. Социально-психологические методы управления.
22. Мотивация исполнителя.
23. Содержание процесса управления.
24. Место решения в процессе управления.
25. Структура и процесс принятия решения.
26. Распределение полномочий на принятие решений.
27. Риск при принятии решений.
28. Математический инструментарий принятия решения.
29. Понятие и значение информации и коммуникации.
30. Критерии проектирования информационных и коммуникационных систем.
31. Информационные технологии в интересах принятия управленческих решений.
32. Основные тенденции информатизации и коммуникаций в бизнесе.

33. Место планирования и прогнозирования в менеджменте.
34. Обзор техники и видов планирования.
35. Система прогнозов и планов фирмы.
36. Методы разработки и объекты прогнозов на уровне предприятия (фирмы).
37. Экстраполяционное прогнозирование.
38. Роль нормативов в планировании.
39. Комплексный подход к разработке производственной программы предприятия.
40. Практика планирования и прогнозирования в зарубежных фирмах.
41. Стратегия и практическая деятельность фирмы.
42. Выделение ключевых результатов деятельности отдельных менеджеров.
43. Роль ответственности в процессе управления.
44. Координация и регулирование в процессе управления по ситуациям.
45. Понятие и виды контроля.
46. Процесс контроля и выбор варианта форм контроля.
47. Типы систем контроля.
48. Контроль и измерение результатов коммерческой деятельности. Действия руководителя при контроле.
49. Понятие и задачи учета на предприятии.
50. Понятие и содержание анализа хозяйственной деятельности предприятия.
51. Содержание работы руководителя.
52. Стиль управления.
53. Эффективность стиля управления.
54. Основные тенденции развития мирового рынка.
55. Влияние характера изменений мирового рынка на деятельность фирмы.
56. Методы управления, применяемые фирмами при различных уровнях нестабильности рынка.
57. Стратегические зоны хозяйствования (СЗХ).
58. Жизненный цикл товара.
59. Матричная техника оценки портфеля диверсифицированной фирмы. Матрица БКГ.
60. Оценка привлекательности СЗХ.
61. Оценка конкурентного статуса фирмы (КСФ).
62. Матрица фирмы «Дженерал электрик».
63. Балансировка набора СЗХ.
64. Стратегическая гибкость фирмы.
65. Оценка синергизма набора СЗХ.
66. Комплексная оценка набора СЗХ.
67. Соотношение типов технологий и менеджмента в фазах жизненных циклов продуктов.



- 68. Взаимоотношения сфер НИОКР и общего руководства фирмы.
- 69. Оценка КСФ в области НИОКР.
- 70. Общее влияние технологии на стратегию фирмы и ее конкурентный успех.
- 71. Современный стратегический инновационный менеджмент.
- 72. Основные этапы интернационализации бизнеса.
- 73. Выбор оптимальной формы интернационализации бизнеса.
- 74. Особенности международной деятельности фирм в современных условиях.
- 75. Глобализация мировой экономики как этап интернационализации бизнеса.
- 76. Анализ и синтез организационных структур управления.
- 77. Основные режимы деятельности фирмы и стили ее организационного поведения.
- 78. Анализ структуры управления фирмы.
- 79. Алгоритм определения предпочтительной организационной структуры управления диверсифицированной фирмы.
- 80. Модель нормативной структуры системы и ее использование при анализе и синтезе системы управления.
- 81. Роль фирмы в современном обществе.
- 82. Стратегия отношений фирмы с обществом.
- 83. Государственное регулирование предпринимательской деятельности.
- 84. Ограничительная деловая практика и ее правовое регулирование.

### **Типовые контрольные задания:**

#### 1. Практическое задание.

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

1. Одному из участников передается вне помещения устное распоряжение высокой степени сложности. Например: «Вашему сотруднику следует обратиться к представителю отдела сбыта конкурирующей компании, чтобы передать в соответствующий отдел нашей фирмы информацию об их претензиях к нашему субподрядчику для пересмотра действующей договорённости с последним Советом Директоров нашей фирмы. Этим должен заняться курьер вашего отдела, свободный от прочих персональных поручений, но хорошо известный сотрудникам конкурирующей фирмы».

2. Далее участнику даётся инструкция: Точно понять распоряжение. Возможны дополнительные вопросы и повторение распоряжения. Устно передать распоряжение следующему участнику, при необходимости переформулировав его для наилучшего понимания. Передать следующему

участнику инструкцию. Записать свой авторский «отредактированный» вариант распоряжения.

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

4. Далее группе предлагается выбрать или сформулировать заново оптимальный вариант распоряжения более доступного для понимания, чем исходное распоряжение, но при условии сохранения исходной задачи. Вариант 2. Совместно-взаимодействующий тип деятельности – коллективное осмысление и адаптация текста высокой степени сложности. Аналогичный по сложности текст зачитывается перед аудиторией, или демонстрируется письменно. Например: В настоящее время принято считать, что шаги вперед, совершаемые в ходе эволюции, обеспечиваются естественным отбором, оперирующем на фоне самосохраняющихся вариаций, образуемом генетикой популяции, и дифференцированно поддерживающим некоторые из этих вариаций за счет других. Запас вариаций пополняется как за счет мутаций, порождающих новые полуустойчивые молекулярные структуры в генетическом материале, так и за счет новых сочетаний существующих генов. Рассматриваемые как улучшения, никакие из этих вариаций не имеют априорной гарантированности, и ни одна из них не имеет статуса истины или аналитического вывода. Любая степень обоснования, какой они могут обладать, вытекает из различных степеней выживания в ходе процесса эволюции.

Затем даётся инструкция:

1. Индивидуально переформулировать текст в более доступный для понимания вариант, чем исходный, но при условии сохранения исходного смысла. Записать его.

2. В результате дискуссионного обсуждения в паре со своим партнёром выбрать или синтезировать оптимальный вариант. Записать его.

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

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

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

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

2. Полученные тексты зачитываются перед аудиторией.

3. Зачитывается исходный вариант.

4. Из полученных вариантов выбирается текст, наиболее близкий к исходному варианту. Например: Исходный текст: Как вы знаете, завтра произойдет солнечное затмение, а это бывает не каждый день. Соберите личный состав в 5 часов на плацу, в походной одежде. Они смогут наблюдать это редкое явление, а я дам им необходимые объяснения. Если будет идти дождь, то наблюдать будет нечего, в таком случае оставьте людей в казарме.

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

Информация: 1. Основной единицей измерения времени в Атлантиде является день.

2. Атлантианский день подразделяется на Шлибы и Понки.
3. Длина Зин Обелиска 10 метров.
4. Высота Зин Обелиска 30 метров.
5. Ширина Зин Обелиска 5 метров.
6. Зин Обелиск построен из каменных блоков.
7. Каждый блок имеет объем 30 кубических дециметров.
8. Дециметр равен одной десятой метра.
9. Первый день Атлантианской недели называется Днем Воды.
10. Второй день Атлантианской недели называется Днем Нептуна.
11. Третий день Атлантианской недели называется Днем Акулы.
12. Четвертый день Атлантианской недели называется Днем Русалки.
13. Пятый день Атлантианской недели называется Днем Штиля.
14. В Атлантианской неделе пять дней.
15. Рабочий день длится 9 Шлибов.
16. Каждому работающему положены периоды отдыха в течение рабочего дня, составляющие в целом 16 Понков.
17. В Шлибе 8 Понков.
18. Каждый работающий кладет по 150 блоков за Шлиб.
19. В любое время, когда идет работа, на строительстве находится бригада из 9 человек на рабочем месте.
20. Один член каждой бригады выполняет религиозные обязанности и не кладет блоки.
21. День Штиля — нерабочий день.
22. Кубитт это куб, все стороны которого равны одному Мегалитическому Ярду.
23. Один метр равен одному Мегалитическому Ярду.
24. Зин сделан из зеленых блоков.
25. Зеленый цвет имеет особое религиозное значение в День Русалки.
26. Каждая бригада включает двух женщин.

27. Работа начинается в первый день Атлантианской недели.

28. Только одна бригада работает на строительстве Зин Обелиска.

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

1. Разработать возможные варианты стратегии. Например: подсчитать; угадать; выяснить, кто знает, и спросить его.

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

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

4. Отбросить лишнюю информацию, типа: Один метр равен одному Мегалитическому Ярду. 5. Подсчитать результат.

Правильное решение: 1. В неделе 5 дней. Рабочих из них – 4.

2. В день работают по  $9-2=7$  шлибов. По 2 шлиба (16 понков) уходят на перерывы.

3. Каждый день работает по 8 человек, один – молится.

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

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

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

3. Практическое задание. Ситуация для анализа.

Ситуация 1. «Публий Красс ... велел инженеру доставить большую из двух корабельных мачт, которые он видел при посещении им Афин, дабы соорудить из нее задуманную им метательную машину; грек же, основываясь на своих знаниях, позволил себе нарушить приказ и привез ту из мачт, которая была меньше, но вместе с тем, как подсказывал ему опыт, и более пригодной для указанной цели. Красс, терпеливо выслушав его доводы, ...»  
Вопрос: какое решение, на Ваш взгляд, принял Публий Красс? В чем смысл управленческой проблемы? Ситуация

Ситуация 2. «Увидев меня в гараже, Чарли подошел, обнял одной рукой и поинтересовался: «Чем это ты так угнетен?» «Мистер Бичем, – ответил я, – у нас тринадцать зон, и по объему продаж моя зона заняла тринадцатое место». «А, к черту, пусть это тебя не расстраивает, должен же кто-то быть на последнем месте», – сказал он и двинулся дальше. Уже дойдя до своего автомобиля, он повернулся: «Но послушай, – крикнул он мне, – не вздумай оставаться на последнем месте два месяца подряд!». Вопрос: что именно сделал в этой ситуации руководитель (Чарли)? Какие социально-психологические феномены им были использованы?

Ситуация 3. Начальник участка говорит: «Алексей, ты знаешь? Вот там, вон, в главном корпусе, пойдешь, вон там, ну понял? Там вот, гм, да, здесь, лежит. Возьми. Принесешь сюда. Потом, ну, там обработаете. Понял, да? Потом мне покажешь». Вопрос: что представляет собой поведение руководителя в данной ситуации? Чем оно обусловлено? Какие последствия оно будет иметь?

4. Практическое задание.

1. Особенности управления маркетингом и маркетингового управления.

2. Основные функции маркетинговой деятельности.

3. Практическое задание. Стиль управления. Дать характеристику стиля управления руководителя конкретного предприятия

4. Задача. Фирма «Марагон», выпускающая лакокрасочную продукцию, начинает производить новый лак для корпусной мебели под названием «Глянец». Этот лак более долговечен, прочен и эстетичен, чем аналоги, представленные на рынке. Новый лак будет продаваться в сети 38 розничных магазинов фирмы «Марагон». Известно, что через несколько месяцев конкуренты предложат на рынок аналогичные по качеству лаки «Шик» и «Блеск», усилив свои конкурентные позиции. Доля фирмы «Марагон» на рынке лаков для корпусной мебели составит 7 %, доля основного конкурента - 14 %. На какой стадии жизненного цикла продукта находится лак для корпусной мебели «Глянец»? Обоснуйте свой выбор.

5. Практическое задание. Ситуация для анализа. «Нам нравится сочетать бизнес с развлечением. Это и есть жизнь в стиле Google» Клифф Редекер, «импресарио» Google.

За более чем 10 лет компания «Google» из небольшой поисковой компании превратилась в интернациональную корпорацию, в которой работает на текущий момент более 32 тысяч сотрудников. В 2011 году доход компании составил около 38 миллиардов долларов. За период своего существования в компании сложилась своя собственная, непохожая на другие корпоративная культура.

Главный офис «Google» находится в Калифорнии в Силиконовой долине. Сотрудников компании называют «гуглерами». Каждое утро сотни «гуглеров» направляются в офисные здания. Офисы «Google» раскинулись на десятках гектарах Силиконовой долины, и для перемещения по огромной территории компании для сотрудников имеются велосипеды. Большинство из них одеты в футболки, у многих за спиной рюкзаки, кто-то несет ноутбуки, кто-то сумки с грязным бельем. У одного сотрудников (финансового директора) из рюкзака торчит гитара. «Нам нравится сочетать бизнес с развлечением. Это и есть жизнь в стиле «Google» (Клифф Редекер). Корпоративная философия «Google» гласит «Ты можешь быть серьезным без костюма?» Поэтому восприятие себя слишком серьезно в «Google» не приветствуется.

Некоторые сотрудники вместо офисных кресел сидят на огромных надувных мячах. В снэк-баре предлагается бесплатно разнообразная еда. Основатель компании Сергей Брин и его компаньон Ларри Пейдж установили правило: ни один «гуглер» не должен находиться более чем в 45 метрах от буфета. В «Google» более 150 буфетов, 25 кафе, в том числе 11 ресторанов изысканной кухни. Это обходится «Google» в 70 миллионов долларов в год. Также в компании «Google» имеются стиральные машинки и сушилки для белья. Пока сотрудники работают, они могут решить часть своих бытовых проблем.

Существует заблуждение, что в компании работают только молодые люди, и что новых сотрудников принимают в возрасте не старше 20 с небольшим лет. На работу берут немало людей за 30, 40 и старше. Средний возраст сотрудников (из неофициальных источников) около 35 лет. Сотрудникам предоставляются различные дополнительные льготы: бесплатное питание, комнаты отдыха, расставленные повсюду столы для настольного футбола и бильярда. То, что со стороны выглядит как игра, на самом деле – бизнес. Одна из форм работы в компании, обсуждение проектов за игрой.

Одним из наиболее интересных нововведений в «Google» стала система, которая в настоящее время с успехом применяется во многих хайтек-компаниях. Это так называемая схема «20 процентов времени», которая заключается в разрешении основателей компании, чтобы все «гуглеры» посвящали 20% своего времени работе над любым проектом, который им интересен. В рамках ежеквартального планирования сотрудник может выделить время для инновационных, «рискованных» проектов, согласовав это со своим менеджером. Менеджер не вмешивается в ход такого проекта, поскольку в компании в основном используется делегирующий стиль управления. Сотрудник сам определяет цели, задачи проекта, критерии его встраивания в общую цель департамента и всей организации, индикаторы успеха, просчитывает требуемые ресурсы и получает мнения заинтересованных сторон. После этого сотрудник получает необходимые ресурсы или выделяет ресурсы из своих других проектов. Чаще всего, менеджеры готовы одобрить выделение от 10 до 20 процентов времени на инновационный проект сотрудника, при условии успешности сотрудника по другим проектам, в то время как финансовые, либо человеческие ресурсы выделяются менее охотно. Однако инновационный проект сотрудника легко может стать впоследствии его главным проектом, в таком случае сотрудник получает и финансы, и людей, и награды, и продвижение по службе. Такой проект может и не стать главным, но может послужить основой для включения проекта в список основных задач департамента.

В результате, однако, инновационная компания получает сразу несколько выгод:

- мотивирует сотрудника на создание новых разработок внутри компании при минимуме дополнительных затрат;

- за счет разработки новых инновационных проектов получает новые сегменты рынка;
- мотивирует сотрудника на основную работу;
- определяет и формирует кадровый резерв проактивных специалистов-организаторов;
- формирует привлекательный имидж компании для потенциальных сотрудников. Именно с использованием такого подхода корпорацией Google были разработаны многие успешные сервисы.

Данный подход к построению внутренних и внешних взаимоотношений позволит оставаться «Google» динамично развивающимся интернет-гигантом.

Вопросы для анализа.

1. Имеется ли на ваш взгляд сложившаяся корпоративная культура в компании «Google»?
2. Являются ли неформальные отношения внутри компании характерными для организаций высокотехнологичных отраслей?
3. Как лидер и команда топ-менеджеров оказывают влияние на формирование корпоративной культуры молодой компании?
4. Какие элементы корпоративной культуры можно выделить из приведенной в ситуации информации?
5. Как внедрение «системы 20 процентов» повлияло на морально-психологический климат в компании и на мотивацию сотрудников?
6. К какому типу организационной культуры вы бы отнесли культуру «Google»?

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

1. Функции менеджмента - это:
  - а) То же, что и процесс управления;
  - б) Относительно обособленные направления управленческой деятельности, с помощью которых осуществляется управляющее воздействие для достижения целей организации.
  - в) Процесс создания структуры предприятия.
  - г) Нет правильного ответа.
  
2. Принципами менеджмента являются:
  - а) научность в сочетании с элементами искусства, функциональная специализация в сочетании с универсальностью, оптимальное сочетание централизованного регулирования и самоуправления, целеустремленность, последовательность, непрерывность.
  - б) Организация, планирование, мотивация, контроль, координация.

в) Администрирование, организованность, экономичность, специальность.

г) Все вышеперечисленное.

3. Жизнь организации подчиняется определенным законам, к которым относятся:

а) законы специализации, интеграции, оптимального сочетания, централизации и децентрализации управления, демократизации, экономии времени.

б) законы дополнения, сохранения пропорциональности, самосохранения, информированности, необходимого разнообразия, онтогенеза, синергии.

в) экономические.

г) все вышеперечисленные.

4. Ситуационный подход к управлению основывается на предположении, что пригодность и эффективность различных методов управления определяется:

а) системой отношений, которая сложилась в коллективе;

б) ситуацией, в которой оказалась организация;

в) совершенством владения менеджером приемами и методами управления.

г) уровнем риска при принятии решений.

5. Управленческие задачи с помощью экономико-математических методов и моделей решает:

а) школа научного управления;

б) административная школа управления;

в) школа науки управления;

г) школа системного управления;

д) школа эмпирического управления.

6. Системный подход к управлению основывается на представлении об организации как:

а) закрытую систему, ориентированную на длительное существование благодаря безупречной работе каждого из ее элементов;

б) открытую систему, которая является совокупностью взаимосвязанных элементов, ориентированных на достижение целей в условиях меняющейся внешней среды;

в) систему взаимосвязанных элементов, каждый из которых выполняет одну присущую только ему функцию, которая обеспечивает существование организации в долгосрочной перспективе.



7. Важным вкладом «школы научного управления» в практику управления было:

а) Систематическое использование средств стимулирования труда с целью заинтересованности персонала в повышении его производительности труда.

б) Создание универсальных принципов управления.

в) Перенос центра внимания в управлении по выполнению задач на отношения между людьми.

г) Применение в управлении математики, статистики и тому подобное.

8. Организация — это группа людей, деятельность которых сознательно или спонтанно координируется для достижения:

а) прибыли;

б) общей цели;

в) конкурентных преимуществ;

г) рыночных позиций.

9. Какие понятия из следующих не соответствуют определению организации как системы?

а) синегризм;

б) симбиоз;

в) взаимосвязь между отдельными элементами, каждый из которых выполняет определенную функцию;

г) гомеостатичность;

д) зависимость от внешней среды;

е) динамическое равновесие.

### **Литература для подготовки к экзамену:**

а) основная литература:

1. Основы менеджмента: Учебное пособие / Всероссийская академия внешней торговли; Под ред. В.И. Королева. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2017. - 624 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/757804>

б) дополнительная литература:

1. Основы менеджмента: Учебник / Егоршин А.П., 3-е изд., доп. и перераб. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 350 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/507285>

2. Основы менеджмента: Учебник / Гуськов Ю.В. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 264 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/526441>

## **Промежуточная аттестация**

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

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

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленности: «Маркетинг»

Дисциплина: Основы менеджмента

#### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1**

1. Предмет курса «Основы менеджмента».
2. Производственный процесс - основа деятельности фирмы.

#### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №2**

1. Внутрифирменное управление и управление фирмой как субъектом рынка.
2. Место дисциплины в учебном комплексе подготовки экономиста-менеджера.

#### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №3**

1. Основное содержание общих целей и ограничений.
2. Миссия организации: сущность, содержание.

#### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №4**

1. Нормативные требования к управлению и политика деятельности фирмы.
2. Этика и культура фирмы.

#### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №5**

1. Задачи и этика поведения профессиональных менеджеров.
2. Иерархия управления.

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

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

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленности: «Маркетинг»

Дисциплина: Основы менеджмента

Тестовые задания для проверки уровня обученности ЗНАТЬ:

1. К основным функциям управления организации относятся
  - а) планирование
  - б) распределение доходов
  - в) приобретение недвижимости
  - г) составление сметы
  
2. Индикативное планирование с точки зрения его использования в управлении организации носит \_\_\_\_\_ характер
  - а) рекомендательный
  - б) привлекательный
  - в) удовлетворительный
  
3. Горизонтальные связи в структуре управления организации являются одноуровневыми и носят характер
  - а) согласования
  - б) убеждения
  - в) харизматичности
  
4. Идеи теории мотивации А.Маслоу больше всего связаны с
  - а) состоянием бедности общества
  - б) привлекательности общих ресурсов
  - в) общими потребностями сотрудника
  
5. Предварительный контроль на конкретном участке ведения работ предусматривает предупреждение нарушений установленных правил ведения работ и предшествует процессу
  - а) осуществления хозяйственных операций
  - б) ведение неотложных переговоров

в) приоритете назначения руководителя

6. Методы управления представляют собой способы

а) регулирования субъекта управления над объектом управления во времени

б) воздействия субъекта управления на объект управления для достижения поставленных целей

в) решение проблем налогообложения — привлечения субъекта управления для сбора налогов и пошлин

Тестовые задания для проверки уровня обученности УМЕТЬ, ВЛАДЕТЬ:

1. Межличностные стили разрешения конфликтов:

а) уклонение, сглаживание, принуждение, компромисс, решение проблемы

б) разрешение проблемы, принуждение, компромисс, сглаживание

в) компромисс, уклонение, сглаживание, принуждение

г) решение конфликтной ситуации, премирование, решение проблемы

2. Оппоненты в конфликте — это ...:

а) отдельные люди организаций

б) представители групп организаций

в) представители организаций

г) любые образования, состоящие из отдельных лиц, групп, подразделений, организаций

3. Мотивация – это ...:

а) технология управления

б) принцип управления

в) функция управления

г) способ управления

4. Контроль в процессе управления - это:

а) обеспечение достижения организацией своих целей

б) мобилизация внутренних ресурсов организации

в) модный элемент западной практики управления

г) не допущение резких срывов в выполнении плановых заданий

5. Контроль в процессе управления:

а) удерживает работников в определенных рамках

б) мобилизует все ресурсы организации

в) всякий элемент западной практики управления

г) не допущение срывов в выполнении плановых заданий

6. Контроль (в процессе управления):
- а) создает основу для поощрения и наказания
  - б) мобилизует внешние ресурсы организации
  - в) рычаги власти западной практики управления
  - г) не допустить перевыполнение плановых заданий

7. Основная задача оперативного планирования состоит в том, чтобы:
- а) мобилизовать внутренние ресурсы организации
  - б) не допустить простоев оборудования
  - в) обеспечить наиболее экономичное выполнение заказов
  - г) не допустить срывов в выполнении плановых заданий

8. Классическая школа исходит из следующего постулата: «Залог успеха организации...»

- а) работа менеджера
- б) четкая организация труда рабочего
- в) взаимоотношения между руководителем и рабочими
- г) все вышеперечисленное

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

После завершения тестирования на экзамене 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 экзамен, включают две составляющие.

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

Вторая составляющая – оценка знаний студента на экзамене (не более 40 баллов).

Перевод полученных итоговых баллов в оценки осуществляется по следующей шкале:

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

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

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

Общая процедура оценивания определена Положением о фондах оценочных средств.

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

2. При сдаче экзамена/зачета:

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

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

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

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

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

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

**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент  
Направленность: «Маркетинг»

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

**ТЕМАТИКА ДОКЛАДОВ**

по дисциплине «Основы менеджмента»

1. Теоретики и практики менеджмента.
2. Задачи, функции и методы работы менеджера.
3. Принципы и методы управления.
4. Идеальный менеджер.
5. Великие менеджеры 20-го столетия (на конкретном примере).
6. Проблемы развития менеджмента в России.
7. Российский менеджмент и национальная культура.
8. Влияние внешней среды на организацию.
9. Системный подход при изучении организаций.
10. Виды организационных структур.
11. Особенности менеджмента в крупных организациях.
12. История развития организации (на конкретном примере).
13. Особенности подготовки современного менеджера.
14. Женщина-руководитель: проблемы и достижения.
15. Рабочее время руководителя и проблемы его использования.
16. Стиль работы современного руководителя на конкретном примере.
17. Пути повышения эффективности и качества управления организацией на конкретном примере.
18. Функции процесса управления.
19. Связующие процессы в менеджменте.
20. Планирование как функция управления.
21. Организация как функция управления.
22. Мотивация как функция управления.
23. Контроль как функция управления.
24. Взаимосвязь функций планирования и контроля в организации.
25. Стратегическое планирование на микроуровне (стратегия фирмы)
26. Методология и логика стратегического планирования.
27. Менеджмент проектов: бизнес-планирование
28. Стратегия сегментирования рынка предприятий, ориентированных на потребителя.
29. Разработка стратегии фирмы: конкурентный анализ.
30. Сравнительный анализ зарубежных и отечественных теорий мотивации.
31. Содержательные теории мотивации (достоинства и недостатки)



32. Процессуальные теории мотивации (достоинства и недостатки)
33. Материальное стимулирование как один из методов мотивации трудовой деятельности.
35. Формирование эффективной системы мотивации персонала современной организации.
36. Модели и методы принятия управленческих решений.  
275
37. Методология принятия программируемых решений.
38. Методология принятия непрограммируемых решений.
39. Моделирование в процессе принятия решений.
40. Роль мотивации руководителя в эффективности принимаемых решений.

### **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)

**ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ**

по дисциплине «Основы менеджмента»

1. Менеджмент и управление: это одно и то же?
2. Менеджмент: история термина.
3. Менеджер в современной организации.
4. Разница между менеджером и предпринимателем.
5. Субъект и объект менеджмента.
6. Тактическая и стратегическая задачи менеджмента.
7. Система управления – понятие и порядок функционирования.
8. Подсистемы системы управления.
9. Принципы управления.
10. Методы управления в отечественной и зарубежной практике. Их содержание и отличие.
11. Характеристики внешней среды организации.
12. Формальные и неформальные организации.
13. Типы совместной деятельности в организации.
14. Методы анализа внешней и внутренней среды организации.
15. Технология как фактор развития организации.
16. Внутренняя и внешняя среда организации.
17. Микро- и макросреда организации.
18. Методы анализа внешней среды организации.
19. Методы анализа внутренней среды организации.
20. Организационно-правовые формы.
21. Подходы менеджмента в отечественной практике управления.
22. Коммуникации в организациях: основные проблемы.
23. Этика делового общения.
24. Вербальные средства общения.
25. Невербальные средства общения.
26. Культура ведения переговоров.
27. Понятие и сущность управленческого решения.
28. Этапы процесса поиска рационального решения проблемы
29. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений
30. Модели и методы принятия решений.
31. Роль руководителя в принятии управленческих решений.

32. Основные функции управления.
33. Взаимосвязь функций управления.
34. Типы планирования, осуществляемые на различных уровнях управления.
35. Организация, координация и регулирование.
36. Мотивация как функция управления.
37. Основные теории мотивации.
38. Функция контроля, виды и основные критерии.
39. Контроль и контроллинг.
40. Иерархическое распределение обязанностей в организации.
41. Значение делегирования в организации.
42. Великие менеджеры прошлого столетия.
43. Идеальный менеджер – какой он?
44. Женщина - менеджер – проблемы и достижения
45. Имидж деловой женщины
46. Стрессы в деятельности руководителя.
47. Личные качества, присущие эффективным руководителям.
48. Авторитет руководителя.
49. Технократический подход к руководству.
50. Гуманистический подход к руководству.
51. Различие понятий управление и лидерство.

### **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)

**ВОПРОСЫ ДЛЯ ОПРОСОВ**

по дисциплине «Основы менеджмента»

1. Основные функции управления.
2. Взаимосвязь функций управления.
3. Типы планирования, осуществляемые на различных уровнях управления.
4. Организация, координация и регулирование.
5. Мотивация как функция управления.
6. Основные теории мотивации.
7. Функция контроля, виды и основные критерии.
8. Контроль и контроллинг.
9. Иерархическое распределение обязанностей в организации.
10. Значение делегирования в организации.
11. Коммуникации в организациях: основные проблемы.
12. Этика делового общения.
13. Вербальные средства общения.
14. Невербальные средства общения.
15. Культура ведения переговоров.
16. Понятие и сущность управленческого решения.
17. Этапы процесса поиска рационального решения проблемы
18. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений
19. Модели и методы принятия решений.
20. Роль руководителя в принятии управленческих решений.
21. Понятие менеджмента. Роль менеджера в организации.
22. Методология менеджмента.
23. Функции управления.
24. Основные законы и принципы управления.
25. Различные подходы к управлению организацией (процессуальный, системный, ситуационный).
26. Понятие организации. Типы организационных структур.
27. Внешняя и внутренняя среда организации.
28. Миссия и цели организации.
29. Понятие стратегического управления.
30. Управление как информационный процесс. Предмет труда, средства труда и результат труда руководителя.

31. Общие и специфические функции управления. Их краткая характеристика.
32. Четырёхзвенник управления. Характеристика каждого звена.
33. Принцип временной сменяемости руководителей.
34. Принцип «Двоецелия решений».
35. Формы стратегического управления.
36. Стадии выполнения стратегии.
37. Организационные изменения: методы преодоления сопротивления.
38. Эталонные и базовые стратегии развития фирмы.
39. Понятие управленческого решения. Принципы принятия решения.
40. Логическая схема выработки управленческих решений.
41. Стадии процесса принятия управленческих решений.
42. Методы принятия управленческих решений.
43. Модели принятия управленческих решений.
44. Прогнозирование, его цель и задачи.
45. Планирование как функция управления. Этапы и принципы осуществления функции планирования.
46. Экстраполяционное и нормативное направления постановки целей.
47. Аспекты взаимодействия человека с организацией.
48. Понятие организационной культуры, её структура и содержание.
49. Модели организационной культуры.
50. Управление организационной культурой.
51. Формирование и поддержание организационной культуры.
52. Определение мотивации. Три аспекта мотивации.
53. Процессуальные теории мотивации.
54. Содержательные теории мотивации.
55. Стадии процесса мотивации. Характеристика стадий процесса мотивации.
56. Понятие контроля. Формы контроля. Виды контроля.
57. Понятие и показатели эффективности управления.
58. Управление конфликтами.
59. Причины конфликтов и их назначение.
60. Сущность и классификация конфликтов. Стадии развития конфликта.
61. Значение информации для эффективной деятельности организации.
62. Коммуникации в менеджменте.
63. Модель коммуникационного процесса.
64. Формы делового общения. Законы и приёмы делового общения.
65. Правила ведения переговоров.
66. Природа и причины стрессов. Методы снятия стрессов.
67. Проблемы деловой этики и социальной ответственности организаций.
68. Уровни управления. Требования к профессиональным и личным качествам руководителя.

69. Характеристики методов управления.
70. Системный и ситуационный подходы в управлении.
71. Стили управления. Их преимущества, недостатки и область применения.
72. Понятие стресса в управлении. Особенности управления стрессами в организации.

**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)

## ЗАДАЧИ

по дисциплине «Основы менеджмента»

Задание 1. Определите зависимость между результатами труда коллектива и стилем руководства в течение 3-х лет и назовите стиль управления.

Ответ: исходя из графика, первый год руководства характеризовался демократическим стилем управления: результаты труда коллектива достаточно высоки, что свидетельствует о заинтересованности работников в результатах труда. Далее 2-го и 3-го годов активность работников пошла на спад, что может быть объяснено сменой стиля руководства с демократического на авторитарный.

Задание 2. Менеджер хочет отказать подчинённому, убедив его в своей правоте. Какой аргумент лучше всего свидетельствует о высокой культуре управления у менеджера ?

- Поставьте себя на моё место;
- Когда будете начальником, тогда и будете вправе решать;
- Я отвечаю за всех Вас. /Ответ кратко обосновать/.

Ответ: Наиболее приемлемый ответ – 1, т.к. человек, представляя себя на месте оппонента, имеет возможность лучше разобраться в сути вопроса, представляя, как бы он поступил на месте менеджера.

Задание 3. Опишите ситуацию, /приведите пример/, когда управленческий контроль отрицательно действует на подчиненных.

Ответ: Отрицательно на подчинённых может действовать чрезмерный контроль со стороны руководства. При выполнении любой работы полезно дать работнику возможность самореализоваться, выразить собственное мнение, чего при чрезмерном контроле не происходит. Если работник постоянно чувствует давление со стороны руководства, это приводит к постоянному напряжению и отсутствию эффективности работы.

Задание 4. Нужно произвести 250 деталей. Время на изготовление одной детали 15 мин. Одна смена длится 7,5 часов. Потери, не связанные с изготовлением детали (смазка станка, приём заготовок) = 20%. Коэффициент потерь по вине работников – 1,2. Сколько нужно работников для изготовления 250 деталей в смену? /Привести расчёт без комментариев/.

Ответ:

Время изготовления 1 детали = 15 мин

Потери, не связанные с изготовлением = 15 мин \* 20% = 3 мин

Коэффициент потерь по вине работника = 15 мин \* 1,2 = 18 мин

Время изготовления 1 детали с учётом потерь = 15 + 3 + 18 = 36 мин

1 работник выполнит за смену деталей =  $7,5 \text{ ч} * 60 \text{ мин} / 36 \text{ мин} = 12,5$  деталей

Чтобы изготовить за смену 250 деталей, необходимо 20 работников:

$250 \text{ дет} / 12,5 \text{ дет} = 20$  работников.

### **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)

**ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ К КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЕ**

по дисциплине «Основы менеджмента»

1. Менеджмент: наука или искусство.
2. Сущность менеджмента.
3. Различия между юридической и социальной ответственностью.
4. Влияние личностных ценностей на поведение человека на рабочем месте.
5. Качества этической организации.
6. Способы повышения показателей этичности поведения работников организации.
7. Последствия нарушения этики деловых отношений в организации.
8. Этика менеджера.
9. Этика деловых отношений в России.
10. Социальная ответственность – аргументы «за» и «против».
11. Этика бизнеса на международном уровне.
12. Служебные романы.
13. Роль коммуникации в организационном процессе.
14. Конфигурации коммуникационных связей.
15. Коммуникации как связующее звено управления.
16. Вербальные и невербальные коммуникации.
17. Управление коммуникациями в организации (на конкретном примере).
18. История становления понятия организационной культуры.
19. Функции организационной культуры.
20. Модели и методы диагностики организационной культуры.
21. Организационный потенциал фирмы и культура.
22. Управление организационной культурой.
23. Проблемы лидерства и власти в организациях.
24. Формы власти и стили руководства.
25. Обзор теорий лидерства.
26. Лидерство в менеджменте: стиль, ситуация и эффективность.
27. Личность в системе управления, на примере конкретного руководителя.
28. Групповая динамика в контексте социально значимых ценностей.
29. Активность человека в социальном пространстве: стереотипы, институты и т.д.

30. Развитие неформальных организаций и их характеристики.
31. Управление неформальной организацией.
32. Факторы, влияющие на эффективность работы группы.
33. Природа конфликта в организации.
34. Типы организационных конфликтов.
35. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов в организации.
36. Управление конфликтами и стрессами.
37. Последствия конфликтов в организациях (на конкретном примере)
38. Теоретико-методологические аспекты управления изменениями.
39. Причины сопротивления изменениям и методы их преодоления.
40. Организационная культура и организационные изменения.
41. Роль руководителя в процессе проведения изменений (на конкретном примере)
42. Этические аспекты менеджмента.
43. Этика и современное управление.
44. Уровни социальной ответственности организации.
45. Этика бизнеса на международном уровне.
46. Деловой этикет.

### **Критерии оценки:**

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он показал высокий уровень сформированности компетенции, верно и в полном объеме показал глубокие исчерпывающие знания всего программного материала по дисциплине, понимание сущности проблемы; дал логически последовательные, содержательные, полные правильные и конкретные ответы на все вопросы.

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он показал средний уровень сформированности компетенции, с незначительными замечаниями показал твердые и достаточно полные знания всего программного материала по дисциплине, правильное понимание сущности проблемы. Дал последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы при свободном устранении замечаний по отдельным вопросам.

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он показал низкий уровень сформированности компетенции, на базовом уровне с ошибками показал знание и понимание сущности проблемы; дал правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он показал недостаточный уровень сформированности компетенции, дал неправильный ответ хотя бы на один из основных вопросов, сделал большое количество ошибок в ответе, не понимает сущности излагаемых вопросов; дает неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы.