

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

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки: 38.04.01 Экономика

Направленность (профиль): «Экономика организаций»

Форма обучения: заочная

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Срок обучения: заочная форма - 2 года 5 мес.

Объем дисциплины (модуля):

в зачетных единицах: 4 з.е.

в академических часах: 144 ак.ч.

Рабочая программа по дисциплине (модулю) «Функциональный менеджмент» по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, направленность (профиль) «Экономика организаций» составлена Абулхановой Г.А., к. э. н, доцентом кафедры экономики и управления в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30.03.2015 г. № 321, и учебными планами по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (год начала подготовки - 2019).

**Рабочая программа:**

**обсуждена и рекомендована** к утверждению решением Научно-методического совета «7» апреля 2021 г., протокол №3.

**утверждена** Ученым советом Российского университета кооперации «16» апреля 2021 г. № 8.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля) .....	4
2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы .....	4
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) ....	4
4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы.....	6
5. Содержание дисциплины (модуля) .....	6
5.1. Содержание разделов, тем дисциплины (модуля) .....	6
5.2. Междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами (модулями) .....	9
5.3. Разделы, темы дисциплины (модуля) и виды занятий .....	10
6. Лабораторный практикум.....	10
7. Практические занятия (семинары) .....	10
8. Примерная тематика курсовых проектов (работ) .....	11
9. Самостоятельная работа студента .....	14
10. Перечень учебно–методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	16
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 информационных справочных систем (при необходимости).....	17
14. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....	17
15. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	18
16. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля) для преподавателей, образовательные технологии .....	19
17. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	20
17.1 Этапы формирования и программа оценивания контролируемой компетенции .....	20
17.2 Показатели и критерии оценивания компетенций, шкала оценивания...	22
17.3. Материалы для подготовки к промежуточной аттестации.....	26
17.4 Критерии оценки для проведения экзамена по дисциплине .....	31
18. Материалы для проведения текущего контроля и текущей аттестации по дисциплине.....	32
18.1. Материалы для текущего контроля.....	32
18.2. Материалы для проведения текущей аттестации .....	38

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

Цель - формирование у студентов основополагающих знаний об основах научного управления современными социально-экономическими системами, об основных методах работы и функциях, предоставляющих менеджерам возможности активно и эффективно управлять развитием этих систем в современной среде.

Задачи - сформировать у студентов теоретические знания и практические навыки, необходимые для:

- планирования индивидуальной и коллективной деятельности, осуществления процедур оперативного и стратегического управления;
- использования современных моделей и методов рационального решения управленческих проблем;
- анализа социально-экономических процессов во внутренней и внешней среде объекта управления;
- диагностики проблем, разработке и реализации эффективных управленческих решений;
- определения путей повышения эффективности управления;
- определения миссии, целей, задач, стратегии и тактики функционирования объектов управления;
- выбора эффективного стиля руководства и лидерства.

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

Учебная дисциплина относится к вариативной части блока Б1.

Дисциплина базируется на знаниях специализированных дисциплинах («Менеджмент» и др.), полученных в ходе получения базового образования.

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

Изучение дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

ОПК-3 - способностью принимать организационно-управленческие решения;

ПК-6 - способностью оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

Формируемые компетенции (код компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Наименование оценочного средства
ОПК-3 ПК-6	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные принципы организационного управления;</li> <li>- особенности построения системы управления на предприятии;</li> <li>- социально-этические аспекты управления;</li> <li>- методику оценки экономической эффективности проекта; основные качественные и количественные методы анализа рисков</li> </ul>	Доклад
	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- планировать индивидуальную и коллективную деятельность, осуществлять процедуры оперативного и стратегического управления;</li> <li>- анализировать социально-экономические процессы во внутренней и внешней среде объекта управления;</li> <li>- рассчитывать показатели оценки экономической эффективности проекта с учетом фактора неопределённости;</li> <li>- диагностировать проблемы, разрабатывать и реализовывать эффективные управленческие решения, адекватные целевым ориентирам развития объекта управления;</li> <li>- определять пути повышения эффективности менеджмента.</li> </ul>	Контрольная работа
	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами анализа стратегических зон хозяйствования; знаниями о последствиях принятых решений;</li> <li>- навыками оценки экономической эффективности проектов с учетом фактора неопределённости</li> <li>- навыками использования знаний и умений для определения миссии, целей, задач, стратегии и тактики функционирования объектов управления;</li> <li>- навыками выбора эффективного стиля руководства и лидерства.</li> </ul>	Контрольная работа

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

##### заочная форма обучения

Вид учебной деятельности	ак. часов	
	Всего	По курсам
		1 курс
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	12,5	12,5
Аудиторные занятия, часов всего, в том числе:	12	12
• занятия лекционного типа	4	4
• занятия семинарского типа:	8	8
практические занятия	8	8
лабораторные занятия	-	-
в том числе занятия в интерактивных формах	2	2
в том числе занятия в форме практической подготовки	-	-
Контактные часы на аттестацию в период экзаменационных сессий	0,5	0,5
в том числе курсовая работа (проект)	0,5	0,5
2. Самостоятельная работа студентов, всего	122,5	122,5
- курсовая работа (проект)	18	18
- выполнение домашних заданий	102	102
- контрольное тестирование	2,5	2,5
3. Промежуточная аттестация: <i>экзамен</i>	9	9
ИТОГО:		
Общая трудоемкость	ак. часов зач. ед.	144 4

#### 5. Содержание дисциплины (модуля)

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

###### Тема 1. Научные подходы к управлению

Управление как процесс. Процессы управления. Управленческое воздействие: управляющее и обратное. Управленческое взаимодействие, его виды: прямое и косвенное, техническое, информационное, административное (вертикальное и горизонтальное). Механизм управления. Методы управленческого воздействия.

Понятие системного подхода. Система: понятие, признаки, компоненты. Виды систем. Требования к системе управления.

Ситуационный подход в процессе управления. Синергетический подход в управлении.

###### Тема 2. Управленческий труд как предмет научных исследований

Структура управленческой деятельности (социальный субъект, цель имеющиеся условия). Основные характеристики управленческой деятельности: цикличность, дискретность, динамизм, иерархичность, непрерывность связи, скалярность и взаимозависимость элементов.

Управленческий труд: понятие и специфика. Предмет, продукт и средства труда в управлении. Объекты управленческого труда: социальные группы, имущественные комплексы, социально-экономические процессы, поведение работников, отношения между социальными группами, режим

использования производства и оборудования. Типы управленческого труда: эвристический, административный, операторный. Управленческие операции и процедуры.

Функциональное разделение управленческого труда. Классификация видов управления: управление по отклонениям, управление по ситуациям, управление по результатам, управление по целям, поисковое управление. Уровни управления. Задачи менеджеров различных уровней управления.

Социальные и этические проблемы управленческого труда.

### **Тема 3. Организация как социально–экономическая система и как объект управления**

Организация: понятие и основные признаки. Дифференциация понятий: организация, фирма, предприятие, компания. Классификация организаций (критерий формализации, форма собственности, отношение к прибыли, организационно–правовая форма, размеры, участие в различных секторах производства).

Новые организационные формы (финансово–промышленные группы, предпринимательские союзы, кластеры, виртуальные организации). Особенности современных организаций.

Внешняя и внутренняя среда в управлении организацией. Специфические особенности внешней среды организации: сложность, взаимозависимость, неопределенность. Факторы прямого и косвенного воздействия.

Внутренняя среда, ее основные переменные: цели, задачи, технология, структура и люди.

### **Тема 4. Организация как функция управления**

Организация как функция управления, сущность и принципы. Организационные отношения в системе управления. Понятие управленческих полномочий. Линейные и аппаратные полномочия. Основные подходы распределения управленческих полномочий: разделение полномочий и единоначалие; система поглощения полномочий множественного подчинения. Факторы, влияющие на масштаб полномочий (сложность, важность решаемых проблем; состояние системы коммуникаций; личные особенности исполнителя; организационные условия, морально–психологический микроклимат). Требования к распределению полномочий. Общая и функциональная ответственность управленческих полномочий. Делегирование как средство распределения организационных полномочий.

Организационные формы и структуры управления. Элементы организационной структуры управления: звенья, уровни, связи. Факторы, определяющие характер организационной структуры. Виды структур управления: механистические и органические структуры. Характеристика (схема, преимущества и недостатки) линейной, функциональной, линейно–функциональной, линейно–штабной, матричной, дивизиональной структур

управления.

Централизация и децентрализация управления: преимущества и недостатки, как в малых, так и в крупных организациях. Выбор и регулирование степени централизации управления. Ложная децентрализация и выборочная централизация.

### **Тема 5. Координация и контроль как функции управления**

Координация как функция управления. Факторы усложнения организационных взаимодействий (дифференциация (специализация), взаимозависимость отдельных лиц или групп, фактор неопределенности. Способы координационных действий по Дж. Гэлбрейту, Г. Минцбергу.

Сущность и задачи контроля в системе управления. Основные виды контроля: предварительный, текущий и заключительный. Основные этапы контроля: установление стандартов, сравнение, выявление отклонений, регулирование. Характеристики эффективного контроля: стратегическая направленность, взаимосвязь с планированием, своевременность, гибкость, экономичность, результативность. Оценка эффективности проектов с учетом фактора неопределенности

### **Тема 6. Руководитель в системе управления**

Взаимосвязь понятий: власть, полномочия, влияние, авторитет. Власть и партнерство. Структура власти. Источники и виды власти. Механизмы реализации власти. Баланс власти. Эволюция властных отношений в организации.

Понятие лидерства. Менеджер и лидер: сходство и различие.

Теории лидерства. Теории личностных качеств, теории X и Y Д. Макгрегора.

Стиль управления. Факторы, влияющие на стиль управления. Теории стилей управления (К. Левин, Р. Лайкерт, решетка Блейка–Моутона).

Ситуационные теории лидерства (Ф. Фидлер, подход Митчелла-Хауса «путь-цель», теория жизненного цикла П. Херси и К. Бланшара, модель Врума–Йеттона).

Современные подходы к изучению лидерства: атрибутивный подход, концепций харизматического лидерства.

Модель эффективного управленца. Условия и факторы результативной работы менеджера. Культура и стиль управленца. Методы принятия организационно-управленческих решений

### **Тема 7. Групповая динамика**

Природа группы. Характеристики группы. Типы групп. Формальные и неформальные группы, их взаимодействие в организации. Основные этапы развития группы. Потенциальные преимущества и недостатки работы в группе.

Групповая динамика. Факторы, влияющие на формирование группы. Индивидуальное поведение в группе. Деятельность групп и их

эффективность. Условия и факторы эффективности групповой работы.

Команды в современных условиях. Определение команды и ее отличие от группы. Модель развития команды. Типы команд. Преимущества и недостатки самоуправляемых команд. Эффективность командной работы. Причины провала некоторых команд. Взаимодействие внутри команды и между командами. Отбор и развитие членов команды.

### **Тема 8. Управление человеческими ресурсами**

Система управления человеческими ресурсами. Современные модели управления человеческими ресурсами (управление по результатам, управление посредством мотивации, рамочное управление, управление на основе делегирования, партисипативное управление). Активизации человеческого ресурса: условия и пути. Оценка эффективности человеческих ресурсов в организации.

Особенности современного кадрового менеджмента. Цели, задачи и основные функции деятельности кадровой службы организации. Основы кадровой политики на предприятии.

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

Дисциплина «Функциональный менеджмент» формирует компетенции ОПК-3, ПК-6, необходимые в дальнейшем для формирования компетенций ПК-5, ПК-11.

### 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	Научные подходы к управлению	1	1	12	14
2	Управленческий труд как предмет научных исследований	1	1	12,5	14,5
3	Организация как социально-экономическая система и как объект управления	1	1	12	14
4	Организация как функция управления	1	1	12	14
5	Координация и контроль как функции управления	-	1	12	13
6	Руководитель в системе управления	-	1	14	15
7	Групповая динамика	-	1	14	15
8	Управление человеческими ресурсами	-	1	16	17
	Курсовая работа			18	18
	Подготовка к экзамену				9
	Контактная работа в период промежуточной аттестации				0,5
	в том числе курсовая работа (проект)				0,5
	Итого:	4	8	122,5	144

#### **6. Лабораторный практикум**

Лабораторный практикум не предусмотрен 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.

#### *заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1	Научные подходы к управлению	Научные подходы к управлению	1
2	Управленческий труд как предмет научных исследований	Управленческий труд как предмет научных исследований	1
3	Организация как социально-экономическая система и как объект управления	Организация как социально-экономическая система и как объект управления	1
4	Организация как функция управления	Организация как функция управления	1

№ п/п	Наименование темы дисциплины (модуля)	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
5	Координация и контроль как функции управления	Координация и контроль как функции управления	1
6	Руководитель в системе управления	Руководитель в системе управления	1
7	Групповая динамика	Групповая динамика	1
8	Управление человеческими ресурсами	Управление человеческими ресурсами	1
	<b>Итого</b>		<b>8</b>

## 8. Примерная тематика курсовых проектов (работ)

1. Административное воздействие на работников: анализ управленческих технологий.
2. Актуальные проблемы управленческой деятельности по формированию и развитию конфликтов.
3. Анализ PR-деятельности предприятия потребительской кооперации (других форм собственности).
4. Анализ и сравнительная характеристика основных теорий власти в управлении.
5. Анализ и сравнительная характеристика поведенческих теорий лидерства.
6. Анализ и сравнительная характеристика ситуационных теорий лидерства.
7. Анализ кадрового менеджмента на предприятии потребительской кооперации.
8. Анализ мотивов подчинения и групповой динамики в организации.
9. Антикризисная стратегия развития предприятия.
10. Баланс власти в организации.
11. Взаимосвязь цели организации и ее культуры; цель и прошлое организации.
12. Власть и лидерство в управлении предприятием.
13. Влияние государственной инновационной политики на стратегии фирм.
14. Влияние инвестиционного климата России на эффективность управления предпринимательскими структурами
15. Внедрение информационных технологий как инструмент антикризисного управления организаций (предприятий) потребительской кооперации (других форм собственности).
16. Выбор стратегии управления человеческими ресурсами на предприятии потребительской кооперации.
17. Деловые переговоры и посредничество как способы урегулирования конфликтных ситуаций в трудовых коллективах.
18. Диагностика системы управления персоналом в организации.
19. Инновационная стратегия развития предприятия в условиях кризиса
20. Информация и коммуникации в управлении организацией

21. Кадровая политика организации как фактор поведения персонала.
22. Классификация методов управления персоналом.
23. Коммуникации как связующие звенья управления.
24. Кооперативные ценности – основа формирования и развития организационной культуры предприятий потребительской кооперации.
25. Множество определений организации и функциональная целесообразность их применения.
26. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности работников.
27. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности.
28. Мотивация труда на предприятиях потребительской кооперации (других форм собственности).
29. Мотивация труда работников предприятия потребительской кооперации и пути повышения ее эффективности.
30. Мотивы безопасности и их использование в управлении организационным поведением.
31. Национальные особенности организационной культуры в России и за рубежом.
32. Обеспечение конкурентоспособности организации потребительской кооперации (других форм собственности).
33. Организационная культура как объект управленческой деятельности.
34. Организационное поведение и национальный менталитет.
35. Организация как сложная управляемая система.
36. Организация как субъект инновационного поведения.
37. Организация приема, отбора и увольнения работников
38. Организация управления предприятием потребительской кооперации (других форм собственности).
39. Особенности и методы нормирования управленческого труда.
40. Особенности регламентации управления человеческими ресурсами в России.
41. Оценка персонала и аттестация как инструмент развития персонала.
42. Оценка профессиональной пригодности персонала на основе системы ММРІ.
43. Оценка результатов работы и стимулирование труда персонала.
44. Оценка эффективности системы мотивации труда в конкретной организации.
45. Персонал организации как объект управления.
46. Планирование численности и профессиональной структуры человеческих ресурсов на предприятии потребительской кооперации.
47. Планирование, организация, мотивация и контроль — ключевые функции организации в современных концепциях управления.
48. Повышение квалификации персонала как инструмент развития организации.
49. Принципы диагностики профессиональной пригодности работников конкретной специальности.

50. Принципы и методы психогигиены стресса в управлении организационным поведением.

51. Принципы менеджмента и их реализация в современных условиях деятельности организаций (предприятий) потребительской кооперации (других форм собственности).

52. Проблема привлечения работников к принятию решения как средство повышения результативности управления.

53. Проблема сопротивления персонала организации инновациям.

54. Проектирование управления персоналом.

55. Профессиональная подготовка персонала: обучение и коучинг.

56. Профессиональное обучение работников потребительской кооперации.

57. Психология трудовых процессов и социология труда.

58. Разновидности влияния нововведений на изменение организационной структуры.

59. Разработка кадровой политики и оценка ее эффективности.

60. Разработка организационной структуры системы управления человеческими ресурсами.

61. Разработка системы адаптации молодых специалистов на предприятии и оценка ее эффективности.

62. Роль формальных и неформальных структур в организационном поведении персонала.

63. Системный и процессуальный, системный и ситуационный подходы к исследованию феномена управления организации.

64. Совершенствование кадровой политики предприятий потребительской кооперации.

65. Совершенствование организации труда и его мотивация на предприятии потребительской кооперации.

66. Современная система взглядов на управление.

67. Социально-экономическая сущность менеджмента и его роль в обеспечении эффективной работы организаций и предприятий кооперации (других форм собственности).

68. Способы устранения конфликтов и условия их применения.

69. Сравнительная характеристика процессуальных теорий мотивации:

70. Сравнительная характеристика содержательных теорий мотивации: практика применения.

71. Стратегические аспекты развития человеческих ресурсов на предприятии потребительской кооперации.

72. Стратегические изменения и их влияние на дальнейшее развитие организации.

73. Стрессы и их влияние на эффективность трудовой деятельности персонала организации.

74. Трудовой коллектив как категория социальной психологии; типы и виды взаимодействий в организации: межличностные, индивидуально-групповые, межгрупповые.

75. Управление безопасностью труда и здоровья персонала в организации.

76. Управление маркетинговой деятельностью организации потребительской кооперации (других форм собственности).

77. Управление организационным поведением на основе материального стимулирования труда.

78. Управление организационными изменениями.

79. Управление поведением персонала организации.

80. Управление трудовой дисциплиной в организации.

81. Управленческие решения и их роль в менеджменте организации (предприятия) потребительской кооперации (других форм собственности).

82. Формирование корпоративной (организационной) культуры потребительского общества.

83. Характеристика основных сбоев в управлении организационным поведением.

84. Эффективность менеджмента организации (предприятия) потребительской кооперации (других форм собственности).

85. Эффективность проектов в условиях неопределенности

## **9. Самостоятельная работа студента**

### **Тема 1. Научные подходы к управлению**

Рекомендации: Обратить внимание на подробное изучение научных подходов к управлению

Вид самостоятельной работы: Подготовка к практическим занятиям (освоение лекционного материала, знакомство с учебной литературы, анализ публикаций в периодической печати).

Оценочное средство: доклад

### **Тема 2. Управленческий труд как предмет научных исследований**

Рекомендации: Обратить внимание на подробное изучение управленческого труда

Вид самостоятельной работы: Подготовка к практическим занятиям (освоение лекционного материала, знакомство с учебной литературы, анализ публикаций в периодической печати).

Оценочное средство: доклад

### **Тема 3. Организация как социально–экономическая система и как объект управления**

Рекомендации: Обратить внимание на подробное изучение организации как социально–экономической системы и как объект управления

Вид самостоятельной работы: Подготовка к практическим занятиям (освоение лекционного материала, знакомство с учебной литературы, анализ публикаций в периодической печати).

Оценочное средство: доклад

#### **Тема 4. Организация как функция управления**

Рекомендации: Обратить внимание на подробное изучение организации как функции управления

Вид самостоятельной работы: Подготовка к практическим занятиям (освоение лекционного материала, знакомство с учебной литературы, анализ публикаций в периодической печати).

Оценочное средство: доклад

#### **Тема 5. Координация и контроль как функции управления**

Рекомендации: Обратить внимание на подробное изучение координации и контроля как функций управления

Вид самостоятельной работы: Подготовка к практическим занятиям (освоение лекционного материала, знакомство с учебной литературы, анализ публикаций в периодической печати).

Оценочное средство: доклад, контрольная работа

#### **Тема 6. Руководитель в системе управления**

Рекомендации: Обратить внимание на подробное изучение систему управления

Вид самостоятельной работы: Подготовка к практическим занятиям (освоение лекционного материала, знакомство с учебной литературы, анализ публикаций в периодической печати).

Оценочное средство: доклад

#### **Тема 7. Групповая динамика**

Рекомендации: Обратить внимание на подробное изучение групповой динамики

Вид самостоятельной работы: Подготовка к практическим занятиям (освоение лекционного материала, знакомство с учебной литературы, анализ публикаций в периодической печати).

Оценочное средство: доклад

#### **Тема 8. Управление человеческими ресурсами**

Рекомендации: Обратить внимание на подробное изучение управления человеческими ресурсами

Вид самостоятельной работы: Подготовка к практическим занятиям (освоение лекционного материала, знакомство с учебной литературы, анализ публикаций в периодической печати).

Оценочное средство: доклад, контрольная работа

## **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:

Функциональный менеджмент : учебное пособие / Ширяев Д.В. — Москва : Русайнс, 2017. — 93 с. — ISBN 978-5-4365-1628-8. — URL: <https://book.ru/book/922652>

б) дополнительная литература:

Менеджмент : учебник / Зарецкий А.Д., Иванова Т.Е. — Москва : КноРус, 2019. — 267 с. — ISBN 978-5-406-04179-6. — URL: <https://book.ru/book/932929>

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

а) основная литература:

Функциональный менеджмент : учебное пособие / Ширяев Д.В. — Москва : Русайнс, 2017. — 93 с. — ISBN 978-5-4365-1628-8. — URL: <https://book.ru/book/922652>

б) дополнительная литература:

Менеджмент : учебник / Зарецкий А.Д., Иванова Т.Е. — Москва : КноРус, 2019. — 267 с. — ISBN 978-5-406-04179-6. — URL: <https://book.ru/book/932929>

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

- <http://www.iprbookshop.ru> - ЭБС IPRbooks
- <https://www.book.ru/> - ЭБС Book.ru
- <https://rucont.ru/> - Национальный цифровой ресурс «Рукопт»
- <https://megapro.msal.ru/> - ЭБС Мега Про
- <https://www.elibrary.ru/> - ЭБС Word Bank eLibrary.ru
- <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)**

Desktop School ALNG LicSAPk MVL (MS Windows, MS Office);  
Консультант + версия проф.- справочная правовая система;  
Система тестирования INDIGO;  
Adobe Acrobat – свободно-распространяемое ПО;  
Интернет-браузеры: GoogleChrome, Firefox – свободно-распространяемое ПО;  
Программное обеспечение «Антиплагиат.ВУЗ».

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)**

*Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа*

Учебная мебель:

Стол письменный, столы; стулья; трибуна; доска аудиторная.

Технические средства обучения:

Проектор Optoma X400; настенный проекционный экран Lumien Master Picture 153x203 см; колонки 2.0 SVEN SPS-702; колонки 2.0 SVEN SPS-702; ноутбук DEL Inspiron 15; универсальный потолочный комплект Wize WPC-S.

*Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа*

Учебная мебель:

Стол письменный; столы; стулья; доска аудиторная; трибуна.

Технические средства обучения:

Переносное мультимедийное оборудование: ноутбук; проектор.

*Учебная аудитория для проведения курсового проектирования (выполнения курсовых работ)*

Учебная мебель:

Столы компьютерные, стулья.

Технические средства обучения:

Процессоры celeron G1610 DDR III (ЭКСИМЕР Life); Монитор Acer V193HQV (19.3"); IP-камера Hikvision DS-2CD7153-E; клавиатура, мышь.

*Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации*

Учебная мебель:

Столы; стулья; доска аудиторная; трибуна

Технические средства обучения:

Процессоры celeron G1610 (ЭКСИМЕР Life); мониторы Acer V193HQV (19.3"); клавиатура; мышь.

*Помещение для самостоятельной работы*

Учебная мебель:

Столы; стул ИЗО; стулья; шкаф книжный.

Технические средства обучения:

Моноблоки IRU Office P2121.

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

Дисциплина «Функциональный менеджмент» состоит из 8 тем и изучается на лекциях, практических занятиях и при самостоятельной работе обучающихся. Обучающийся для полного освоения материала должен не пропускать занятия и активно участвовать в учебном процессе. Кроме того, обучающиеся должны ознакомиться с программой дисциплины и списком основной и дополнительной рекомендуемой литературы.

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

Для закрепления теоретического материала, формирования профессиональных компетенций и практических навыков со студентами проводятся практические занятия. В ходе практических занятий отрабатываются умения и навыки, проводятся тренинговые занятия.

Обучающиеся должны регулярно готовиться к практическим занятиям. При подготовке к занятиям следует руководствоваться конспектом лекций и рекомендованной литературой.

Для эффективного освоения материала дисциплины учебными планами предусмотрена самостоятельная работа, обязательная для выполнения. Выполнение самостоятельной работы по темам дисциплины, позволяет регулярно проводить самооценку качества усвоения материалов дисциплины и выявлять аспекты, требующие более детального изучения. Задания для

самостоятельной работы предложены по каждой из изучаемых тем и должны готовиться индивидуально и к указанному сроку. По необходимости студент может обращаться за консультацией к преподавателю. Выполнение заданий контролируется и оценивается преподавателем.

При посещении обучающимся лекций и практических занятий, изучения рекомендованной основной и дополнительной учебной литературы, а также своевременного и самостоятельного выполнения заданий, подготовка к экзамену по дисциплине сводится к дальнейшей систематизации полученных знаний, умений и навыков.

## **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: контрольная работа, доклад;
- б) для самоконтроля обучающихся: тесты;
- в) для промежуточной аттестации: вопросы для экзамена.

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

- 1) лекции с использованием методов проблемного изложения материала;
- 2) проведение практико-ориентированных занятий.

№ п/п	Занятия в интерактивной форме	Количество часов по заочной форме	
		Лекция	Практич.
1	Организация как социально–экономическая система и как объект управления Виды: Лекция с демонстрацией видеоматериалов (слайды)	1	-
2	Организация как функция управления Виды: Лекция с демонстрацией видеоматериалов (слайды)	1	-
	Итого	2	-

## 17. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### 17.1 Этапы формирования и программа оценивания контролируемой компетенции

Основными этапами формирования компетенций является последовательное изучение содержательно связанных между собой тем учебной дисциплины. Изучение каждой темы предполагает овладение студентами необходимыми компетенциями. Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации студентов показывает уровень освоения ими компетенций.

№ п/п	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Наименование оценочного средства
1 2	ОПК-3 ПК-6	Научные подходы к управлению Управленческий труд как предмет научных исследований Организация как социально-экономическая система и как объект управления Организация как функция управления Координация и контроль как функции управления Руководитель в системе управления Групповая динамика Управление человеческими ресурсами	Доклад Контрольная работа

### Процедура оценивания

Процедура оценивания результатов освоения программы дисциплины «Функциональный менеджмент» включает в себя оценку уровня сформированности общепрофессиональных (ОПК-3), профессиональных (ПК-6) компетенций студента при осуществлении текущего контроля и проведении промежуточной аттестации.

Уровень сформированности компетенции (одной или нескольких) определяется по качеству выполненной студентом работы и отражается в следующих формулировках: высокий, хороший, достаточный, недостаточный.

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

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.

## 17.2 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-3 ПК-6	Знает основные принципы организационного управления	Верно и в полном объеме знает основные принципы организационного управления	С незначительными замечаниями знает основные принципы организационного управления	На базовом уровне, с ошибками знает основные принципы организационного управления	Не знает основные принципы организационного управления	2-5
	Знает особенности построения системы управления на предприятии	Верно и в полном объеме знает особенности построения системы управления на предприятии	С незначительными замечаниями знает особенности построения системы управления на предприятии	На базовом уровне, с ошибками знает особенности построения системы управления на предприятии	Не знает особенности построения системы управления на предприятии	
	Знает социально-этические аспекты управления;	Верно и в полном объеме знает социально-этические аспекты управления;	Верно и в полном объеме знает социально-этические аспекты управления;	На базовом уровне, с ошибками знает социально-этические аспекты управления;	Не знает социально-этические аспекты управления;	
	Знает методику оценки экономической эффективности проекта; основные качественные и количественные методы анализа рисков	Верно и в полном объеме знает методику оценки экономической эффективности проекта; основные качественные и количественные методы анализа рисков	С незначительными замечаниями знает методику оценки экономической эффективности проекта; основные качественные и количественные методы анализа рисков	На базовом уровне, с ошибками знает методику оценки экономической эффективности проекта; основные качественные и количественные методы анализа рисков	Не знает методику оценки экономической эффективности проекта; основные качественные и количественные методы анализа рисков	
<i>Практические показатели</i>						
ОПК-3 ПК-6	Умеет планировать индивидуальную и коллективную деятельность, осуществлять процедуры оперативного и	Верно и в полном объеме может планировать индивидуальную и коллективную деятельность,	С незначительными замечаниями может планировать индивидуальную и коллективную деятельность,	На базовом уровне, с ошибками может планировать индивидуальную и коллективную деятельность,	Не может планировать индивидуальную и коллективную деятельность, осуществлять процедуры	2-5

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.	
	стратегического управления;	осуществлять процедуры оперативного и стратегического управления;	осуществлять процедуры оперативного и стратегического управления;	осуществлять процедуры оперативного и стратегического управления;	оперативного и стратегического управления;	
	Умеет анализировать социально-экономические процессы во внутренней и внешней среде объекта управления;	Верно и в полном объеме может анализировать социально-экономические процессы во внутренней и внешней среде объекта управления;	С незначительными замечаниями может анализировать социально-экономические процессы во внутренней и внешней среде объекта управления;	На базовом уровне, с ошибками может анализировать социально-экономические процессы во внутренней и внешней среде объекта управления;	Не может анализировать социально-экономические процессы во внутренней и внешней среде объекта управления;	
	Умеет рассчитывать показатели оценки экономической эффективности проекта с учетом фактора неопределённости	Верно и в полном объеме может рассчитывать показатели оценки экономической эффективности проекта с учетом фактора неопределённости	С незначительными замечаниями может рассчитывать показатели оценки экономической эффективности проекта с учетом фактора неопределённости	На базовом уровне, с ошибками может рассчитывать показатели оценки экономической эффективности проекта с учетом фактора неопределённости	Не может рассчитывать показатели оценки экономической эффективности проекта с учетом фактора неопределённости	
	Умеет диагностировать проблемы, разрабатывать и реализовывать эффективные управленческие решения, адекватные целевым ориентирам развития объекта управления;	Верно и в полном объеме может диагностировать проблемы, разрабатывать и реализовывать эффективные управленческие решения, адекватные целевым ориентирам развития объекта управления;	С незначительными замечаниями может диагностировать проблемы, разрабатывать и реализовывать эффективные управленческие решения, адекватные целевым ориентирам развития объекта управления;	На базовом уровне, с ошибками может диагностировать проблемы, разрабатывать и реализовывать эффективные управленческие решения, адекватные целевым ориентирам развития объекта управления;	Не может диагностировать проблемы, разрабатывать и реализовывать эффективные управленческие решения, адекватные целевым ориентирам развития объекта управления;	

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.	
	Умеет определять пути повышения эффективности менеджмента;	Верно и в полном объеме может определять пути повышения эффективности менеджмента;	С незначительными замечаниями может определять пути повышения эффективности менеджмента;	На базовом уровне, с ошибками может определять пути повышения эффективности менеджмента;	Не может определять пути повышения эффективности менеджмента;	
<i>Владеет</i>						
ОПК-3 ПК-6	Владеет методами анализа стратегических зон хозяйствования; знаниями о последствиях принятых решений	Верно и в полном объеме владеет методами анализа стратегических зон хозяйствования; знаниями о последствиях принятых решений	С незначительными замечаниями владеет методами анализа стратегических зон хозяйствования; знаниями о последствиях принятых решений	На базовом уровне, с ошибками владеет методами анализа стратегических зон хозяйствования; знаниями о последствиях принятых решений	Не владеет методами анализа стратегических зон хозяйствования; знаниями о последствиях принятых решений	2-5
	Владеет навыками оценки экономической эффективности проектов с учетом фактора неопределённости	Верно и в полном объеме владеет навыками оценки экономической эффективности проектов с учетом фактора неопределённости	С незначительными замечаниями владеет навыками оценки экономической эффективности проектов с учетом фактора неопределённости	На базовом уровне, с ошибками владеет навыками оценки экономической эффективности проектов с учетом фактора неопределённости	Не владеет навыками оценки экономической эффективности проектов с учетом фактора неопределённости	
	Владеет навыками использования знаний и умений для определения миссии, целей, задач, стратегии и тактики функционирования объектов управления;	Верно и в полном объеме владеет навыками использования знаний и умений для определения миссии, целей, задач, стратегии и тактики функционирования объектов управления;	С незначительными замечаниями владеет навыками использования знаний и умений для определения миссии, целей, задач, стратегии и тактики функционирования объектов управления;	На базовом уровне, с ошибками владеет навыками использования знаний и умений для определения миссии, целей, задач, стратегии и тактики функционирования объектов управления;	Не владеет навыками использования знаний и умений для определения миссии, целей, задач, стратегии и тактики функционирования объектов управления;	

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.	
	Владеет навыками выбора эффективного стиля руководства и лидерства.	Верно и в полном объеме владеет навыками выбора эффективного стиля руководства и лидерства.	С незначительными замечаниями владеет навыками выбора эффективного стиля руководства и лидерства.	На базовом уровне, с ошибками владеет навыками выбора эффективного стиля руководства и лидерства.	Не владеет навыками выбора эффективного стиля руководства и лидерства.	

### Шкала оценивания:

Оценка	Баллы	Уровень сформированности компетенции
отлично	13-15	высокий
хорошо	10-12	хороший
удовлетворительно	7-9	достаточный
неудовлетворительно	менее 7	недостаточный

### 17.3. Материалы для подготовки к промежуточной аттестации

Задания подготовлены для проверки сформированности компетенции:  
ОПК-3, ПК-6

Вопросы к экзамену:

1. Направления и особенности современного менеджмента.
2. Исторические тенденции развития управленческих идей. Управленческие революции.
3. Школа научного управления (Ф. Тейлор, Г. Гантт, супруги Гилбрет, Г. Эмерсон).
4. Административная школа управления (А. Файоль, М. Вебер, П. Друкер).
5. Школа человеческих отношений и поведенческих наук (Э. Мэйо, М. Фоллет, А. Маслоу, Д. МакГрегор). Хотторнские эксперименты.
6. Школа науки управления или количественный подход (Р. Акофф, Л.фон Берталанфи, С. Бир, А. Гольдбергер).
7. Управленческие идеи в России и СССР (А.А. Богданов, О.А. Ерманский, А.К. Гастев, П.М. Керженцев, Н.А. Витке, Ф.Р. Дунаевский).
8. Старая и новая парадигмы управления.
9. Управленческая деятельность: понятие, структура, основные характеристики.
10. Управленческий труд: понятие и специфика. Предмет, продукт, средства и объекты управленческого труда.
11. Разделение управленческого труда: структурное, вертикальное, горизонтальное, технологическое, профессионально-квалификационное, по типам управления.
12. Формы управленческого труда. Управленческие операции и процедуры.
13. Социальные и этические проблемы управленческого труда.
14. Система: понятие, составляющие, свойства, виды.
15. Система управления и ее элементы. Классификация систем управления.
16. Системный подход в исследовании проблем управления.
17. Управление как процесс. Методы управленческого воздействия. Понятие управляемости объекта.
18. Ситуационный подход в процессе управления.
19. Организация: понятие, основные признаки, законы.
20. Классификация организаций (критерий формализации, форма собственности, отношение к прибыли, организационно-правовая форма, размеры, участие в различных секторах производства).
21. Внешняя и внутренняя среда в управлении организацией.
22. Функции менеджмента как результат разделения труда в аппарате управления.

23. Корпоративная миссия и цели управления, основные требования к ним. Иерархия целей организации. Этапы целеполагания.
24. Организация как функция управления: понятие, этапы, принципы.
25. Основные характеристики иерархических типов организационных структур управления. Классификация иерархических структур управления: схема, особенности, преимущества и недостатки.
26. Основные характеристики органических типов организационных структур управления. Классификация органических структур управления: схема, особенности, преимущества и недостатки.
27. Управленческие полномочия: понятия, виды, масштаб. Делегирование полномочий.
28. Методы принятия организационно-управленческих решений
29. Координация как функция управления. Способы координационных действий.
30. Сущность, задачи и виды контроля в системе управления. Процесс контроля. Характеристики эффективного контроля.
31. Понятие методов управления, их классификация.
32. Управление организационными конфликтами.
33. Коммуникационные сети.
34. Решения в процессе управления: понятие, особенности, виды. Факторы, влияющие на эффективность решений.
35. Модели разработки управленческих решений. Процесс разработки, принятия и реализации управленческого решения.
36. Понятие лидерства. Менеджер и лидер: сходство и различие. Теории лидерских качеств, теория «Х» и теория «У» Дугласа МакГрегора.
37. Понятие лидерства. Теории стилей управления (К. Левин, Р. Лайкерт, решетка Блейка–Моутона).
38. Современные подходы к изучению лидерства: атрибутивный подход, концепций харизматического лидерства.
39. Понятие лидерства. Ситуационные теории лидерства (Ф. Фидлер, подход Митчелла–Хауса «путь–цель», теория жизненного цикла П. Херси и К. Бланшара, модель Врума–Йеттона).
40. Модель эффективного менеджера. Условия и факторы результативной работы менеджера.
41. Взаимосвязь понятий: власть, полномочия, влияние, авторитет.
42. Источники и виды власти. Механизмы реализации власти. Баланс власти.
43. Природа, характеристики и типы группы.
44. Формальные и неформальные группы, их взаимодействие в организации.
45. Основные этапы развития группы. Потенциальные преимущества и недостатки работы в группе.
46. Деятельность групп и их эффективность. Условия и факторы эффективности групповой работы.

47. Определение команды и ее отличие от группы. Модель развития команды.

48. Типы команд. Преимущества и недостатки самоуправляемых команд.

49. Концепция и современные модели управления человеческими ресурсами. Система управления человеческими ресурсами и пути ее оптимизации.

50. Оценка эффективности проектов с учетом фактора неопределенности

### **Типовые контрольные задания:**

1. Понятие технологической цепочки
2. Анализ внутренней структуры
3. Анализ внешнего окружения
4. Алгоритм изучения внутренней структуры предприятия
5. Особенности корпоративного управления в России
6. Принятие управленческих решений в организации
7. Создание системы оперативного управления
8. Выбор оперативной системы управления
9. Основные цели оперативного управления в организации
10. Эффективность принимаемых организационно-управленческих решений

### **Образцы тестовых заданий для проведения промежуточной аттестации:**

1. Укажите пропущенное. Все технологии связей с общественностью направлены на решение пяти задач:

- а) позиционирование
- б) возвышение имиджа
- в) антиреклама (снижение имиджа)
- г) \_\_\_\_\_
- д) контрреклама

2. Формирование и поддержание понятного позитивного имиджа всеми средствами массовой коммуникации называется – \_\_\_\_\_

3. Специфическое проявление общественного сознания, выражающееся в оценках и характеризующее явное отношение больших социальных групп к тем или иным проблемам называется \_\_\_\_\_.

4. Комбинация приемов в сфере массовой коммуникации, направленная на возвышение своего имиджа при одновременном снижении имиджа противника называется – \_\_\_\_\_.

5. Какого уровня (уровней) должны достичь менеджер в своей работе с различными группами сотрудников?

- а) информационного
- б) информационного с заданной эмоцией
- в) информационного с заданной эмоцией и готовностью к действию
- г) автоматической (бездумной) готовностью к действию

6. Кто ввел понятие «стереотип» в социальное знание?

- а) Фрейд
- б) Липпман
- в) Леббон
- г) Тард
- д) Гэллап

7. Что из перечисленного не является характеристиками вербальной коммуникации?

- а) интерпретация
- б) детализация
- в) кристаллизация
- г) ритуализация
- д) сакрализация

8. Механизм воздействия заинтересованных групп на принятие решений властными структурами называется

---

9. В мировой практике утвердилось проведение PR-проектов в 4 этапа, что нашло выражение в формуле RACE. Каков последний этап?

- а) оценка
- б) действие
- в) исследование
- г) общение

10. Дж. Грунинг и Т.Ханта выделили 4 модели коммуникации. Какая из них является оптимальной для корпоративного менеджмента?

- а) общественная информация
- б) двусторонняя ассиметричная
- в) двусторонняя симметричная
- г) пресс-агент

11. Какую функцию играет «код» в качестве элемента модели коммуникации И.Эвен-Зохара?

- а) гаранта объективности
- б) канала коммуникации

- в) правил производства литературной продукции
- г) правил формирования имиджа
- д) способа регулирования информационного потока

12. Назовите пропущенную функцию вербальной коммуникации:

- а) интерпретация
- б) обозначение
- в) детализация
- г) переименование
- д) кристаллизация
- е) \_\_\_\_\_

13. При какой модели коммуникации учитывается роль лидеров мнений?

- а) одношаговой
- б) двухшаговой
- в) трехшаговой

14. Что из перечисленного не является элементарными операциями в менеджменте?

- а) присоединение
- б) дистанцирование
- в) изменение отношений
- г) формирование имиджа
- д) формирование установки

15. Какой из перечисленных способов не успешен при формировании имиджа?

- а) описательный
- б) аналитический
- в) оценочный

16. Развернутое и подробное изложение морально-этических и деловых норм, принципов, кредо фирмы, которыми руководствуются ее сотрудники называется:

- а) миссией
- б) философией
- в) видением

17. Краткое выражение функции, которую организация или проект пытаются выразить в обществе называется:

- а) миссия
- б) видение
- в) слоган

18. Фирменный стиль – это:

- а) единство постоянных художественных и текстовых элементов во всех рекламных разработках и средствах рекламы
- б) графический элемент товарного знака
- в) определение роли и миссии организации
- г) планирование и определенная последовательность составляющих PR- деятельности

#### **17.4 Критерии оценки для проведения экзамена по дисциплине**

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он способен принимать организационно-управленческие решения; способен оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности.

Оценка «хорошо» ставится студенту, если он с незначительными поправками способен принимать организационно-управленческие решения; способен оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности.

Оценка «удовлетворительно» ставится студенту если он способен принимать организационно-управленческие решения, допуская при этом существенные ошибки; со значительными замечаниями и ошибками способен оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности.

Оценка «неудовлетворительно» ставится студенту если он не способен принимать организационно-управленческие решения; не способен оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности.

Критерии оценивания тестовых заданий:

86% - 100% правильных ответов – «отлично»;

71% - 85% правильных ответов – «хорошо»;

51% - 70% правильных ответов – «удовлетворительно»;

Менее 50% -правильных ответов - «неудовлетворительно».

## **18. Материалы для проведения текущего контроля и текущей аттестации по дисциплине**

### **18.1. Материалы для текущего контроля**

Примерные вопросы для контрольной работы

по дисциплине «Функциональный менеджмент»

1. Принципы менеджмента и их реализация в современных условиях деятельности организаций (предприятий) потребительской кооперации (других форм собственности).
2. «Агентская проблема» и её решение. Агентские отношения и агентские издержки.
3. Административное воздействие на работников: анализ управленческих технологий.
4. Актуальные проблемы управленческой деятельности по формированию и развитию конфликтов.
5. Акционерное общество как организационно-правовая форма компании.
6. Анализ PR-деятельности предприятия потребительской кооперации (других форм собственности).
7. Антикризисная стратегия развития предприятия.
8. Виды и функции комитетов Совета директоров.
9. Власть и лидерство в управлении предприятием.
10. Влияние государственной инновационной политики на стратегии фирм.
11. Влияние инвестиционного климата России на эффективность управления предпринимательскими структурами
12. Влияние корпоративного управления на инвестиционную привлекательность бизнеса.
13. Внедрение информационных технологий как инструмент антикризисного управления организаций (предприятий) потребительской кооперации (других форм собственности).
14. Государственный контроль корпоративного управления.
15. Демократизация корпоративных отношений, участие работников в управлении компанией.
16. Диагностика системы управления персоналом в организации.
17. Дивидендная политика в компании: порядок разработки и реализации.
18. Жизненный цикл корпорации.
19. Законодательная и нормативно-правовая база акционерных отношений.
20. Инсайдерская и аутсайдерская системы корпоративного контроля.

21. Институт корпоративных секретарей, их место и роль в системе корпоративного управления.
22. Институт независимых членов Совета директоров.
23. Инструменты оценки эффективности и качества системы корпоративного управления.
24. Интегрированные корпоративной структуры (ИКС): виды, характерные черты, направления развития.
25. Исполнительные органы в менеджменте корпораций.
26. Кадровая политика организации как фактор поведения персонала.
27. Классификация и виды корпораций, современные тенденции их развития.
28. Кооперативные ценности – основа формирования и развития организационной культуры предприятий потребительской кооперации.
29. Корпоративная социальная ответственность.
30. Корпоративное управление и защита прав акционеров.
31. Корпоративное управление: история, возникновения и развития.
32. Корпорация: понятия отличительные признаки и характерные черты.
33. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности.
34. Мотивация труда на предприятиях потребительской кооперации (других форм собственности).
35. Национальные особенности организационной культуры в России и за рубежом.
36. Обеспечение конкурентоспособности организации потребительской кооперации (других форм собственности).
37. Общее Собрание акционеров: задачи, функции, регламенты и организация проведения.
38. Организация системы корпоративного управления.
39. Организация управления предприятием потребительской кооперации (других форм собственности).
40. Основные категории и подходы в корпоративном управлении.
41. Особенности корпоративного управления в компаниях с государственным участием.
42. Оценка эффективности деятельности Совета директоров.
43. Подходы к стимулированию менеджеров корпораций. Современные программы вознаграждения топ-менеджеров.
44. Превентивные и оперативные методы защиты от недружественных поглощений.
45. Принципы и совершенствование практики выплаты вознаграждений членами Совета директоров.
46. Принципы корпоративного управления ОЭСР. Национальные кодексы корпоративного поведения.
47. Реструктуризация корпораций. Виды корпоративных трансформаций.

48. Роль, состав и функции Советов директоров (Наблюдательных советов).

49. Роль, функции и задачи корпоративных центров.

50. Социально-экономическая сущность менеджмента и его роль в обеспечении эффективной работы организаций и предприятий кооперации (других форм собственности).

51. Стратегии роста капитализации и обеспечения инвестиционной привлекательности компании в системе корпоративного управления.

52. Сущность и классификация корпоративных конфликтов. Гринмейл. Способы недружественного поглощения компаний.

53. Сущность, виды и инструменты корпоративного контроля.

54. Типы корпоративных стратегий роста стоимости бизнеса М. Портера.

55. Управление изменениями в корпорации.

56. Управление корпоративным портфелем. Модели и матрицы портфельного планирования.

57. Управление маркетинговой деятельностью организации потребительской кооперации (других форм собственности).

58. Управленческие решения и их роль в менеджменте организации (предприятия) потребительской кооперации (других форм собственности).

59. Участники системы корпоративного управления.

60. Формирование российской модели корпоративного управления и её специфика.

61. Формы государственного участия в создании и развитии корпоративных структур.

62. Характеристика англо-американской модели корпоративного управления.

63. Характеристика европейской континентальной (германской) модели корпоративного управления.

64. Характеристика японской модели корпоративного управления.

65. Эффективность менеджмента организации (предприятия) потребительской кооперации (других форм собственности).

### **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.

## Примерная тематика докладов

### по дисциплине «Функциональный менеджмент»

1. Общее собрание акционеров. Типы и основные функции.
2. Адаптивные организационные структуры.
3. Базовая ячейка системы корпоративного управления
4. Базовые модели корпоративного управления и их сравнительная характеристика.
5. Базовые модели управления материнской компании холдинговой структуры.
6. Виды прав акционеров. Отдельные права акционеров. Права государства как акционера.
7. Вопросы корпоративного управления связанные с реорганизацией.
8. Вопросы корпоративного управления связанные с уставным капиталом и ценными бумагами.
9. Границы корпоративного управления. Задачи и цели стратегического управления.
10. Задачи и цели стратегического управления. Технологическая цепочка его реализации.
11. Заинтересованные группы участников бизнес процесса. Приоритеты и конфликты интересов агентов и стейкхолдеров.
12. Инновационная стратегия развития предприятия в условиях кризиса
13. Информация и коммуникации в управлении организацией
14. Исполнительные органы акционерного общества основные типы и функции.
15. Категории членов советов директоров. Структура совета директоров и его базовые комитеты.
16. Классификация типов и основные характеристики интегрированных корпоративных структур.
17. Классификация типовых организационных структур управления крупными компаниями.
18. Ключевые факторы определяющие особенности формирования системы корпоративного управления.
19. Кодекс корпоративного поведения, его функции и роль в формировании корпоративной среды компании.
20. Корпоративная модель контроля (континентальная модель).
21. Крупные сделки и сделки с заинтересованностью.
22. Модели корпоративного управления стран с переходной экономикой.
23. Нормативно – правовое обеспечение организации и деятельности корпоративных структур.
24. Определение корпоративного управления. Исходные предпосылки для формирования системы корпоративного управления. Ключевые принципы концепции СКУ.

25. Организационно – административные инструменты корпоративного управления.
26. Организация управления холдинговой структурой посредством управляющей компании.
27. Органы контроля акционерного общества.
28. Основные принципы раскрытия информации акционерным обществом. Структура раскрываемой информации.
29. Основные типы организации предпринимательской деятельности.
30. Основные характеристики внешней и внутренней среды корпорации влияющие на СКУ.
31. Особенности реализации корпоративного управления в диверсифицированных компаниях.
32. Особенности российской практики организации СКУ.
33. Особенности рыночной модели корпоративного управления (англо-американская модель).
34. Права акционеров и защита их интересов.
35. Преимущества и недостатки холдинговой модели корпоративного управления.
36. Проблемы корпоративного управления в группе компаний и их гражданско-правовое регулирование.
37. Роль и основные функции советов директоров в СКУ.
38. Сделки по приобретению контроля.
39. Система внутренних нормативных документов. Ключевые разделы акционерного законодательства, определяющие параметры внутренней нормативной базы
40. Совет директоров компании. Порядок формирования и базовые функции.
41. Современная система взглядов на управление
42. Современные подходы к оценке эффективности корпоративного управления.
43. Сравнительная характеристика российского и с зарубежного законодательства по вопросам корпоративного управления.
44. Стратегические изменения и их влияние на дальнейшее развитие организации.
45. Стратегический контроль – основные функции и технология реализации.
46. Типовые структуры моделей управления акционерным обществом и взаимоотношения между органами управления. Базовые функции и ключевые компетенции органов управления и контроля.
47. Типы интегрированных структур.
48. Трудовой коллектив как категория социальной психологии; типы и виды взаимодействий в организации: межличностные, индивидуально-групповые, межгрупповые.
49. Управление безопасностью труда и здоровья персонала в организации.

50. Управление организационным поведением на основе материального стимулирования труда.
51. Управление организационными изменениями.
52. Управленческий цикл системы корпоративного управления и его общие функции
53. Фазы жизненного цикла компании и кризисы управления.
54. Характеристика базовых разделов российского законодательства регулирующих вопросы корпоративного управления.
55. Характеристика основных инструментов реализации корпоративной стратегии.
56. Характеристика основных сбоев в управлении организационным поведением.
57. Характеристика четырех базовых элементов СКУ.
58. Эволюция модели корпоративного управления в процессе реализации жизненного цикла компании
59. Экономическая целесообразность эффективного корпоративного управления.
60. Методы и способы принятия организационно-экономических решений.

Краткие рекомендации к выполнению:

Прежде чем писать доклад на выбранную тему, студент согласовывает ее с преподавателем, составляет план доклада. Затем изучает закрепленную за ним тему по учебным пособиям, другим литературным источникам, конспектам лекций.

Требования к оформлению

Доклад (реферат) выполняется студентом самостоятельно в отдельной папке с титульным листом на стандартных листах формата А4, шрифт Times New Roman, кегель 14, интервал – 1,5, поля: верхнее, нижнее – 2,0; слева – 3,0; справа – 1,0. Форматирование по ширине. Отступ первой строки - 1,25.

**Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если доклад носит исследовательский характер, имеет грамотно изложенный анализ теории по выбранному вопросу, проведен анализ точек зрения различных авторов или литературных источников, логично и последовательно изложен материал, сделаны соответствующие выводы.

- оценка «незачтено» выставляется студенту, если доклад не отвечает основным требованиям, имеет поверхностный анализ и недостаточный уровень самостоятельности студента, материал изложен непоследовательно.

## 18.2. Материалы для проведения текущей аттестации

Комплект заданий для проведения текущей аттестации

по дисциплине «Функциональный менеджмент»

1. Когда проводится годовое общее собрание акционерного общества:
  - а) не позднее 30 апреля следующего за отчетным годом
  - б) в конце календарного года
  - в) не позднее 31 мая следующего за отчетным периодом
  - г) 1 января следующего за отчетным годом
  - д) не регламентировано
  
2. Контрольный пакет акций акционерного общества составляет:
  - а) 50 % и 1 привилегированная акция
  - б) 70% акций
  - в) 50 и больше процентов простых акций акционерного общества
  - г) 30% акций
  - д) 51% акций
  
3. Согласно Закона Украины «Об акционерных обществах» от 17.09.2008 в Украине существуют следующие типы акционерных обществ:
  - а) закрытые и открытые
  - б) полные и коммандитные
  - в) частные и публичные
  - г) с ограниченной и с дополнительной ответственностью
  - д) полные и лимитированные
  
4. Резервный капитал акционерного общества должен составлять:
  - а) не < 25% уставного капитала
  - б) не < 15% уставного капитала
  - в) не > 10% уставного капитала
  - г) не >20 % уставного капитала
  - д) не >5 % уставного капитала
  
5. Создание Наблюдательного совета в акционерном обществе является обязательным, в случае если количество акционеров - собственников простых акций составляет:
  - а) более 50 лиц
  - б) 10 лиц и более
  - в) 20 лиц и более
  - г) до 100 лиц
  - д) 15 лиц и более

6. Кто имеет право на созыв внеочередного Общего собрания акционеров:

а) акционер, который на день подачи требования является собственником 10 и более процентов простых акций общества

б) акционер, который на день подачи требования является собственником 5 и > % простых акций общества

в) акционер, который на день подачи требования является собственником 1 и > % простых акций общества

г) акционер, который на день подачи требования является собственником 9 и > % простых акций общества

д) акционер, который на день подачи требования является собственником 20 и более процентов простых акций общества

7. Простое большинство голосов составляет:

а) 50 % и 1 голос

б) 50 и > %

в) 30 %

г) 49%

д) 60%

8. Каковы требования к количественному составу наблюдательного совета для акционерного общества с количеством акционеров-собственников простых акций от 100 до 1000 лиц:

а) не < 2 лиц

б) не < 5 лиц

в) не < 9 лиц

г) не < 10 лиц

д) не < 3 лиц

9. Юридическое лицо, в форме акционерного общества или общества с ограниченной ответственностью, владеющее контрольными пакетами акций других компаний и выполняющее по отношению к ним контролирующие функции - это:

а) Концерн

б) Холдинг

в) Синдикат

г) Картель

д) Консорциум

10. Предпринимательство в данной структуре строится на основе договоров, заключаемых между головной, как правило, крупной организацией и сетью мелких фирм об определенных условиях сотрудничества: крупная организация поставляет товары, услуги, рекламные продукты, технологию ведения бизнеса — мелкие фирмы обязуются осуществлять реализацию товаров (услуг), маркетинг, менеджмент на

оговоренной территории в отношении определенных товарных брендов, инвестировать в развитие головной компании часть своей прибыли.

- а) Концерн
- б) Холдинг
- в) Картель
- г) Франчайзинг
- д) Консорциум

11. Может акционерное общество продавать акции ниже номинала?

- а) да
- б) нет

в) можно, при условии, что рыночная стоимость акции не ниже 75 процентов от номинала.

г) можно, при условии, что рыночная стоимость акции не ниже 65 процентов от номинала.

д) можно, при условии, что рыночная стоимость акции не ниже 55 процентов от номинала.

12. Решения общего собрания акционеров по таким вопросам как изменение устава общества; принятие решения о прекращении деятельности общества; создание и прекращение деятельности дочерних предприятий, филиалов и представительств общества принимаются:

- а) абсолютным большинством акционеров, участвующих в собрании
- б) простым большинством акционеров, участвующих в собрании
- в) большинством в 3/4 голосов акционеров, участвующих в собрании
- г) большинством в 2/3 голосов акционеров, участвующих в собрании
- д) большинством в «1/2 плюс один» голосов акционеров, участвующих

в собрании.

13. Какой орган управления является исполнительным органом акционерного общества? Назовите.

- а) Общее собрание акционеров
- б) Совет акционерного общества (наблюдательный совет)
- в) Правление общества
- г) Ревизионная комиссия общества
- д) все.

14. Какой из перечисленных ниже методов распределения обязанностей в организации принят по функциональному признаку?

а) созданы отделы по производству, маркетингу, кадрам, финансовым вопросам

б) созданы филиалы предприятия в пяти городах

в) созданы цеха на предприятии по производству печенья, шоколадных конфет, карамели

г) созданы отделы на предприятии, равные по численности

15. Тактика - это

- а) краткосрочная стратегия
- б) долгосрочная стратегия
- в) среднесрочный план, результаты проявляются через 3-4 года
- г) среднесрочный план, результаты проявляются через 1-2 года

16. В чем заключается принцип единства управления?

- а) полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен нести один человек
- б) число лиц, находящихся в эффективном управлении лимитировано
- в) у любого служащего (работника) может только один руководитель
- г) ответственность за работу коллектива несет группа руководителей

17. Основным правилом при определении уровня зарплаты является:

- а) абсолютно точное и объектное определение характера вложенного труда и исследующая всесторонняя и беспристрастная его оценка
- б) определенный законом минимальный уровень
- в) определенная штатным расписанием ставка
- г) уровень оплаты в фирмах конкурентах

18. Что должно содержаться в документе «Распределение обязанностей»?

- а) все перечисленное
- б) описание выполняемых функций, обязанностей и прав
- в) название должности и отдела, в котором имеется эта должность
- г) взаимоотношения с руководством, коллегами и подчиненными

19. Теория, основанная на том, что в коллективе есть люди, которые могут хорошо работать только в том случае, если поставленные руководителем цели будут достигаться, т.е. если их ожидания будут реализовываться – это:

- а) теория реализации целей
- б) теория выбора руководителей
- в) теория потребностей
- г) теория справедливости

20. Теория, основанная на стимулировании деятельности человека путём удовлетворения его потребностей и интересов – это:

- а) теория потребностей
- б) теория выбора руководителей
- в) теория реализации целей
- г) теория справедливости

21. Расширенное определение теории принятия управленческого решения:

а) отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления.

б) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества.

в) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя.

г) Процесс мыслительной деятельности человека.

22. Принятое управленческое решение влияет на:

а) Сотрудников организации.

б) На организацию в целом.

в) На внешнюю среду.

г) На лицо, принявшее это решение.

### **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.

## Обновление рабочей программы дисциплины (модуля)

Наименование раздела рабочей программы, в который внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Наименование раздела рабочей программы, в который внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Наименование раздела рабочей программы, в который внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Рабочая программа:  
обновлена, рассмотрена и одобрена на 20\_\_\_/\_\_\_ учебный год на заседании  
кафедры \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 20\_\_\_ г.,  
протокол № \_\_\_\_\_