Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»
Институт экономики, информационных технологий и креативных индустрий
Кафедра экономики и управления

УТВЕРЖДАЮ:
Директор Института экономики,
информационных технологий и
креативных индустрий

_____ Клжевникова Т.М.
«10» сентября 2025г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
к рабочей программе по дисциплине
ОП.3 Менеджмент

подготовки специалистов среднего звена по специальности
«38.02.06 «Финансы»»

Основная образовательная программа среднего профессионального образования

Финансы

Квалификация
«Финансист»

Год набора 2024

Тамбов 2025

Разработчик(и) ФОС:

Куцерубов А.Е., к.э.н., доцент, преподаватель кафедры бизнеса и развития профессионального мастерства ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина»

Эксперт(ы):

Полунин Л.В., к.э.н., доцент, генеральный директор ООО «Экспресс-Финанс»

Фонд оценочных средств разработан/составлен на основе ФГОС СПО по специальности 38.02.06 «Финансы» (от 05.02.2018 №65) и утвержден на заседании кафедры экономики и управления Института экономики, информационных технологий и креативных индустрий 28 августа 2025 г., протокол № 1

ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс изучения дисциплины «Менеджмент» направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции	**Содержание компетенции**
ОК 01	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам
ОК 02	Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности
ОК 03	Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по правовой и финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях
ОК 04	Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде
ОК 05	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста
ОК 06	Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных российских духовно-нравственных ценностей, в том числе с учетом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения
ОК 09	Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках
ОК 10	Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках
ОК 11	Использовать знания по финансовой грамотности, планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере.
ПК 1.2	Обеспечивать исполнение бюджетов бюджетной системы Российской Федерации
ПК 1.5	Обеспечивать финансово-экономическое сопровождение деятельности по осуществлению закупок для государственных и муниципальных нужд
ПК 3.1	Планировать и осуществлять мероприятия по управлению финансовыми ресурсами организации
ПК 3.4	Обеспечивать осуществление финансовых взаимоотношений с организациями, органами государственной власти и местного самоуправления
ЛР1	Осознающий себя гражданином и защитником великой страны.
ЛР2	Проявляющий активную гражданскую позицию, демонстрирующий приверженность принципам честности, порядочности, открытости, экономически активный и участвующий в студенческом и территориальном самоуправлении, в том числе на условиях добровольчества, продуктивно взаимодействующий и участвующий в деятельности общественных организаций.
ЛР3	Соблюдающий нормы правопорядка, следующий идеалам гражданского общества, обеспечения безопасности, прав и свобод граждан России. Лояльный к установкам и проявлениям представителей субкультур, отличающий их от групп с деструктивным

	и девиантным поведением. Демонстрирующий неприятие и предупреждающий социально опасное поведение окружающих.
ЛР4	Проявляющий и демонстрирующий уважение к людям труда, осознающий ценность собственного труда. Стремящийся к формированию в сетевой среде личностно и профессионального конструктивного «цифрового следа».
ЛР7	Осознающий приоритетную ценность личности человека; уважающий собственную и чужую уникальность в различных ситуациях, во всех формах и видах деятельности.
ЛР13	Соблюдающий в своей профессиональной деятельности этические принципы: честности, независимости, профессионального скептицизма, противодействия коррупции и экстремизму, обладающий системным мышлением и умением принимать решение в условиях риска и неопределенности
ЛР14	Проявляющий сознательное отношение к непрерывному образованию как условию успешной профессиональной и общественной деятельности
ЛР15	Открытый к текущим и перспективным изменениям в мире труда и профессий
ЛР 17	Проявляющий готовность участвовать в решении задач местного сообщества
ЛР 19	Осознающий свою роль в развитии экономики региона
ЛР 22	Проявляющий ответственное отношение к профессиональной деятельности как к возможности личного участия в решении профессиональных проблем

1. ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ОСВОЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И ПОКАЗАТЕЛЯМ ОЦЕНКИ УРОВНЯ ОСВОЕНИЯ И ОСВОЕННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

№ п/п	**Наименование темы**	**Компетенция**	**Результаты (освоенные умения, усвоенные знания)**	**Наименование ОС**	
				Текущий контроль	**Промежуточная аттестация**
1	**Тема 1.1. Методологические основы менеджмента**	ОК 01 - 06 ЛР 1, ЛР 17, ЛР 19, ЛР 22	Уметь - оценивать ситуацию и принимать эффективные решения, используя систему методов управления; - распознавать и анализировать управленческую задачу и/или управленческую проблему; - определять этапы решения задачи; - выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения управленческой задачи и/или управленческой проблемы;	Контрольный опрос, тестирование	Диф.зачет

№ п/п	Наименование темы	Компетенция	Результаты (освоенные умения, усвоенные знания)	Наименование ОС	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			- определять необходимые источники информации; Знать - сущность и характерные черты современного менеджмента, историяего развития; - цикл менеджмента; Личностные результаты -Проявляющий активную гражданскую позицию, демонстрирующий приверженность принципам честности, порядочности, открытости, экономически активный и участвующий в студенческом и территориальном самоуправлении, в том числе на условиях добровольчества, продуктивно взаимодействующий и участвующий в деятельности общественных организаций.		
2	**Тема 1.2. История развития менеджмента. Основные школы (концепции) управления**	ОК 01 - 06, ОК 09 ЛР 1, ЛР 17, ЛР 19, ЛР 22	Уметь - выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения управленческой задачи и/или управленческой проблемы; - определять необходимые источникиинформации - уметь выстраивать взаимоотношения с представителями различных сфер и национальных, социальных и культурных формирований - применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач; - использовать современное программное обеспечение; - пользоваться	Тестирование, решение кейс-заданий	

№ п/п	Наименование темы	Компетенция	Результаты (освоенные умения, усвоенные знания)	Наименование ОС	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			профессиональной документацией на государственном и иностранном языках; - различать особенности документации на разных языках и использовать их в процессе управления; Знать - правила оформления документов и построения устных сообщений. - содержание и значение особенностей коммуникативного общения в различных экономических, социальных, национальных и культурных сферах - современная научная и профессиональная терминология Личностные результаты - Осознающий себя гражданином и защитником великой страны		
3	**Тема 2.1. Принципы и функции менеджмента. Понятие организации**	ОК 01-06, ОК 09 ПК 3.1, ЛР 17, ЛР 19, ЛР 22	Уметь - оценивать ситуацию и принимать эффективные решения, используя систему методов управления; - распознавать и анализировать управленческую задачу и/или управленческую проблему; - определять этапы решения задачи; - выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения управленческой задачи и/или управленческой проблемы; - определять необходимые источники информации; - использовать на практике методы планирования и организации	Тестирование, решение кейс-заданий	

№ п/п	Наименование темы	Компетенция	Результаты (освоенные умения, усвоенные знания)	Наименование ОС	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			работы подразделения и личного трудового процесса; - определять траектории профессионального развития исамообразования. - применять в профессиональной деятельности приемы эффективного делового и управленческого общения; - проводить работу по мотивации трудовой деятельности; грамотно излагать свои мысли и оформлять документы по профессиональной тематике нагосударственном языке; - уметь выстраивать взаимоотношения с представителями различных сфер и национальных, социальных и культурных формирований; - формировать и поддерживать высокую организационную (корпоративную) культуру, применять стандарты антикоррупционного поведения; - применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач; - использовать современное программное обеспечение; - пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках; - различать особенности документации на разных языках и использовать их в процессе управления; - различать особенности		

№ п/п	Наименование темы	Компетенция	Результаты (освоенные умения, усвоенные знания)	Наименование ОС	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			документации на разных языках и использовать их в процессе управления; - применять современную научную профессиональную терминологию; - учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности; - налаживать коммуникации с организациями различных организационно-правовых форм и сфер деятельности Знать - сущность и характерные черты современного менеджмента, историяего развития; - цикл менеджмента; - внешняя и внутренняя средаорганизации; - система методов управления; - цели организации как элемент ее стратегии, классификация стратегий менеджмента по различным признакам; - принципы построения организационной структуры управления (ОСУ), виды ОСУ; - процесс принятия и реализации управленческих решений; - номенклатура информационных источников, применяемых в профессиональной деятельности; - приемы самоменеджмента; - основы формирования мотивационной политики организации;		

№ п/п	Наименование темы	Компетенция	Результаты (освоенные умения, усвоенные знания)	Наименование ОС	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			- стили управления, коммуникации, принципы делового общения; - правила оформления документов и построения устных сообщений. - содержание и значение особенностей коммуникативного общения в различных экономических, социальных, национальных и культурных сферах; - содержание и значение организационной (корпоративной)культуры; - основные виды современных информационных технологий иособенности их применения в различных отраслях и сферах экономики; - особенности менеджмента в области профессиональной деятельности с учетом языка документации; - современная научная и профессиональная терминология; - методы планирования и организации работы подразделения; - функции менеджмента в рыночной экономике: организация, планирование, мотивация и контроль деятельности различных экономических субъектов. ПК Планировать и осуществлять мероприятия по управлению финансовыми ресурсами организации		
4	**Тема 2.2. Планирование как важнейшая**	ОК 01-06, ОК 09 ПК 3.1, ЛР	Уметь - - оценивать ситуацию и принимать эффективные	Тестирование, решение	

№ п/п	Наименование темы	Компетенция	Результаты (освоенные умения, усвоенные знания)	Наименование ОС	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
	функция управления. Стратегия и тактика менеджмента	17, ЛР 19, ЛР 22	решения, используя систему методов управления; - распознавать и анализировать управленческую задачу и/или управленческую проблему; - определять этапы решения задачи; - выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения управленческой задачи и/или управленческой проблемы; - определять необходимые источники информации; - использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения и личного трудового процесса; - определять траектории профессионального развития исамообразования. Знать - система методов управления; - цели организации как элемент ее стратегии, классификация стратегий менеджмента по различным признакам ПК Планировать и осуществлять мероприятия по управлению финансовыми ресурсами организации	кейс-заданий	
5	**Тема 2.3. Организация как функция менеджмента. Виды организационных структур управления**	ОК 01-06, ОК 09 ПК 3.4, ЛР 17, ЛР 19, ЛР 22	Уметь - распознавать и анализировать управленческую задачу и/или управленческую проблему; - определять этапы решения задачи; - выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения управленческой задачи и/или	Контрольный опрос, тестирование, решение кейс-заданий	

№ п/п	Наименование темы	Компетенция	Результаты (освоенные умения, усвоенные знания)	Наименование ОС	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			управленческой проблемы; - определять необходимые источники информации; - использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения и личного трудового процесса; - определять траектории профессионального развития исамообразования. - применять в профессиональной деятельности приемы эффективного делового и управленческого общения; - проводить работу по мотивации трудовой деятельности; - грамотно излагать свои мысли иоформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке; - уметь выстраивать взаимоотношения с представителями различных сфер и национальных, социальных и культурных формирований; Знать содержание и значение организационной (корпоративной)культуры; - основные виды современных информационных технологий иособенности их применения в различных отраслях и сферах экономики; - особенности менеджмента в области профессиональной деятельности с учетом языка документации; - современная научная и		

№ п/п	Наименование темы	Компетенция	Результаты (освоенные умения, усвоенные знания)	Наименование ОС	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			профессиональная терминология; - методы планирования и организации работы подразделения; - функции менеджмента в рыночной экономике: организация, планирование, мотивация и контроль деятельности различных экономических субъектов. ПК Обеспечивать осуществление финансовых взаимоотношений с организациями, органами государственной власти и местного самоуправления		
6	**Тема 3.1. Информационное обеспечение менеджмента Управленческие решения и их эффективность**	ОК 01-06, ОК 09 ПК 3.1, 3.4, ЛР 17, ЛР 19, ЛР 22	Уметь - формировать и поддерживать высокую организационную (корпоративную) культуру, применять стандарты антикоррупционного поведения; - применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач; - использовать современное программное обеспечение; - пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках; - различать особенности документации на разных языках и использовать их в процессе управления; - различать особенности документации на разных языках и использовать их в процессе управления; - применять современную научную	Контрольный опрос, тестирование, решение кейс-заданий	

№ п/п	Наименование темы	Компетенция	Результаты (освоенные умения, усвоенные знания)	Наименование ОС	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			профессиональную терминологию; учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности; Знать - процесс принятия и реализации управленческих решений; - номенклатура информационных источников, применяемых в профессиональной деятельности ПК Планировать и осуществлять мероприятия по управлению финансовыми ресурсами организации Обеспечивать осуществление финансовых взаимоотношений с организациями, органами государственной власти и местного самоуправления.		
7	**Тема 3.2. Проблема и пути еерешения**	ОК 01-06, ОК 09 ПК 3.1, 3.4, ЛР 17, ЛР 19, ЛР 22	Уметь - использовать современное программное обеспечение; - пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках; - различать особенности документации на разных языках и использовать их в процессе управления; - различать особенности документации на разных языках и использовать их в процессе управления; - применять современную научную профессиональную	Тестирование, решение кейс-заданий	

№ п/п	Наименование темы	Компетенция	Результаты (освоенные умения, усвоенные знания)	Наименование ОС	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			терминологию; - учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности; - налаживать коммуникации с организациями различных организационно-правовых форм и сфер деятельности Знать - система методов управления; - цели организации как элемент ее стратегии, классификация стратегий менеджмента по различным признакам; - принципы построения организационной структуры управления (ОСУ), виды ОСУ; - процесс принятия и реализации управленческих решений; - номенклатура информационных источников, применяемых в профессиональной деятельности; - приемы самоменеджмента; - основы формирования мотивационной политики организации; - стили управления, коммуникации, принципы делового общения; - правила оформления документов и построения устных сообщений. ПК Планировать и осуществлять мероприятия по управлению финансовыми ресурсами организации Обеспечивать осуществление		

№ п/п	Наименование темы	Компетенция	Результаты (освоенные умения, усвоенные знания)	Наименование ОС	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			финансовых взаимоотношений с организациями, органами государственной власти и местного самоуправления.		
8	**Тема 4.1. Деловое общение. Деловая этика в организации**	ОК 01-06, ОК 09, ЛР 7, ЛР 13, ЛР 14, ЛР 17, ЛР 19, ЛР 22	Уметь - определять необходимые источники информации; - использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения и личного трудового процесса; - определять траектории профессионального развития исамообразования. - применять в профессиональной деятельности приемы эффективного делового и управленческого общения; - проводить работу по мотивации трудовой деятельности; - грамотно излагать свои мысли иоформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке; - уметь выстраивать взаимоотношения с представителями различных сфер и национальных, социальных и культурных формирований Знать - содержание и значение особенностей коммуникативного общения в различных экономических, социальных, национальных и культурных сферах; - содержание и значение организационной (корпоративной)культуры;	Тестирование, решение кейс-заданий	

№ п/п	Наименование темы	Компетенция	Результаты (освоенные умения, усвоенные знания)	Наименование ОС	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			- основные виды современных информационных технологий иособенности их применения в различных отраслях и сферах экономики; - особенности менеджмента в области профессиональной деятельности с учетом языка документации; - современная научная и профессиональная терминология; - методы планирования и организации работы подразделения; Личностные результаты - Осознающий себя гражданином и защитником великой страны. - Соблюдающий нормы правопорядка, следующий идеалам гражданского общества, обеспечения безопасности, прав и свобод граждан России. Лояльный к установкам и проявлениям представителей субкультур, отличающий их от групп с деструктивным и девиантным поведением. Демонстрирующий неприятие и предупреждающий социально опасное поведение окружающих. - Проявляющий и демонстрирующий уважение к людям труда, осознающий ценность собственного труда. Стремящийся к формированию в сетевой среде личностно и профессионального конструктивного «цифрового следа». - Осознающий приоритетную		

№ п/п	Наименование темы	Компетенция	Результаты (освоенные умения, усвоенные знания)	Наименование ОС	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			ценность личности человека; уважающий собственную и чужую уникальность в различных ситуациях, во всех формах и видах деятельности. - Соблюдающий в своей профессиональной деятельности этические принципы: честности, независимости, профессионального скептицизма, противодействия коррупции и экстремизму, обладающий системным мышлением и умением принимать решение в условиях риска и неопределенности - Проявляющий сознательное отношение к непрерывному образованию как условию успешной профессиональной и общественной деятельности - Открытый к текущим и перспективным изменениям в мире труда и профессий		
9	**Тема 4.2. Основы инновационного, финансового и кадрового менеджмента**	ОК 01-06, ОК 09 ПК 3.1, 3.4, ЛР 17, ЛР 19, ЛР 22	Уметь - оценивать ситуацию и принимать эффективные решения, используя систему методов управления; - распознавать и анализировать управленческую задачу и/или управленческую проблему; - определять этапы решения задачи; - выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения управленческой задачи и/или управленческой проблемы; - определять необходимые источники информации; - использовать на практике методы	Тестирование, решение кейс-заданий	

№ п/п	Наименование темы	Компетенция	Результаты (освоенные умения, усвоенные знания)	Наименование ОС	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			планирования и организации работы подразделения и личного трудового процесса; - проводить работу по мотивации трудовой деятельности; - грамотно излагать свои мысли иоформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке; - уметь выстраивать взаимоотношения с представителями различных сфер и национальных, социальных и культурных формирований; - формировать и поддерживать высокую организационную (корпоративную) культуру, применять стандарты антикоррупционного поведения; - применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач Знать - основы формирования мотивационной политики организации; - стили управления, коммуникации, принципы делового общения; - правила оформления документов и построения устных сообщений. - содержание и значение особенностей коммуникативного общения в различных экономических, социальных, национальных и культурных сферах; - содержание и значение организационной (корпоративной)культуры;		

№ п/п	Наименование темы	Компетенция	Результаты (освоенные умения, усвоенные знания)	Наименование ОС	
				Текущий контроль	Промежуточная аттестация
			основные виды современных информационных технологий иособенности их применения в различных отраслях и сферах экономики; ПК Планировать и осуществлять мероприятия по управлению финансовыми ресурсами организации Обеспечивать осуществление финансовых взаимоотношений с организациями, органами государственной власти и местного самоуправления.		

3. ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ

Оценка / Уровень сформированности компетенции	**Зачтено / 1-3 уровни сформированности компетенций**	**Неудовлетворительно / Компетенция не сформирована**
Качество ответов при контрольном опросе	полно излагает изученный материал, даёт правильное определенное понятий; обнаруживает понимание материала, излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка	обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала, допускает ошибки в формулировке определений и теорий, искажающие их смысл
Качество выполнения тестовых заданий	более 50%	Менее 50%
Качество решений практических заданий (кейс-заданий)	Правильный ответ, отсутствие изложения логики решение или ее наличие со значительными недостатками, в процессе аргументации студент использует бытовой или примитивный язык	Неправильный ответ, отсутствие изложения логики решения, студент не может аргументировать или пояснить решения задания
Качество ответов на вопросы зачета	Систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам дисциплины; точное использование научной терминологии систематически грамотное и логически правильное изложение ответа на вопросы; безупречное владение инструментарием учебной дисциплины, умение его эффективно использовать в постановке научных и практических задач; выраженная способность самостоятельно и творчески решать сложные проблемы и нестандартные ситуации; полное и глубокое усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной учебной программой по дисциплине; умение ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях дисциплины и давать им критическую оценку, используя научные достижения других дисциплин	Обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала, допускает ошибки в формулировке определений и теорий, искажающие их смысл

4. СОДЕРЖАНИЕ ЗАДАНИЙ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Вопросы для опроса

Тема 1.1. Методологические основы менеджмента

1. Чем обусловлена необходимость менеджмента в организации?
2. В чем заключается различие между менеджментом и управлением?
3. В чем сущность менеджмента как процесса?
4. Чем отличается менеджмент как механизм?
5. Какие функции менеджмента вам известны? Охарактеризуйте их.
6. Какие подходы к управлению вам известны?
7. В чем сущность процессного подхода в управлении?
8. В чем заключается особенность системного подхода?
9. Охарактеризуйте ситуационный подход.
10. Что такое дерево целей?

Тема 2.1. Принципы и функции менеджмента. Понятие организации

1. Дайте определение понятию организация.
2. Назовите пять основных фаз существования организации.
3. Опишите основные положения Концепции жизненного цикла организации.
4. Признаками организации являются….?
5. Назовите наиболее сложную организацию с точки зрения планирования и управления.
6. Дайте определение понятию экономика предприятий (организаций).
7. Что понимается под внешними факторами деятельности предприятия?
8. Что относится к внутренним факторами деятельности предприятия?
9. Предметом изучения науки экономика предприятий (организаций) является?
10. Назовите основные классификации организаций.
11. Назовите основные отличия полных товариществ и товарищество на вере.
12. Какие обязанности предполагает участие в полном товариществе? Что такое «складочный капитал»?
13. Что понимается под обществом с ограниченной ответственностью (ООО)? Чтотакое «уставный капитал»?
14. В чем заключаются различия между складочным и уставным капиталом?
15. Что относится к компетенции общего собрания участников в ООО?
16. Назовите основные характеристики акционерного общества. Что такое закрытыеи открытые АО?
17. В каких случаях в соответствии с законодательством создается совет директоров(наблюдательный совет) в АО?
18. Дайте определение производственного кооператива. Назовите особенности управления и распределения прибыли в производственном кооперативе.
19. Существуют ли ограничения при создании предприятий в форме унитарных предприятий?
20. Какие типы объединений Вы знаете?
21. Назовите принципы менеджмента.
22. Какие функции менеджмента вы знаете

Тема 3.1. Информационноеобеспечение менеджмента. Управленческиерешения и их эффективность

1. В чем сущность управленческого решения?

2. В чем заключается правовой, социальный и психологический аспект принятия управленческого решения?

3. Поясните, чем объясняется необходимость выявления альтернатив, в процессе принятия управленческого решения?

4. Какие этапы выполнения управленческого решения вы можете назвать?

5. От чего зависит успешная реализация управленческого решения?

6. Каким образом происходит управление реализацией решения?

7. Что такое делегирование полномочий?

8. Какие полномочия не подлежат делегированию?

9. Какие факторы влияют на выбор делегата?

10. Каким образом оценивается эффективность принятия управленческого решения?

Кейс-задания

Тема 1.2. История развития менеджмента.

Кейс-задание 1

Многие законы древних правителей актуальны и в современных условиях, а некоторые весьма поучительны для потомков. Так, один из древних законов царя Вавилона гласил, что родители, оказавшиеся на грани выживания, могли продать своих детей. Согласно другому закону, гулящую жену бросали в воду, в то время как за измену мужа можно было лишь пожаловаться в суд. Клеветник, за несправедливое обвинение по решению суда лишался височных волос. Жену, убившую собственного мужа сажали на кол. За злословие на родителей отрезали язык, за побои – отрубали руку. Муж ничего не получал из приданного покойной жены – оно принадлежало детям. Напротив, вдове возвращали ее приданное и подарки мужа, она пользовалась оставленным имуществом совместно с детьми.

Начальники за притеснение солдат подвергались смертной казни. Воры приговаривались к смертной казни на месте преступления, где и подлежали захоронению. К воровству приравнивались и продажа потерянных вещей, и скупка краденного. Очень поучителен закон о хирургии, так врач сделавший удачную операцию знатному человеку, получал 10 сиклей, простому – 5, но за неудачную – лишался рук.

Кодекс законов Хаммурапи в первую очередь основывался на размере материального вреда для личности или опасности для государства и общества. Он гарантировал права всем замужним женщинам на личную безопасность, в нем полностью отсутствовало правило родовой мести. Современники отмечают, что законы Хаммурапи сформировали основу социального и правового государства, в обязанности которого входила защита подданных.

Вопрос для обсуждения

1. По вашему мнению является ли данный свод законов основой формирования человеческой гуманности. На защиту чьих интересов направлены данные законы?

2. Признаки зарождения каких современных функций менеджмента проявляются на данном этапе развития науки управления?

Кейс-задание 2

В современной научно-публицистической литературе под классикам менеджмента понимаются новаторы и пропагандисты опыта управления начала XX в. Так, например, к числу основоположников менеджмента следует относить главу администрации французского горнометаллургического комбината А. Файоля – основателя синтезированной концепции управления фирмой, американских инженеров Ф.У. Тейлора и Г. Эмерсона, разработавших основы рационального управления производством и общие принципы эффективной хозяйственной деятельности. В результате А. Файоля называют основоположником классического, или административного, менеджмента, а Ф.У. Тейлора и Г.Эмерсона относят к основателям научного (рационального) менеджмента.

Предпринимателя Г. Форда причисляют либо к той, либо к другой школе.

Отечественные авторы, причисляющие Г. Форда к основоположникам науки управления, описывают лишь производственную и социальную философию, что ни коем образом не относится к философии менеджмента. В свою очередь, зарубежные исследователи не относят его к основоположникам теории управления.

В зарубежной литературе имя Г. Форда, в первую очередь ассоциируется с внедрением поточного (конвейерного) метода сборки автомобилей, лежащего в основе производственного процесса компании «Форд Мотор», что позволило ей совершить качественный прорыв в своем развитии в своем развитии. Современники Г. Форда, сходятся во мнении с сегодняшними ведущими специалистами крупнейших компаний, в том, что стиль его управления полностью противоречил основным тенденциям того времени. Рыночная же стратегия Г. Форда стала хрестоматийным примером ошибочного решения превратить автомобиль в объект массового маркетинга и действовать с помощью «цен проникновения».

Залог успеха Г. Форда заключался в удачных решениях, направленных на продвижение автомобилей на новый, формирующийся рынок, в результате чего достаточно простой и дешевый автомобиль (модель «Т» образца 1908 г.) стал одним из наиболее распространенных средств передвижения в США. Однако во второй половине 20-х гг. столь удачная стратегия поведения Г. Форда потерпела крах, а лидирующие позиции стала занимать корпорация «Дженерал Моторс», осуществлявшая производство более комфортных и мощных автомобилей различных модификаций и ценовой категории.

Это стало настоящим крахом для Г. Форда, чья стратегия была направлена на удешевление автомобилей за счет наращивания объема выпуска и экономии на комплектующих материалах.

Для сравнения, Ф.У. Тейлор ключевое внимание уделял таким факторам управления, как выдача индивидуальных производственных заданий, учет и контроль, установление производственных нормативов, координация работы отдельных участков и звеньев и т.п., увеличивающие штат административно-управленческого персонала, в то время как Г. Форд считал, что налаженный производственный цикл сам задает направление, автоматически расставляя все по своим местам. В результате чего, отпадает необходимость в "контролерах".

Согласно концепции управления Г. Форда, волевое руководство в совокупности с расширением поточного производства единичного продукта автоматически решает все текущие задачи управления.

Следует отметить, что Г.Форд не являлся основателем конвейерного производства. Технологии подобного рода применялись еще в производственном процессе мясокомбинатов, элеваторов и т.д.

Строитель автозавода в Хайленд-парке американский архитектор А. Кан посоветовал Г. Форду транспортировать автомобили в разобранном виде, что позволяло снизить затраты. Кроме того, использование дилерской сети в ходе реализации готовой продукции, задолго до Г.Форда применялся компанией С. Маккормика.

Большинство крупных компаний того времени так или иначе внедряли аналогичные методы и добивались повышения эффективности производства. К примеру, Э. Карнеги, считавшийся «стальным королем», добился снижения издержек во всех звеньях сталеплавильного процесса.

Следовательно, Г. Форда нельзя считать основоположником массового капиталоемкого производства.

Например, первой промышленной компанией с высшим звеном менеджмента является «Стандард Ойл». С учетом организационного построения лучший, чем у Г. Форда, менеджмент имела на рубеже столетий объединенная компания «Дженерал Электрик», у истоков которой стоял Т. Эдисон, и в особенности компания «Дюпон де Немур». Все они из семейного бизнеса превратились в корпорации менеджериального типа, тогда как

компания Г. Форда эволюционировала в обратном направлении, что роковым образом отразилось на качестве управления.

Вопросы для обсуждения:

1. Опишите как вы можете охарактеризовать основные направления развития управленческой мысли.

2. В чем по вашему мнению заключался залог успеха Г. Форда? И в чем причина краха его системы управления?

3. Какова роль предпринимателей-руководителей крупных зарубежных компаний в развитии теоретических и прикладных аспектов менеджмента? Насколько они актуальны в современных российских условиях?

Тема 2.2. Планирование как важнейшая функция управления. Стратегия итактика менеджмента.

Администрация города Т закупила в Германии оборудование для ремонта тепловых систем.

Для освоения технического устройства и монтажа оборудования требуется примерно месяц.

С московскими строительными компаниями, использовавшими подобное оборудование при реконструкции тепловых систем города Москвы, заключено соглашение о передаче ими опыта коллегам.

Сотрудники департамента ЖКХ, имеющие большой опыт в ремонте тепловых систем, привлечены к системе подбора кадров для выполнения данных работ.

Вопрос для обсуждения

Разработать план комплексной подготовки сотрудников, которым необходимо освоить техническую конструкцию немецкого оборудования, воспользоваться опытом московских коллег.

Кейс: Стратегическое планирование на фирмы

В конце 70-х годов корпорация «Робак энд Компани» утратила свою конкурентоспособность и столкнулась с тем, что называется «кризисом имиджа марки фирмы». На рынке розничной торговли существовала сильная конкуренция, покупатели тратили значительную часть своих доходов на товары длительного пользовании, такие, как бытовые приборы и мебель, где компания занимала сильные позиции. Попытки подстегнуть продажи путем снижения цен привели к значительному росту объемов продаж, но произошло снижение прибыли. Перед фирмой «Робак энд Компани» встала задача улучшения прибыли и перенос компании в новые развивающиеся отрасли, где можно воспользоваться ее традиционно сильными сторонами.

Руководство фирмы «Робак энд Компани» решило диверсифицировать деятельность фирмы и проникнуть в новые области предпринимательства. В начале обсуждения были большие разногласия относительно направления будущего развития компании. Одни руководители считали, что компании нужно оставаться в своей традиционной отрасли – розничной торговле, другие хотели расширения в новые отрасли, например телекоммуникации и связь.

Этот процесс предполагал изучение целых отраслей с целью выявления их возможностей для роста и прибыльности. И включал анализ того, как компания может внести свои специфически сильные элементы – репутацию, маркетинг и финансовую мощь. Именно эти обстоятельства привели к тому, что фирма приняла решение сосредоточиться на финансовых услугах для потребителей. Фирма «Робак энд Компани» обладала признаками организации финансового обслуживания потребителей благодаря 35 млн. активных счетов с расчетом по кредитным картам. Усилия фирмы привели к приобретению

финансовой компании «Дин» и хорошо принятой клиентами карточки «Дискавер» - при этом используются каналы сбыта по магазинам.

Вопросы

1. Изменила ли корпорация «Робак энд Компани» свою миссию?
2. Что руководством воспринимается как основные сильные стороны корпорации «Робак энд Компани»?
3. Какую стратегическую альтернативу выбрала искомая компания?

Тесты

Тест по теме 1 Эволюция концепций менеджмента

1 Система программно-целевого управления, перспективного и текущего планирования, организации производства и реализации продукции:

a) менеджмент
b) маркетинг
c) мониторинг
d) моделирование

2 Непрерывный процесс воздействия на управляемый объект, направленный на достижение целей организации – это:

а) управление
б) предпринимательство
в) планирование
г) маркетинг

3 Способы и приемы, с помощью которых осуществляется руководство в организации:

а) качественные, количественные, технические
б) административные, экономические, психологические
в) управленческие, коммерческие, политические
г) мотивационные, правовые, директивные

4 Подход, рассматривающий управление как серию взаимосвязанных управленческих функций:

а) управленческий
б) процессный
в) ситуационный
г) плановый

5 Подход, рассматривающий организацию как совокупность взаимосвязанных элементов, таких как технология, люди, задачи, которые ориентированы на достижение целей в условиях меняющейся внешней среды:

а) процессный
б) технический
в) институциональный
г) системный

6 Подход, при котором самым эффективным методом, является тот, который соответствует данной ситуации:

а) ситуационный
б) структурный
в) инфраструктурный
г) международный

7 Вид менеджмента, который занимается решением наиболее важных, глобальных проблем организации в целом:

а) теоретический
б) практический
в) стратегический
г) оперативный

8 Новый подход к конструктированию, производству или сбыту товара, в результате чего инвестор и компания получают преимущество перед конкурентами - это:

а) стабильность
б) инновация
в) менеджмент
г) стратегия

9 Строго определенная ступень подчинения нижестоящих органов и должностных лиц вышестоящим:

a) пирамида
b) единоначалие
c) иерархия
d) централизация
10 Первая управленческая революция называлась:
а) советско-административная
б) религиозно-коммерческая
в) производственно-строительная
г) религиозно-административная
11 Основателем классической школы управления был:
а) Г. Форд
б) Ф. Гилберт
в) М. Вебер
г) Ф. Тейлор
12 Кто разработал теорию Z и теорию А?
а) Э. Мэйо
б) У. Оучи
в) Ч. Бернард
г) Д. Мак-Грегор
13 Третья управленческая революция связана с именем царя:
а) Хаммурапи
б) Навуходоносора I
в) Навуходоносора II
14 Сколько принципов управления разработал А. Файоль?
а) 5
б) 7
в) 10
г) 14
15 Американский индивидуализм возник в:
а) XV-XVI вв.
б) XVII-XVIII вв.
в) XVIII-XIX вв.
г) XX вв.
16 Кто составил список 17-ти основных движений, которые позволили проводить более точный анализ элементарных движений рабочих?
а) Г. Форд
б) Ф. Гилберт
в) Ф. и Л. Гилберты
г) Ф. Тейлор
17 Для каких компаний характерен коллективный характер принятия решений:
а) американских
б) европейских
в) японских
г) российских
18 Основателем поведенческой школы управления был:
а) Г. Форд
б) Э. Мэйо
в) М. Вебер
г) Ф. Тейлор
19 Для японских организаций характерно:
а) прямые контакты по найму и групповая ориентация в работе
б) прямые контакты по найму и индивидуальные рабочие задания

в) подразумеваемые контакты и групповая ориентация в работе
г) подразумеваемые контакты и индивидуальные рабочие задания
20 Четвертая управленческая революция произошла в:
а) XIV-XV вв.
б) XVI-XVII вв.
в) XVIII-XIX вв.
г) XX в.
21 Кому принадлежат слова: Авторитет, или власть лидера, коренится в поддержке сторонников?
а) А. Бонадео
б) Р. Михельс
в) Г. Кан
г) Н. Макиавелли
22 Сколько управленческих революций произошло в России в XX в.?
а) одна
б) две
в) три
г) ни одной
23 Современные теории управления берут свое начало с:
а) 1950г.
б) 1960г.
в) 1970г.
г) 1980г.
24 Первая управленческая революция произошла:
а) 1-2 тыс. лет назад
б) 3-4 тыс. лет назад
в) 4-5 тыс. лет назад
г) 5-6 тыс. лет назад
25 Кто считается отцом либеральной экономики?
а) А. Смит
б) М. Лютер
в) М. Вебер
г) Ф. Куэсней

Тест по теме 4 Основы функционального менеджмента

Вопрос 1. Автор концепции «свобода как познанная необходимость»:

a) Аристотель;
b) Гегель;
c) Кант;
d) Сартр.

Вопрос 2. В рамках западной европейской культуры первостепенное внимание уделяется следующим этическим нормам:

a) польза, выгода, трудолюбие;
b) справедливость, добро, благо;
c) честь, свобода, вера.

Вопрос 3. Виды барьеров общения (четыре правильных ответа):

a) межъязыковые;
b) мировоззренческие;
c) психологические;
d) соматические;
e) социальные;
f) технические;

Вопрос 4. Выделите принцип, на котором не может быть основано деловое общение:

a) доброжелательность;
b) порядочность;
c) тактичность;
d) уважительность;
e) эгоизм

Вопрос 5. Высококультурный человек всегда:

a) законопослушный, морально устойчивый;
b) потенциальный бездельник;
c) преступник;
d) склонный к злоупотреблениям служебным положением;
e) честолюбивый

Вопрос 6. Главной христианской добродетелью является:

a) вера;
b) любовь;
c) надежда;
d) сила;
e) смирение

Вопрос 7. Деловая беседа предполагает:

a) использование лести;
b) использование литературного языка;
c) комплиментарное воздействие;
d) чрезмерное использование иностранных слов и профессионального жаргона

Вопрос 8. К невербальным средствам делового общения относятся:

a) деловая переписка;
b) мимика; жесты;
c) профессиональный жаргон;
d) речевые конструкции;
e) социальные диалекты

Вопрос 9. К принципам международного бизнеса не относятся:

a) бережное отношение к окружающей среде;
b) поддержка односторонних торговых отношений;
c) уважение правовых норм

Вопрос 10. К способу регулирования межличностных отношений не относится:

a) проектирование, формирование и развитие системы взаимоотношений;
b) регулирование межгрупповых отношений;
c) учет социально-психологических процессов и явлений в коллективах;
d) целенаправленное обучение персонала современным технологиям нравственного взаимоотношения

Вопрос 11. Как называется неумение при общении определить необходимую меру в выражениях и поступках, в проявлении интереса к другому человеку?

a) бестактность;
b) воспитанность;
c) порядочность;
d) тактичность;
e) уважение

Вопрос 12. Какая этическая категория лежит в основе высказывания «Все равны перед законом и судом»?

a) долг;
b) достоинство;
c) ответственность;
d) справедливость;

e) честь

Вопрос 13. Какая этическая категория передает моральную необходимость выполнения общественно полезных обязанностей?

a) благо;
b) долг;
c) счастье;
d) честь

Вопрос 14. Какие компоненты включает в себя культура делового общения?

a) все ответы верны;
b) психологию делового общения;
c) служебный этикет;
d) технику делового общения;
e) этику делового общения

Вопрос 15. Каноничные правила представления (два правильных ответа):

a) женщина первая представляется мужчине;
b) лица с более высоким статусом представляются людям со статусом более низким;
c) младшие по возрасту представляются старшим;
d) мужчина первым представляется женщине

Вопрос 16. Литературный язык не используется:

a) в научной речи;
b) в невербальном общении;
c) в официально-деловой речи;
d) в письменной речи;
e) в профессиональном общении

Вопрос 17. Моральный принцип, предписывающий желание помочь другим:

a) альтруизм;
b) толерантность;
c) честолюбие;
d) эмпатия

Вопрос 18. На какой нравственной ценности основана в деловой этике недопустимость вмешательства в дела конкурентов, ущемление их интересов?

a) равенстве;
b) свободе;
c) справедливости;
d) честности

Вопрос 19. Набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации, и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий:

a) должностные обязанности;
b) кодекс чести;
c) корпоративная культура;
d) правила внутреннего распорядка

Вопрос 20. Наука о всеобщих законах развития природы, общества, человека и мышления:

a) диалектика
b) культурология;
c) логика;
d) этика

Вопрос 21. Нравственные отношения предполагают рассмотрение другого человека в качестве

a) Объекта, на который направлено мое действие;
b) Равного мне человека, имеющего право на уважение достоинства;

c) Человек человеку – бревно, лишь бы цель была достигнута;
d) Человек человеку – волк. Такова природа человека.

Вопрос 22. Ответственность – это:

a) категория этики, означающая отношение личности к обществу, другим людям, выражающаяся в нравственной обязанности по отношению к ним в конкретных условиях;
b) категория этики, опирающаяся на принцип равенства всех людей в моральном отношении;
c) категория этики, характеризующая личность с точки зрения выполнения ею нравственных требований, соответствия ее моральной деятельности нравственному долгу;
d) категория этики, характеризующая моральную ценность личности в связи с его статусом, родом деятельности и признаваемыми за ним моральными заслугами;
e) категория этики, характеризующая способность человека осуществлять нравственный самоконтроль, внутреннюю самооценку с точки зрения соответствия своего поведения требованиям нравственности, самостоятельно формулировать для себя нравственные задачи и требовать от себя их выполнения

Вопрос 23. По оценке специалистов, субъект этики деловых отношений в рамках постсоветской России появляется к:

a) 1992 году;
b) 1995 году;
c) 1998 году

Вопрос 24. Подсистема этикета, определяющая пространственную организацию общения:

a) вербальный этикет;
b) мимика и жесты;
c) этикетная атрибутика;
d) этикетная проксемика

Вопрос 25. Предмет этики -

a) культура;
b) мораль;
c) прекрасное;
d) социальные отношения

Вопрос 26. Принцип, выражающий любовь к Родине:

a) гуманизм;
b) оптимизм;
c) патриотизм;
d) справедливость

Вопрос 27. Самосовершенствование человека в буддизме происходит через:

a) самобичевание;
b) самовоспитание;
c) самообразование;
d) самоотречение;
e) самопожертвование

Вопрос 28. Сложившееся у окружающих мнение о нравственном облике личности или коллектива, основанное на его предшествующем поведении и выражающееся в признании его заслуг, называется:

a) авторитет;
b) имидж;
c) популярность;
d) престиж;
e) репутация

Вопрос 29. Тактичность - это:

a) внутренний голос человека;
b) определенный круг обязательств и исполнение своих обязанностей, сложившихся на основе профессиональных или общественных отношений;
c) сделал, и что хотел сделать;
d) способность и привычка человека вести себя, уважая достоинство другого человека;
e) способность человека осуществлять внутренний нравственный самоконтроль;
f) эмоции, заставляющие человека страдать по поводу расхождений между тем, что он

Вопрос 30. Укажите основные категории этики

a) добро и зло;
b) пространство и время;
c) свобода;
d) совесть

Вопрос 31. Укажите фамилию русского писателя и мыслителя, считавшего, что «признание необходимости противления злу насилием есть не что иное, как оправдание людьми своих привычных излюбленных пороков: мести, корысти, зависти, злости, властолюбия».

a) В.С.Соловьев;
b) Л.Н.Толстой;
c) Н.А.Бердяев;
d) С.Н.Булгаков;
e) Ф.М.Достоевский

Вопрос 32. Фундаментальные принципы административной этики (три правильных ответа):

a) безусловная исполнительность;
b) бюрократизм;
c) гуманизм;
d) законность;
e) справедливость

Вопрос 33. Целеполагающие категории этики:

a) добро и зло;
b) долг и совесть;
c) смысл жизни и счастье;
d) честь и достоинство

Вопрос 34. Честь и достоинство – это …

a) контрольно-императивные категории, которые отражают особые механизмы морального сознания, направленные на согласование частных интересов с общими;
b) нравственные качества человека, которые он проявляет в деятельности, направленной на достижение добра;
c) правила, нормы, ценности, которыми люди руководствуются в своей деятельности и которые регулируют отношения людей друг к другу;
d) этические категории, которые служат для обозначения нравственных чувств, выражающих моральное отношение человека к самому себе

Вопрос 35. Что должно лежать в основе служебных контактов?

a) взаимный интерес;
b) интересы дела;
c) личная выгода;
d) собственные амбиции;
e) социальные и политические проблемы

Вопрос 36. Что изучает наука этика?

a) мораль, нравственность;
b) поведение каждого конкретного человека в обществе;

c) политическое устройство общества;
d) социальные проблемы общества;
e) традиции, обычаи, народное творчество

Вопрос 37. Этика бизнеса как наука возникает в …

a) конце XIX века;
b) конце XX века;
c) период формирования буржуазных отношений;
d) середине XX века

Вопрос 38. Этика - это:

a) учение о боге;
b) учение о морали;
c) учение о правилах хорошего тона;
d) учение о традициях и обычаях

5. ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Промежуточная аттестация по данной дисциплине «Менеджмент» проводится в форме зачета.

Вопросы для зачета по дисциплине «Менеджмент»:

1. Понятие и необходимость менеджмента.
2. Менеджмент как часть мировой истории.
3. Школы в науке управления 20-го столетия.
4. Функции управления.
5. Подходы в управлении.
6. Основные элементы внутренней организационной среды.
7. Внешняя среда организации.
8. Понятие и элементы организационной структуры.
9. Типы организационных структур.
13. Определение и сущность лидерства.
14. Стили руководства.
15. Принципы создания эффективной команды. Стадии развития команды.
16. Личное планирование и персональная эффективность.
17. Коммуникация и система управления.
18. Организация коммуникационных процессов.
19. Законы коммуникации.
20. Трудности и барьеры коммуникации.
21. Влияние и менеджмент.
22. Методы и принципы влияния .
23. Методы управленческого влияния.
24. Понятие и сущность переговоров.
25. Совещание в системе менеджмента: цели задачи, специфические особенности.
26. Типология и классификация управленческих решений.
27. Методы принятия управленческих решений.
28. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
29. Сущность и необходимость контроля.
30. Этапы традиционного процесса контроля.
31. Информационное обеспечение контроля.
32. Виды контроля.
33. Формы и инструменты контроля.
34. Понятие и значение мотивации.
35. Потребности персонала и процесс мотивации.
36. Содержательные теории мотивации.
37. Процессуальные теории мотивации.
38. Роль менеджера в формировании мотивации работников.
39. Роль планирования в деятельности организации.
40. Процесс планирования и его содержание.
41. Сравнительный анализ элементов оперативных и стратегических планов.
42. Организация коммуникационных процессов в организации.
43. Понятие стратегия в менеджменте. Сущность стратегического менеджмента.
44. Понятие стратегической единицы бизнеса и портфеля стратегий предприятия.
45. Стратегии поведения фирмы на рынке.
46. Эталонные типы стратегий организации.
47. Понятие организационной культуры компании
48. Понятие делового общения, Этика делового общения