

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Уварова Лиана Федоровна

Должность: Ректор

Дата подписания: 03.10.2022 19:46:44

Уникальный программный ключ:

b6686bbd317ad5ad4cf0618504be1b55d4c225d407106f8746fee51f8322643a

**Частное образовательное учреждение  
высшего образования  
БАЛТИЙСКИЙ ГУМАНИТАРНЫЙ  
ИНСТИТУТ**

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ**

**КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И  
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО  
ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.О.18 МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки  
38.03.01 Экономика

Квалификация выпускника  
Бакалавр

Формы обучения  
очная, очно-заочная, заочная

Санкт-Петербург, 2022

Фонд оценочных средств составлен с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного Приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 954, зарегистрирован в Минюсте России 25.08.2020 № 59425.

**Составитель:** д-р экон.наук Исрафилов Н.Т.

Рассмотрено и утверждено на заседании кафедры  
15.06.2022 г., протокол №10.

Одобрено учебно-методическим советом вуза  
15.06.2022 г., протокол №6.

# 1. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

## 1.1 Универсальные компетенции выпускников и индикаторы их достижения

Категория универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
Разработка и реализация проектов	УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<p>ИД - 1УК-2 Знает: требования, предъявляемые к проектной работе, способы представления и описания целей и результатов проектной деятельности.</p> <p>ИД - 2УК-2 Умеет: определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач проекта; проектировать решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений.</p> <p>ИД - 3УК-2 Владеет: формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение; решает конкретные задачи проекта заявленного качества и за установленное время; публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта.</p>
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<p>ИД - 1УК-3 Знает: социально-психологические процессы развития группы; основные условия эффективной командной работы для достижения поставленной цели; правила командной работы; понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели.</p> <p>ИД - 2УК-3 Умеет: определять свою роль в команде; понимает особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности (выбор категорий групп людей осуществляется образовательной организацией в зависимости от целей подготовки – по возрастным особенностям, по этническому или религиозному признаку, социально незащищенные слои населения и т.п.); предвидит результаты (последствия) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения заданного результата.</p> <p>ИД - 3УК-3 Владеет: эффективно взаимодействует с другими членами команды, в том числе участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы</p>

		команды.
--	--	----------

## 1.2. Общепрофессиональные компетенции выпускников и индикаторы их достижения

Код и наименование общепрофессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции	Результаты обучения (знания, умения)
ОПК-4. Способен предлагать экономически обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ОПК-4.1. Определяет ресурсное обеспечение для поиска и внедрения организационно-управленческого решения	ОПК-4.1. З-1. Знает основы организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности
		ОПК-4.1. У-1. Умеет находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность
	ОПК-4.2. Оценивает вероятные риски и ограничения в решении поставленных профессиональных задач, осуществляет выбор наиболее оптимального решения, в том числе, в условиях неопределенности	ОПК-4.2. З-1. Знает вероятные риски и ограничения в решении поставленных профессиональных задач
		ОПК-4.2. У-1. Умеет оценивать вероятные риски и ограничения в решении поставленных профессиональных задач, выбирать наиболее оптимальные решения, в том числе, в условиях неопределенности

**Текущий контроль студентов.** При оценивании устного опроса и участия в дискуссии на семинаре (практическом занятии) учитываются:

- степень раскрытия содержания материала;
- изложение материала (грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала);
- знание теории изученных вопросов, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков.

### Критерии оценивания студента на занятиях

Оценка	Критерии оценки
5, «отлично»	Оценка «отлично» ставится, если студент строит ответ логично в соответствии с планом, показывает максимально глубокие знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры.
4, «хорошо»	Оценка «хорошо» ставится, если студент строит свой ответ в соответствии с планом. В ответе представлены различные подходы к проблеме, но их обоснование недостаточно полно. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит необходимые примеры, однако показывает некоторую непоследовательность анализа. Выводы правильны. Речь грамотна, используется профессиональная лексика.
3, «удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» ставится, если ответ недостаточно логически выстроен, план ответа соблюдается непоследовательно. Студент обнаруживает слабость в развернутом раскрытии профессиональных понятий. Выдвигаемые положения декларируются, но недостаточно аргументированы. Ответ носит преимущественно теоретический характер, примеры ограничены, либо

	отсутствуют.
2, «неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» ставится при условии недостаточного раскрытия профессиональных понятий, категорий, концепций, теорий. Студент проявляет стремление подменить научное обоснование проблем рассуждениями обыденно-повседневного бытового характера. Ответ содержит ряд серьезных неточностей. Выводы поверхностны

**Промежуточная аттестация студентов.** При проведении промежуточной аттестации студент должен ответить на вопросы теоретического характера и практического характера.

При оценивании ответа на вопрос теоретического характера учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе;
- теоретическое содержание освоено частично, допущено не более двух-трех недочетов;
- теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одного-двух недочетов, но обучающийся смог бы их исправить самостоятельно;
- теоретическое содержание освоено полностью, ответ построен по собственному плану.

При оценивании ответа на вопрос практического характера учитывается объем правильного решения.

Оценка знаний студента во время итогового контроля по дисциплине определяется его учебными достижениями в семестровый период, результатами рубежного контроля знаний и ответом на экзамене.

Знания умения, навыки студента на экзамене оцениваются оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины.

### **Оценивание студента на экзамене по дисциплине «Менеджмент»**

Оценка экзамена	Требования к знаниям и критерии выставления оценок
2, неудовлетворительно	Студент при ответе демонстрирует плохое знание значительной части основного материала дисциплины. Не информирован или слабо разбирается в проблемах и / или не в состоянии наметить пути их решения. Не способен к критическому анализу и оценке современных научных достижений.
3, удовлетворительно	Студент при ответе демонстрирует знания только основного материала дисциплины, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает логическую последовательность в изложении. Фрагментарно разбирается в проблемах и не всегда в состоянии наметить пути их решения. Демонстрирует достаточно слабое владение критическим анализом и плохо оценивает современные научные достижения.
4, хорошо	Студент при ответе демонстрирует хорошее владение и использование знаний дисциплины, твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно трактует теоретические положения. Достаточно уверенно разбирается в проблемах, но не всегда в состоянии наметить пути их решения и критически проанализировать и оценить современные научные достижения.
5, отлично	Студент при ответе демонстрирует глубокое и прочное владение и использование знаний дисциплины, исчерпывающе,

Оценка экзамена	Требования к знаниям и критерии выставления оценок
	последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, способен к критическому анализу и оценке современных научных достижений.

## **2. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

### **2.1. ФОС текущего контроля студентов**

#### **2.1.1. Задания для практических занятий**

Тема 1. Внутренняя среда организации.

Вопросы, для самостоятельной подготовки:

1. Понятие, модель и составные элементы внутренней среды организации.
2. Цели организации. Методика построения «дерева целей».
3. Анализ элементов модели внутренней среды организации.
4. Особенности внутренней среды организаций в малом и среднем бизнесе.

Контрольные вопросы:

1. Понятие фактора (переменной) внутренней среды организации.
2. Перечислите факторы (переменные) внутренней среды организации.
3. Перечислите, что есть общего, и какие существуют различия в целях и задачах организации.
4. Перечислите технологии по классификации Томпсона.
5. Что такое «дерево целей»? Какие правила его построения Вы знаете?
6. Дайте краткий анализ взаимосвязи между переменными «технология» и «задачи».
7. Дайте краткую характеристику связи переменной «цели» и переменной «персонал».
8. Дайте краткую характеристику связи переменной «цели» и переменной «структура».
9. Определите в модели внутренней среды организации место переменной «организационная культура».
10. Предложите рациональную на Ваш взгляд структуру управления для малого предприятия строительного профиля.

Тема 2. Коммуникации в менеджменте.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Формальные и неформальные коммуникации в организации.
2. Этапы и элементы (модель) коммуникационного процесса.
3. Помехи, барьеры и преграды в коммуникационных процессах.
4. Методы преодоления коммуникационных барьеров, помех, преград.
5. Информационно-документационное обеспечение коммуникаций в организации.

Контрольные вопросы:

1. Определите характер межуровневых (восходящих и нисходящих) коммуникаций в процессе управления организацией.
2. Определите характер горизонтальных связей в организациях.
3. Определите (кратко) роль и место неформальных коммуникаций в организации.
4. Что такое «слухи», как они учитываются и используются в практике управления?
5. В чем заключается суть коммуникационного процесса (КП)?
6. Дайте характеристику этапов и элементов КП.
7. Какую характеристику можно дать документационному обеспечению вертикальных каналов коммуникаций?

8. Что такое семантические барьеры, и какие Вы знаете способы их преодоления?
9. Назовите сущность невербальных преград и способы их преодоления.
10. Какова природа шумов, искажений и помех в коммуникационном процессе? Какие методы борьбы с ними Вы знаете?
11. Какую характеристику можно дать документационному обеспечению горизонтальных каналов коммуникаций?
12. Перечислите технические средства информационного обеспечения коммуникаций в организации.

#### Задание

Приведите (по указанию преподавателя) схему коммуникаций в организации со структурой управления (СУ): линейная СУ (ЛСУ), функциональная СУ (ФСУ), линейно-штабная СУ (ЛШСУ), линейно-функциональная СУ (ЛФСУ), матричная СУ (МСУ), СУ по предмету (ПрСУ), проектно-целевая СУ (ПЦСУ), дивизиональная СУ (ДСУ).

#### Тема 3. Моделирование ситуаций и разработка решений.

##### Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Методы анализа ситуаций.
2. Модель принятия управленческого решения (УР).
3. Принятие решений на основе прогнозирования.
4. Методы принятия решений в опережающем управлении.
5. Критерии эффективности принятия решений, их практическое применение.

##### Контрольные вопросы:

1. Укажите области использования методов анализа ситуаций (экспертный метод, ситуационный, интегрированный) по заданию преподавателя.
2. Какое место занимает анализ ситуаций в процессе принятия УР?
3. Определите роль и место маркетинга и прогнозирования в модели процесса принятия УР.
4. Назовите основные различия при интуитивном и рациональном подходах к принятию решений.
5. Какие Вы знаете особенности процесса принятия УР на базе прогноза?
6. В чем заключаются сущность и особенности опережающего управления?
7. Каковы основные критерии эффективности принятия решения?
8. Какие методы оценки экономической эффективности принятого решения (УР) Вы знаете?
9. Что такое супероптимальное решение (СОР)? Приведите пример СОР.
10. Назовите варианты реализации активизирующих методов в практике принятия УР.

#### Задание

Решите задачу выработки рационального решения в условиях полной информации с помощью метода математического программирования или математического планирования: Вашей фирмой построено и функционирует в разных регионах два сборочных предприятия по выпуску компьютеров (N1 и N2) и три предприятия по выпуску полного ассортимента сборочных единиц для них (А, Б и В), расстояния от сборочных предприятий до каждого из поставщиков сборочных единиц – разные, соответственно различна и стоимость перевозки комплектующих. Требуется так спланировать доставку комплектующих на сборочные предприятия, чтобы общая стоимость перевозок была минимальной.

Показатели объемов выпуска продукции и транспортных расходов сведены в таблицу по вариантам.

Вариант	Объем выпуска продукции (тыс. шт.)	Стоимость перевозки 1-го комплекта (рублей)
	N 1	N 2 А В N1 А N1 Б N1 В N2 А N2 Б N2 В
1	60	405030201610812186
2	40	605030201610812186
3	60	402050301610812186

4	40	602050301610812186
5	60	403020501610812186
6	40	603020501610812186
7	60	4050302020121016124
8	40	6050302020121016124
9	60	4020503020121016124
10	40	6020503020121016124
11	60	4030205020121016124
12	40	6030205020121016124

#### Тема 4. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Содержание, цели и задачи внутрифирменного планирования.
2. Виды планов и методы планирования.
3. Бизнес-планирование и типология бизнес-планов.
4. Прогнозирование как элемент планирования.

Контрольные вопросы:

1. Раскройте особенности понятия «планирование».
2. Перечислите методы планирования и дайте краткую характеристику одного из них.
3. Какие функции выполняет бизнес-планирование в организации?:
4. Почему прогнозирование называют элементом планирования?
5. Назовите основные причины, снижающие эффективность планирования.
6. Какие бизнес-документы во внутрифирменном планировании Вы знаете? Дайте краткую характеристику одного из них.
7. Раскройте содержание понятия оперативное планирование.
8. Перечислите основные разделы бизнес-плана.
9. В чем заключается сущность и характер решаемых задач в случае:
  - стратегического планирования
  - текущего планирования
10. Какой раздел бизнес-плана разрабатывается в последнюю очередь и почему?
11. Приведите типологию бизнес-плана. Какой вид бизнес-плана используется для решения внутренних проблем организации?
12. В чем сущность бюджетного планирования? Приведите пример бюджетной таблицы.

#### Тема 5. Функция организации в менеджменте.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Организация как стратегическая функция менеджмента.
2. Современные структуры управления организациями (дивизиональные, адаптивные, международные и т.д.).
3. Структуры внутрифирменного управления (по продукту, по региону, смешанные).
4. Тенденции структурных изменений организаций различных форм собственности (в промышленной, финансовой области, сфере услуг).

Контрольные вопросы:

1. Сущность функции «организация».
2. Дайте характеристику взаимосвязи функции «организация» с другими функциями менеджмента.
3. Почему функция «организация» является стратегической?
4. Чем отличаются штабная структура управления и линейно-функциональная?
5. Какие недостатки ЛФСУ повлекли создание дивизиональных структур управления?
6. Какие причины обусловили создание адаптивных и международных систем управления?
7. Перечислите основные преимущества и недостатки внутрифирменной системы управления по продукту.
8. В каких случаях целесообразно применять систему управления по региону?

9. Перечислите критерии классификации организационных структур управления.
10. Что составляет основу кросс-функциональной структуры управления?
11. Как осуществляется совершенствование организационных структур фирм в сфере услуг (на примере туристической фирмы, страховой компании, гостиницы)?
12. Для каких компаний характерны три вида структурного построения: макропирамидальная структура, «зонтичная» структура, интергломерат?
13. Что понимается под реструктуризацией предприятия, менеджмента предприятия?
14. Какие организационные структуры послужили основой формирования матричных структур?
15. Что понимается под виртуальной структурой?
16. В каких случаях целесообразно использовать сетевые организационные формы управления? Какие проблемы в развитии сетевых организационных форм управления Вы знаете?

Тема 6. Менеджер – профессиональный руководитель.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Эволюция стратегии руководства в России.
2. Качества преуспевающего менеджера.
3. Стили руководства и организационное поведение.

Контрольные вопросы:

1. Администратор и менеджер: общее и различия.
2. Какие требования к профессиональной компетенции менеджера наиболее важны в Российских условиях и почему?
3. Какие существуют на Ваш взгляд различия в требованиях к менеджеру в России, Европе, США, Японии?
4. Почему менеджер наряду с высокой профессиональной квалификацией должен обладать особыми личностными качествами, какие это качества?
5. Всем суть приростного стиля руководства, области его эффективного использования?
6. В чем суть предпринимательского подхода к руководству, отличия его от приростного стиля?
7. В каких ситуациях предпринимательский стиль руководства наиболее эффективен?
8. Что такое концепция ограничений, ее применение?

Тема 7. Управление человеком и управление группой.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Формальные и неформальные лидеры.
2. Особенности управления человеческими ресурсами.
3. Межличностные отношения в организации.
4. Менеджер как руководитель группы, его задачи.

Контрольные вопросы:

1. Почему лидер, руководитель и менеджер, неадекватные понятия?
2. Какие формы взаимодействия менеджера и неформального лидера могут принести успех организации?
3. В чем суть особенностей управления человеческими ресурсами от других видов ресурсов (материальных, интеллектуальных, финансовых и т.д.)?
4. Что представляют собой горизонтальные межличностные отношения?
5. Что представляют собой отношения руководитель-подчиненный?
6. Существует ли связь между стилем руководства и межличностными отношениями в организации? Если да, то в чем она проявляется?
7. Какова роль менеджера в формировании межличностных отношений в организации?
8. Перечислите основные задачи менеджера в руководстве группой и способах решения.
9. Какие Вы знаете методы повышения эффективности работы групп?

Тема 8. Управление производственной организацией.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Влияние реформирования экономики на структуру и процессы управления промышленным предприятием.
2. Основные элементы производственного менеджмента.
3. Управление запасами.
4. Методы оперативного управления производством.
5. Управление производительностью.

Контрольные вопросы:

1. Какие принципы организации внутрипроизводственных отношений в условиях рыночной экономики оказывают решающее влияние на экономику акционерного общества?
2. Какие элементы рыночной экономики определяют основу внутрипроизводственных экономических отношений?
3. Сформулируйте основные цель и задачи управления производством промышленного предприятия.
4. Перечислите основные структурные подразделения промышленного предприятия и сформулируйте их задачи.
5. Перечислите состав и дайте краткую характеристику функций управления производством.
6. Назовите основные элементы системы управления производством, раскройте их содержание.
7. Что Вы знаете об особенностях управления производством в акционерном обществе?
8. Охарактеризуйте формы управления запасами на промышленном предприятии, укажите области их применения.
9. Какие методы оперативного управления производством Вам известны? Дайте их краткую характеристику.
10. В чем отличие программы запуска деталей от программы выпуска изделий?
11. Раскройте суть и задачи оперативного регулирования производства.

Задание

Решите производственную задачу – изготовление нового вида продукции с помощью метода сетевого планирования:

Вашему предприятию поставлена задача, организовать силами двух цехов (N1иN2) изготовление нового изделия. Специалисты цехов представили в плановый отдел перечень необходимых для изготовления нового изделия работ и временные оценки их продолжительности, которые сведены в таблицу.

Таблица 1.Перечень работ планируемой производственной задачи

№ п/п	Наименование работ	Продолжительность работ		
		минимум	максимум	наиболее вероятно
1.	Выполнение подготовительных мероприятий в цехах № 1 и № 2.	354		
2.	Выполнение предварительных технологических операций в цехе № 1.	6108		
3.	выполнение предварительных технологических операций в цехе № 2.	354		
4.	Передача части изготовленных узлов из цеха № 1 в цех № 2.	101412		
5.	Выполнение последующих технологических операций в цехе № 1.	354		
6.	Выполнение последующих технологических операций в цехе № 2.	202824		
7.	Передача части изготовленных узлов из цеха № 2 в цех № 1.	354		

- |     |   |      |
|-----|---|------|
| 8.  | Выполнение завершающих технологических операций в цехе № 1. | 354  |
| 9.  | Выполнение завершающих технологических операций в цехе № 2. | 6108 |
| 10. | Сборка и проверка изделия.                                  | 354  |

Решение задачи должно содержать:

1. Перечень событий планируемой производственной задачи.
2. Сетевой график выполнения работ.
3. Математическое ожидание продолжительности каждой из работ.
4. Расчет математического ожидания:
  - продолжительности критического пути и ненапряженных путей Ткр и Тнп
  - полного резерва времени выполнения работ
  - частные резервы времени выполнения работ
  - вероятность выполнения всех работ за 40 часов.

Тема 9. Консалтинг в управлении организацией.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Характер и цели управленческого консультирования.
2. Консультирование по оргпроектированию и общим вопросам управления.
3. Консультирование по управлению:
  - маркетингом;
  - финансовой деятельностью;
  - производством;
  - персоналом;
  - инновационной деятельностью;
  - информационно-документационным обеспечением.
4. Отечественный и зарубежный опыт работы консалтинговых организаций.

Контрольные вопросы:

1. Перечислите типы консалтинговых организаций.
2. Раскройте этапы работы консультанта консалтинговой организации.
3. Сформулируйте цели и задачи консалтинговой организации.
4. Перечислите основные задачи консультирования по общим вопросам управления и способы их решения.
5. Раскройте особенности консультирования по вопросам управления:
  - в области оргпроектирования;
  - в области маркетинга;
  - в области управления финансами, портфелем ценных бумаг;
  - в области организации и управления производством;
  - в области управления персоналом;
  - в области управления инновационной деятельностью (в сфере технологии);
  - в области информационно-документационного обеспечения управления.
6. Назовите известные Вам консалтинговые организации, успешно работающие в России и за рубежом.

Тема 10. Эффективность менеджмента.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Факторы эффективности менеджмента:
  - экономические;
  - организационные;
  - технические;
  - социальные.
2. Методики расчета эффективности менеджмента исходя из принципов:
  - учет фактора времени;

- учет затрат и результатов за жизненный цикл товара;
- применение к расчету системного подхода;
- применение к расчету комплексного подхода;
- обеспечение многовариантности технических и организационных решений;
- обеспечение сопоставимости вариантов по исходной информации;
- измерение эффекта и эффективности для службы управления персоналом.

Контрольные вопросы:

1. Покажите зависимость результативности, эффективности и повышения производительности организации от ее менеджмента.
2. Какие экономические факторы эффективности менеджмента Вы знаете?
3. Какие организационные факторы эффективности менеджмента Вы знаете?
4. Какие технические факторы эффективности менеджмента Вы знаете?
5. Какие социальные факторы эффективности менеджмента Вы знаете?
6. Приведите порядок расчета эффективности менеджмента с учетом фактора времени.
7. В чем заключается суть системного подхода в определении эффективности менеджмента: по входу, по выходу, по процессу (себестоимости)?
8. Чем обеспечивается многовариантность и сопоставимость вариантов расчета эффективности менеджмента?
9. Приведите систему финансовых показателей эффективности менеджмента.
10. В чем заключаются особенности измерения эффекта и эффективности для службы управления персоналом?

Задание

Решите следующую задачу:

Оцените расчетным путем устойчивость фирмы, используя представленные в табл. 2 показатели:

Таблица 2. Показатели деятельности фирмы

Наименование показателя	Размер показателей по вариантам 12345678
Оборотные средства	6,45,25,86,05,05,06,46,4
Задолженность по ком. Кредиту	1,22,11,91,21,21,21,21,2
Накопления и доходы будущего периода	0,40,20,50,60,30,30,40,4
Банковские ссуды	0,70,91,21,01,21,20,70,7
Налоги и соц. Страхование	0,50,50,50,50,50,50,50,5
Оплата покупок в рассрочку в течение года	0,20,30,20,40,20,20,20,2
Прочие краткоср. Обязательства	2,42,22,62,62,42,42,42,4
Материальные активы	5,35,35,35,35,07,07,07,0
Нематериальные активы	0,40,40,60,60,40,40,40,4
Другие текущие активы	0,70,80,90,90,70,70,70,7
Суммарные запасы	1,71,92,12,11,71,72,12,1
Задолженности др. компаний	4,85,14,85,14,54,54,84,5
Капитал фирмы	3,03,03,03,03,03,03,03,0
Общий (накоп.) капитал	5,45,45,45,25,25,25,45,2
Себестоимость реализации продукции	7,28,37,27,26,56,57,26,5
Балансовая прибыль	4,93,13,33,82,82,84,92,8
Покупки в рассрочку	2,73,02,73,02,82,82,72,8
Прочие долгосрочные обязательства	1,41,51,42,01,61,61,41,6

### 2.1.2. Примерные темы контрольных работы

1. Понятие «менеджмент» и его использование в отношении непредпринимательских организаций.
2. Особенности работы менеджеров разных уровней управления.
3. Понятие «предпринимательского менеджмента» и его использование в практике.
4. Понятие «инновационного менеджмента» и его использование в практике.
5. Виды самостоятельных экономических субъектов рыночных отношений.
6. Отличие менеджмента деловых предприятий от других видов управления.
7. Подготовка менеджеров в условиях рыночной экономики (школы подготовки: американская, японская, европейская).
8. Лидерство в менеджменте: понятие и практическое использование в организации.
9. Управление неформальными структурами: особенности и практическое использование.
10. Понятие и практическое значение внешней и внутренней среды организации.
11. Формирование организационной и корпоративной культуры управления: особенности, способы и методы.
12. Понятие организационной структуры и типы организационных структур управления.
13. Проблемно-целевые группы: назначение и особенности.
14. Функции менеджмента (основные).
15. Уровни менеджмента: особенности и краткая характеристика.
16. Внутрифирменное планирование: назначение и особенности.
17. Функция «организация» в менеджменте.
18. Мотивация и контроль: смысл и значение.
19. Руководство и партнерство: особенности и значение на практике.
20. Формы власти и сравнение различных методов влияния.
21. Адаптивное руководство: определение и практика использования.
22. Состав системы менеджмента.
23. Консалтинг в менеджменте: назначение и характер управленческого консультирования.
24. Понятие о технологии менеджмента (принятие решений).

### **2.1.3. Примерны тестовые задания для текущего контроля**

1. На каком этапе деятельности фирмы понятия «менеджер» и «предприниматель» могут являться синонимами:
  - а) в период создания и наиболее активной деятельности организации;
  - б) в период перехода от комплексного менеджмента к дифференцированному менеджменту;
  - в) в период реформирования по программам внутренней перестройки;
  - г) в любой период.
2. Назовите главный признак потери управляемости фирмой:
  - а) отсутствие регламента деятельности;
  - б) отсутствие прибыли;
  - в) отсутствие среднего звена управления;
  - г) отсутствие функции планирования в менеджменте организации.
3. Организационная структура управления это:
  - а) графическое изображение связей в организации;
  - б) совокупность функциональных областей, обеспечивающих решение поставленных задач;
  - в) совокупность формальных и неформальных коммуникаций в организации;
  - г) коллектив сотрудников организации.
4. Зависим или независим менеджер от собственности на капитал фирмы, в которой он работает?
  - а) зависим, если он работает в штате фирмы;
  - б) зависим, если он работает по найму;
  - в) независим в любом случае;
  - г) независим, если он работает по найму

5. Отличается ли менеджмент деловых предприятий от прочих видов управления?
- а) не отличается;
  - б) отличается в постановке целей и задач;
  - в) термины «менеджмент» и «управление» являются синонимами и поэтому не могут противопоставляться друг другу;
  - г) отличаются в любом случае.
6. Общеизвестно, что организации зависят от внешней среды. Следовательно, на степень взаимоотношений организации и внешней среды:
- а) может оказывать влияние только качественный уровень менеджмента;
  - б) может оказывать влияние только количество менеджеров, работающих в фирме;
  - в) деятельность менеджеров вообще никакого влияния не оказывает;
  - г) степень взаимоотношений организации с внешней средой является неконтролируемым фактором.
7. Неформальные организации могут иметь:
- а) любую организационную структуру;
  - б) не иметь формально определенной структуры;
  - в) повторять структуру той организации, в рамках которой они создаются;
  - г) нет правильного ответа.
8. Корректировка деятельности фирмы по результатам проведенного контроля может осуществляться в форме:
- а) изменения стандартов;
  - б) совершенствования технологии и процессов управления;
  - в) все выше перечисленное;
  - г) нет правильного ответа.
9. В каких видах планов учитываются неконтролируемые факторы внешнего окружения:
- а) тактических планах;
  - б) долгосрочных планах;
  - в) стратегических планах;
  - г) среднесрочных планах.
10. Передача информации (коммуникации) с низших уровней управления на высшие может оказать заметное влияние на:
- а) целевое управление;
  - б) производительность;
  - в) функциональное управление;
  - г) нет правильного ответа.
11. Восходящие коммуникации могут оказать заметное влияние:
- а) на производительность;
  - б) на целевое управление;
  - в) на функциональное управление;
  - г) на все выше перечисленное.
12. Какие должны произойти структурные изменения в организации при переходе к международному стандарту управления:
- а) сокращение масштаба (бизнеса) организации;
  - б) переход к адаптивным типам структур (ПЦС, проектные и др.);
  - в) расширение организации;
  - г) переход к финансовым структурам (ЦФУ, ЦФО и др.).
13. К управлению социально-экономическими процессами на уровне фирмы термин «менеджмент» может применяться:
- а) в любых условиях;
  - б) в условиях государственного регулирования хозяйственной деятельности;
  - в) в условиях, не имеющих каких-либо специальных ограничений;
  - г) в условиях хозяйственной деятельности.

14. Неопределенность внешнего окружения организации является:
- а) функцией относительного количества информации о среде и уверенности в ее точности;
  - б) функцией международной обстановки и политической ориентации;
  - в) функцией экономического состояния данного региона;
  - г) все выше перечисленное.
15. Проблема сочетания самостоятельности подразделений и их ответственности за общие для компании цели проявляется в организационных структурах.
- а) дивизионального типа;
  - б) программно-целевого типа;
  - в) линейно-функционального типа;
  - г) проектного типа.
16. На степень взаимоотношений организации и внешней среды может оказывать влияние:
- а) степень взаимоотношений организации с внешней средой является неконтролируемым фактором;
  - б) количество менеджеров, работающих в фирме;
  - в) деятельность менеджеров вообще никакого влияния не оказывает;
  - г) качественный уровень менеджмента.
17. Менеджер, характеризующийся либеральным стилем руководства, использует в большей степени:
- а) экономические методы руководства;
  - б) социально-психологические методы руководства;
  - в) организационно-распорядительные методы руководства;
  - г) все выше перечисленные.
18. Какую структуру могут иметь неформальные организации:
- а) любую организационную структуру;
  - б) не иметь формально определенной структуры;
  - в) структуру той организации, в рамках которой они создаются;
  - г) нет правильного ответа.
- 19.. Аргументировано распределять ресурсы, необходимые для решения проблем и проводить количественную оценку приоритета различных направлений развития можно с помощью:
- а) стратегического планирования;
  - б) ранжирования целей;
  - в) анализа жизненного цикла организации;
  - г) функционального анализа.
- 20 Организация занимается научно-исследовательскими и проектно-конструкторскими разработками (НИОКР) в области транспортного машиностроения и не ставит целью получение предпринимательского дохода. Возможно, или нет говорить о менеджменте в данной организации?
- а) нет, невозможно;
  - б) возможно, если речь идет о производственной сфере деятельности;
  - в) возможно без ограничений;
  - г) нет правильного ответа.

## **2.2. ФОС промежуточной аттестации**

### **2.2.1. Примерные вопросы к экзамену**

1. Становление и развитие управления как науки.
2. Общая характеристика развития управленческой мысли в период с 15 по 19 вв.
3. Основные школы управленческой мысли и их краткие характеристики.
4. Значение работ Ф.У.Тейлора, Ф.Гилбрет и Л.Гилбрет, Г.Гантта в области совершенствования и стимулирования труда.
5. Вклад виднейших представителей классической школы в управлении и ее становление и развитие.

6. Фундаментальные работы академика С.Г.Струмилина.
7. Вклад виднейших представителей школы человеческих отношений в ее становление и развитие.
8. Значение работ Д.Макгрегора, Ф.Герцберга и других исследователей бихевиористского направления.
9. Наиболее видные представители школы науки управления или «новой школы».
10. Эволюция менеджмента как научной дисциплины.
11. Общая характеристика научных школ менеджмента.
12. Формирование первых отечественных школ управления и их виднейшие представители.
13. Вклад Е.Ф.Розмирович в развитие науки управления.
14. Период формирования основных отечественных концепций управления.
15. Вклад П.М.Керженцева, А.К.Гастева, Н.А.Витке и других в развитие отечественных школ управления.
16. Период развития целостной хозяйственной системы тоталитарного общества.
17. Этап реформирования и реорганизации систем управления и его значение.
18. Период развития комплексной теории управления и его представители.
19. Отношения управления как философская категория, природа и краткая характеристика.
20. Классификация отношений управления.
21. Виды управления и их характеристика.
22. Принципы научного анализа, общая характеристика.
23. Понятие о цели управления (менеджмента), определение.
24. Принципы управления и их общая характеристика.
25. Принцип системности в управлении.
26. Принцип индукции и дедукции в управлении.
27. Принцип логичности в управлении.
28. Принцип историзма в управлении.
29. Понятие и классификация функций управления.
30. Понятие о системной характеристике субъекта и объекта управления.
31. Учет внешней среды и устойчивость системы управления.
32. Сущность и функции обратной связи в системе управления.
33. Общая характеристика методов управления.
34. Мотивация трудовая.
35. Методы распорядительного воздействия.
36. Методы регламентирующего воздействия.
37. Методы нормирующего воздействия.
38. Методы материального стимулирования.
39. Методы финансирования.
40. Методы ценообразования.
41. Методы воспитания уважительного отношения к труду.
42. Методы воспитания высокой трудовой активности.
43. Методы формирования благоприятного морального климата.
44. Авторитарная система управления.
45. Демократическая система управления.
46. Тоталитарная система управления.
47. Общая характеристика традиционных типов организационных структур управления.
48. Использование структур управления ограниченного функционализма.
49. Возможности и особенности матричной структуры управления.
50. Процесс управления и его основные характеристики.
51. Влияние новых информационных технологий на эффективность управления.

52. Основные подходы в совершенствовании управления социально-экономическими системами.
53. Понятие эффективности управления и его составляющие.
54. Основные принципы и методы кибернетики.
55. Единство процесса управления и движения информационных потоков в системах.
56. Имитационное моделирование процессов планирования и управления.
57. Прогнозирование и планирование текущей и перспективной деятельности.
58. Практическое применение экономико-математических моделей и методов в управлении фирмой.
59. Определение понятия «менеджмент».
60. Менеджмент как теория, практика и искусство управления.
61. Понятия о цели и ценностях высшего руководства.
62. Определение миссии организации и ее значение в практической деятельности.
63. «Жизненный цикл» организации и его практическое значение.
64. Сравнительная характеристика американского, европейского и японского менеджмента.
65. Формы организации системы менеджмента.
66. Концепция системы менеджмента и ее прикладные значения.
67. Основные подсистемы менеджмента: краткая характеристика.
68. Основные компоненты менеджмента и их связь с классической системой функционального подхода.
69. Общая характеристика видов менеджмента.
70. Понятие организации: системный и поведенческий подходы к организации.
71. Общая характеристика формальных, неформальных и сложных организаций.
72. Понятие успешного управления организацией. Составляющие успешного управления.
73. Понятие об интеграционных процессах в менеджменте.
74. Характеристика внутренних переменных организации.
75. Формирование системной модели внутренних переменных. Понятие о социотехнических подсистемах.
76. Характеристика внешней среды организации.
77. Влияние среды косвенного воздействия на развитие международного бизнеса.
78. Понятие о коммуникационном процессе в менеджменте.
79. Методы преодоления коммуникационных барьеров.
80. Модель принятия управленческих решений.
81. Общая характеристика моделей и методов принятия решений.
82. Понятия о функциональной структуре менеджмента.
83. Характеристика состава функций, прав и обязанностей на разных уровнях менеджмента.
84. Общая характеристика стратегического и текущего планирования в системе менеджмента.
85. Содержание, цели и задачи внутрифирменного планирования.
86. Назначение, особенности и структура бизнес-плана.
87. Значение функции организации в менеджменте.
88. Особенности организационных структур управления фирмами на современном этапе: дивизиональные, международные и адаптивные структуры управления.
89. Единство распорядительства и объем полномочий: определение и практическое значение.
90. Практическое значение «деревацелей» организации и методика построения.
91. Определение нормы управления и делегирование полномочий.
92. Смысл и эволюция понятия "мотивация".
93. Краткая характеристика содержательных теорий мотивации.
94. Краткая характеристика процессуальных теорий мотивации.

95. Понятие регулирования и контроля в менеджменте.
96. Внутрифирменный контроль: его формы и средства реализации.
97. Основные элементы экономического анализа хозяйственной деятельности фирмы.
98. Эволюция стратегии руководства в современных условиях: основные стили организации поведения.
99. Классификация и оценка деловых качеств менеджера.
100. Развитие навыков и способностей менеджеров на основе использования концепции ограничений.
101. Ситуационные подходы к эффективному лидерству в менеджменте.
102. Управление неформальной организацией и методы повышения эффективности групп.
103. Диапазон стилей руководства. Адаптивное руководство.
104. Управление конфликтной ситуацией. Функции организационного конфликта.
105. Проблемы межличностных отношений в трудовом коллективе.
106. Понятие юридической и социальной ответственности организации.
107. Понятие этики в современном управлении.
108. Понятие «корпоративной культуры». Имидж менеджера и организации.
109. Характеристика основных факторов эффективности менеджмента.
110. Экономическое обоснование мероприятий по повышению эффективности менеджмента.

### **3. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

**Текущий контроль студентов.** Текущий контроль студентов по дисциплине проводится в соответствии с Уставом, иными локальными нормативными актами ЧОУ ВО «Балтийский Гуманитарный Институт» и является обязательной.

Текущий контроль по дисциплине проводится в форме опроса и контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения студентов осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний (тестирование по основным понятиям, закономерностям, положениям и т.д.);
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы (работа на практических занятиях);
- результаты самостоятельной работы (работа на практических занятиях, изучение книг из списка основной и дополнительной литературы).

Активность студента на занятиях оценивается на основе выполненных студентом работ и заданий, предусмотренных данной рабочей программой дисциплины. Студент, пропустивший два занятия подряд, допускается до последующих занятий на основании допуска.

Кроме того, оценивание студента проводится на рубежном контроле по дисциплине. Оценивание студента на контрольной неделе проводится преподавателем независимо от наличия или отсутствия студента (по уважительной или неуважительной причине) на занятии. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения студента по основным компонентам учебного процесса за текущий период.

Оценивание студента на занятиях осуществляется с использованием балльно-рейтинговой системы. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения студента по основным компонентам учебного процесса за текущий период. Оценивание осуществляется по балльно-рейтинговой системе с выставлением оценок в ведомости и указанием количества пропущенных занятий.

**Промежуточная аттестация студентов.** Промежуточная аттестация студентов по дисциплине проводится в соответствии с Уставом, иными локальными нормативными актами ЧОУ ВО «Балтийский Гуманитарный Институт» и является обязательной.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в соответствии с учебным планом в период зачетно-экзаменационной сессии в соответствии с графиком проведения зачетов, экзаменов и защиты курсового проекта.

Студенты допускаются к экзамену в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины, в том числе и зачетного задания.

В случае наличия учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями, указанными в рабочей программе дисциплины.

Экзамен принимает преподаватель, читавший лекционный курс.

Оценка знаний студента на экзамене определяется его учебными достижениями в семестровый период и результатами рубежного контроля знаний и ответом на экзамене.

Знания умения, навыки студента на экзамене оцениваются оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины.