

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костина Лариса Николаевна
Должность: заместитель директора
Дата подписания: 13.01.2026 15:04:52
Уникальный программный ключ:
848621b05e7a2c59da67cc47a060a910fb948b62

Приложение 4

к образовательной программе

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

**для текущего контроля успеваемости и промежуточной
аттестации обучающихся**

ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Б1.О.28. Общий менеджмент

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление малым бизнесом

(наименование образовательной программы)

Бакалавр

(квалификация)

Очная форма обучения

(форма обучения)

Год набора - 2024

Донецк

Автор-составитель ФОС:

*Ромодан Ю.О., канд. экон. наук, доцент, доцент, кафедра менеджмента
непроизводственной сферы*

РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по учебной дисциплине (модулю) «Общий менеджмент»

1.1. Основные сведения об учебной дисциплине (модулю)

Таблица 1.1

Характеристика дисциплины (модуля)
(сведения соответствуют разделу РПД)

Образовательная программа	Бакалавриат
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль подготовки	«Управление малым бизнесом»
Количество разделов учебной дисциплины	3
Дисциплина базовой / вариативной части образовательной программы	Дисциплина обязательной части (Б1.О.28)
Формы контроля	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания, доклады, реферат, научная составляющая
<i>Показатели</i>	Очная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	5
Семестр	2
Общая трудоемкость (академ. часов)	180
Аудиторная работа:	92
Лекционные занятия	36
Семинарские занятия	54
Консультации	2
Самостоятельная работа	61
Контроль	27
Курсовая работа	+
Форма промежуточной аттестации	Экзамен

1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.

Таблица 1.2

Перечень компетенций и их элементов

Код компетенции	Формулировка компетенции	Элементы компетенции	Индекс элемента
ОПК ОС-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний экономической и управленческой теории	ОПК ОС-1.1: Способен решать профессиональные задачи, применяя управленческие и организаторские знания	Знать: 1. основные понятия организационных отношений (делегирование, полномочия, ответственность); 2. основные функции менеджмента и связующие процессы в организации; 3. основные теории мотивации, лидерства и власти, управления конфликтами	ОПК ОС-1.1 З-1 ОПК ОС-1.1 З-2 ОПК ОС-1.1 З-3
		Уметь: 1. в зависимости от ситуации применять способы решения конфликтов в организации; 2. применять основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач; 3. проектировать и анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию	ОПК ОС-1.1 У-1 ОПК ОС-1.1 У-2 ОПК ОС-1.1 У-3
		Владеть: 1. навыками анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;	ОПК ОС-1.1 В-1

Код компетенции	Формулировка компетенции	Элементы компетенции	Индекс элемента
		2. методами и инструментами осуществления контроля реализации управленческих функций; 3. методами разработки и реализации основных управленческих функций (планирование, организация, мотивирование и контроль)	ОПК ОС-1.1 В-2 ОПК ОС-1.1 В-3

Таблица 1.3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Этапы формирования компетенций (номер семестра)	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства*
Раздел 1. Сущность и роль менеджмента				
1.	Тема 1.1. Сущность, методологические основы и роль менеджмента	2	ОПК ОС-1.1	Устный опрос, решение ситуационных задач, доклад
2.	Тема 1.2. Генезис и эволюция менеджмента	2	ОПК ОС-1.1	Устный опрос, решение ситуационных задач, доклад
3.	Тема 1.3. Организация как объект управления	2	ОПК ОС-1.1	Устный опрос, решение ситуационных задач, доклад, контроль знаний по разделу 1 (письменный опрос, тестирование)
2. Роли, функции и менеджера в современной организации				
1.	Тема 2.1. Функции менеджмента	2	ОПК ОС-1.1	Устный опрос,

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Этапы формирования компетенций (номер семестра)	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства*
				решение ситуационных задач, доклад
2.	Тема 2.2. Организационные формы и структуры управления	2	ОПК ОС-1.1	Устный опрос, решение ситуационных задач, доклад
3.	Тема 2.3. Коммуникации в управлении	2	ОПК ОС-1.1	Устный опрос, решение ситуационных задач, доклад, контроль знаний по разделу 2 (письменный опрос, тестирование)
Раздел 3. Рационализация процессов управления				
1.	Тема 3.1. Принятие решения	2	ОПК ОС-1.1	Устный опрос, решение ситуационных задач, доклад
2.	Тема 3.2. Социальное управление. Человек в организации	2	ОПК ОС-1.1	Устный опрос, решение ситуационных задач, доклад, научная составляющая
3.	Тема 3.3. Управление персоналом организации	2	ОПК ОС-1.1	Устный опрос, решение ситуационных задач, доклад, контроль знаний по разделу 3 (письменный опрос, тестиро вание)

РАЗДЕЛ 2. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) «ОБЩИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся. В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

Таблица 2.1

Распределение баллов по видам учебной деятельности
(балльно-рейтинговая система)

Наименование Раздела/Темы	Вид задания							
	СЗ			Всего за тему	КЗР	Д (СР)	Р (ИЗ)	НС
	ЛЗ	УО	СЗ					
P.1.T.1.1	1	1	3	5	10	3	3	5
P.1.T.1.2	1	1	3	5				
P.2.T.1.3	1	1	3	5				
P.2.T.2.1	1	1	3	5	11	3		
P.2.T.2.2	1	1	3	5				
P.2.T.2.3	1	1	3	5				
P.3.T.3.1	1	1	3	5	11	4		
P.3.T.3.2	1	1	3	5				
P.3.T.3.3	1	1	3	5				
Итого: 100б	10	10	30	50	32	10	3	5

ЛЗ – лекционное занятие;

УО – устный опрос;

ТЗ – тестовое задание;

СЗ – решение ситуационных задач;

ПЗ – практическое занятие;

СЗ – семинарское занятие;

КЗР – контроль знаний по Разделу;

Р – реферат.

СР – самостоятельная работа обучающегося

ИЗ – индивидуальное задание

НС – научная составляющая.

2.1. Оценивание устных / письменных ответов обучающихся

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы в начале каждого семинарского занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный / письменный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценивания устных / письменных ответов на контрольные вопросы для самоподготовки и описание шкалы оценивания представлены в табл. 2.2.

Таблица 2.2

Оценивание самостоятельной работы обучающихся
(в том числе, ответов на контрольные вопросы для самоподготовки)

Максимальное количество баллов	Критерии
1	Обучающийся: 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса; 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры; 3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности.
0,75	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «Отлично», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.
0,5	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но: 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.
0	Обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ РАЗДЕЛ 1. СУЩНОСТЬ И РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 1.1. Сущность, методологические основы и роль менеджмента

1. Сущность управления и менеджмента
2. Основные принципы менеджмента
3. Методология менеджмента

Тема 1.2. Генезис и эволюция менеджмента

1. Истоки управленческой мысли.
2. Промышленная революция и зарождение научного менеджмента.
3. Современные подходы (вторая половина XX – XXI вв.)

Тема 1.3. Организация как объект управления

1. Сущность организации в менеджменте
2. Организационные структуры управления
3. Процессы управления в организации

РАЗДЕЛ 2. РОЛИ, ФУНКЦИИ И МЕНЕДЖЕРА В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 2.1. Функции менеджмента

1. Стратегическое и оперативное планирование
2. Материальные и нематериальные стимулы
3. Вертикальные и горизонтальные коммуникации

Тема 2.2. Организационные формы и структуры управления

1. Понятие организационной структуры.
2. Современные типы организационных структур и их характеристика.
3. Управленческие полномочия: понятие, сущность, виды.

Тема 2.3. Коммуникации в управлении

1. В чем заключается значение коммуникаций для организации?
2. Назовите основные этапы процесса коммуникаций.
3. Какие переменные можно выделить в межличностном процессе коммуникаций?
4. Какие типы данных может содержать сообщение?

РАЗДЕЛ 3. РАЦИОНАЛИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ

Тема 3.1 Принятие решения

1. Содержание и виды управленческих решений.
2. Процесс принятия решений.
3. Риск при принятии решений

Тема 3.2. Социальное управление. Человек в организации

1. Методы социального управления
2. Современные проблемы социального управления
3. Человек как субъект и объект управления

Тема 3.3. Управление персоналом организации

1. Задачи управления персоналом
2. Принципы управления персоналом
3. Методы управления персоналом

3.2. Оценивание самостоятельной работы обучающихся

Одной из форм самостоятельной работы является подготовка обучающимся докладов (по каждой теме из двух разделов, предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины), согласно перечню предложенных тем.

Критерии оценивания самостоятельной работы и описание шкалы оценивания представлены в табл. 2.3

Таблица 2.3

Оценивание индивидуальной работы обучающихся (докладов)

Максимальное количество баллов	Критерии
3	Доклад содержит полную информацию по представляемой теме, основанную на обязательных литературных источниках и современных публикациях; выступление сопровождается качественным демонстрационным материалом (слайд-презентация,

	раздаточный материал); выступающий свободно владеет содержанием, ясно и грамотно излагает материал; свободно и корректно отвечает на вопросы и замечания аудитории; точно укладывается в рамки регламента (7 минут).
2	Представленная тема раскрыта, однако доклад содержит неполную информацию по представляемой теме; выступление сопровождается демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий ясно и грамотно излагает материал; аргументировано отвечает на вопросы и замечания аудитории, однако выступающим допущены незначительные ошибки в изложении материала и ответах на вопросы.
1	Обучающийся демонстрирует поверхностные знания по выбранной теме, имеет затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии курса; отсутствует сопроводительный демонстрационный материал.
0	Доклад не подготовлен либо имеет существенные пробелы по представленной тематике, основан на недостоверной информации, выступающим допущены принципиальные ошибки при изложении материала.

ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ:

РАЗДЕЛ 1. СУЩНОСТЬ И РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 1.1. Сущность, методологические основы и роль менеджмента

1. Сущность управления и менеджмента
2. Основные принципы менеджмента
3. Методология менеджмента

Тема 1.2. Генезис и эволюция менеджмента

1. Истоки управленческой мысли.
2. Промышленная революция и зарождение научного менеджмента.
3. Современные подходы (вторая половина XX – XXI вв.)

Тема 1.3. Организация как объект управления

1. Сущность организации в менеджменте
2. Организационные структуры управления
3. Процессы управления в организации

РАЗДЕЛ 2. РОЛИ, ФУНКЦИИ И МЕНЕДЖЕРА В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 2.1. Функции менеджмента

1. Стратегическое и оперативное планирование
2. Материальные и нематериальные стимулы
3. Вертикальные и горизонтальные коммуникации

Тема 2.2. Организационные формы и структуры управления

1. Понятие организационной структуры.

2.Современные типы организационных структур и их характеристика.

3.Управленческие полномочия: понятие, сущность, виды.

Тема 2.3. Коммуникации в управлении

1.В чем заключается значение коммуникаций для организации?

2.Назовите основные этапы процесса коммуникаций.

3.Какие переменные можно выделить в межличностном процессе коммуникаций?

4.Какие типы данных может содержать сообщение?

РАЗДЕЛ 3. РАЦИОНАЛИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ

Тема 3.1 Принятие решения

1.Содержание и виды управленческих решений.

2.Процесс принятия решений.

3.Риск при принятии решений

Тема 3.2. Социальное управление. Человек в организации

1.Методы социального управления

2.Современные проблемы социального управления

3.Человек как субъект и объект управления

Тема 3.3. Управление персоналом организации

1.Задачи управления персоналом

2.Принципы управления персоналом

3.Методы управления персоналом

Оценивание результатов тестирования обучающихся

В завершении изучения каждого раздела учебной дисциплины проводится тестирование.

Критерии оценивания результатов тестирования обучающихся по разделам дисциплины.

Уровень выполнения текущих тестовых заданий по разделам дисциплины оценивается в баллах, которые затем переводятся в оценку. Баллы выставляются следующим образом: правильное выполнение задания, где надо выбрать один верный ответ, – 1 балл.

Оценка соответствует следующей шкале (табл. 2.4).

Таблица 2.4

Оценивание результатов тестирования обучающихся по разделам дисциплины

Баллы	% правильных ответов
5	80-100
4	65-79,9
3	50-64,9
2	менее 50
1	менее 40

ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО РАЗДЕЛАМ ДИСЦИПЛИНЫ:

РАЗДЕЛ 1. СУЩНОСТЬ И РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТА ВЫБЕРИТЕ ОДИН ВЕРНЫЙ ОТВЕТ

Задание 1. Менеджмент как - система это совокупность связанных между собой элементов, которые составляют определенную целостность, определите эти элементы.

А) субъект управления и объект управления;
Б) субъект управленческой деятельности и объект;
В) субъект управленческой деятельности, объект и субъект; Г) подразделения организации.

Задание 2. Эволюция развития менеджмента имеет периоды:

А) древний, индустриальный, период систематизации, информационный;
Б) интенсивный, экстенсивный;
В) индустриальный, информационный;
Г) нет правильного ответа.

Задание 3. Структура организации - это:

А) составленное из частей целое;
Б) множество закономерно связанных друг с другом элементов, целостное образование;
В) логическое взаимоотношение уровней управления и функциональных областей, построенных в такой форме, что позволяет наиболее эффективно достигать целей организации;
Г) нет правильного ответа.

Задание 4. К признакам организации относятся:

А) систематизация, упорядочение, построение организационной структуры управления;
Б) цели, обособленность, внутренний организационный координационный центр, организационная культура, внутренняя среда, внешняя среда;
В) гибкость, планомерность, научность, специализация, последовательность, целеустремленность;
Г) все выше перечисленное.

Задание 5. Пирамида потребностей по Маслоу предполагает:

А) необходимость удовлетворения потребностей человека высокой заработной платой и другими материальными стимулами;
Б) удовлетворение только физиологических потребностей;
В) удовлетворение поэтапно первичных и вторичных потребностей человека;
Г) удовлетворение прежде всего потребностей во власти, успеха и причастности.

Задание 6. Информация - это:

А) сообщение, которое дает возможность устранить неопределенность знаний пользователя о состоянии объекта и развитие событий;
Б) факты и цифры, полученные в результате прямого наблюдения за событиями;
В) выбор некоторой альтернативы с определенным их количеством, рассматриваемой
Г) целенаправленное воздействие на субъекта для достижения определенной цели.

Задание 7. Система управления - это:

А) совокупность уровней и органов управления; Б) совокупность принципов управления;
В) совокупность взаимодействующих элементов, объединенных информационными потоками, прямыми и обратными связями, составляющих единое организационное целое;
Г) совокупность элементов внутренней среды.

РАЗДЕЛ 2. РОЛИ, ФУНКЦИИ И МЕНЕДЖЕРА В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

ВЫБЕРИТЕ ОДИН ВЕРНЫЙ ОТВЕТ

Задание 1. Мотивация - это:

А) процесс создания системы или условий мотивов оказывающие влияние на поведение человека, направляющих его в нужную для организации сторону, регулирующих его интенсивность, границы, побуждающих проявлять сумели, настойчивость, старательность в деле достижения целей;

Б) соотношение различных мотивов, обуславливающих поведение людей;

В) мотивы формирующиеся у человека под влиянием, внешних и внутренних, субъективных факторов;

Г) нет правильного ответа.

Задание 2. Контроль - это:

А) процесс, обеспечивающий достижение организацией поставленных целей; Б) процесс, обеспечивающий обратную связь функций организации;

В) процесс установления отклонения от предусмотренных величин и действий людей в хозяйственной деятельности;

Г) все выше перечисленное.

Задание 3. Планирование - это:

А) намечена на определенный период работа с указанием ее целей, содержание, объемов, методов, последовательности, сроков выполнения;

Б) процесс определения целей и путей их достижения;

В) основное исходное положение какой-либо теории, обучение и правило деятельности;

Г) все выше перечисленное.

Задание 4. Организационная структура, в которой наряду с постоянными структурными подразделениями создаются временные для решения конкретных задач - это:

А) линейная;

Б) функциональная;

В) матричная;

Г) командная.

Задание 5. Функции менеджмента – это:

А) отдельные виды управленческой деятельности, которые увеличивают эффективность руководства

Б) виды управленческой деятельности, которые обеспечивают формирование управленческого влияния

В) отдельные управленческие процессы, направленные на увеличение продуктивности труда подчиненных

Г) последовательность определенных начатых этапов

Задание 6. Делегирование – это:

А) Ограничения права использовать ресурсы предприятия и направлять усилия подчиненных на выполнение задания

Б) Передача заданий и полномочий лицу, что берет на себя ответственность за их выполнение

В) Возложенная на должностное лицо обязанность выполнить поставленные задачи, обеспечить их позитивное решение

Г) Организационный инструмент в руках работников управления

РАЗДЕЛ 3. РАЦИОНАЛИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ
ВЫБЕРИТЕ ОДИН ВЕРНЫЙ ОТВЕТ

Задание 1. Управленческая деятельность - это специфический трудовой процесс, которому, как и всем остальным трудовым процессам характерны соответствующие составляющие, к ним относятся такие элементы как:

- А) предмет, продукт, средства труда и результат труда;
- Б) информация, решения;
- В) технические средства труда;
- Г) интеллектуальные средства труда.

Задание 2. Роль менеджера – это

- А) искусство делать работу чужими руками.
- Б) искусство зарабатывать деньги чужими руками.
- В) это модели поведения менеджеров, использования ими власти над людьми, поддержания взаимоотношений с руководителями и подчиненными.
- Г) умение достигать поставленных целей, при этом используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей

Задание 3. Менеджер выполняет следующие роли

- А) институциональные, административные, технологические.
- Б) институциональные, административные, технологические, оперативные.
- В) межличностные, информационные и те, которые связаны с процессом принятия решений.
- Г) планирование, контроль, мотивация к труду и организация деятельности.

Задание 4. Межличностная роль менеджера заключается в

- А) получатель и распространитель информации, представитель.
- Б) ликвидатор нарушений, распределитель ресурсов, ведущий переговоры.
- В) в планировании, контроле, мотивации к труду подчиненных и организации деятельности предприятия.
- Г) связное звено с владельцами предприятий.

Задание 5. Информационная роль менеджера заключается в

- А) получатель и распространитель информации, представитель.
- Б) ликвидатор нарушений, распределитель ресурсов, ведущий переговоры.
- В) в планировании, контроле, мотивации к труду подчиненных и организации деятельности предприятия.
- Г) связное звено с владельцами предприятий.

Задание 6. Роль менеджера, связанная с принятием решений, заключается в А) получатель и распространитель информации, представитель.

- Б) ликвидатор нарушений, распределитель ресурсов, ведущий переговоры.
- В) в планировании, контроле, мотивации к труду подчиненных и организации деятельности предприятия.
- Г) связное звено с владельцами предприятий.

Задание 7. Цикл менеджмента – это А) выполнение работы менеджером.

- Б) одновременное взаимодействие во времени и пространстве функций менеджера.
- В) ликвидация нарушений, распределение ресурсов, ведения переговоров.
- Г) делать работу чужими руками.

2.4. Критерии оценивания результатов ситуационной задачи

На семинарских занятиях обязательной формой контроля уровня сформированных

компетенций является решение ситуационных заданий, направленных на формирования практических навыков обучающихся.

Различают ситуационные задания: а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины; б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей; в) творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Показатели и критерии оценки ситуационной задачи представлены в табл.2.5

Таблица 2.5

Показатели и критерии оценки ситуационной задачи	
Максимальное количество баллов	Критерии оценки
2	задание выполнено, сделаны в целом корректные выводы;
1	допущены серьезные ошибки логического и фактического характера, выводы отсутствуют;
0	содержание задания не осознано, продукт неадекватен заданию.

ТИПОВОЕ СИТУАЦИОННОЕ ЗАДАНИЕ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ:

РАЗДЕЛ 1. СУЩНОСТЬ И РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 1.1. Сущность, методологические основы и роль менеджмента

Ситуационное задание 1

Заполните таблицу , распределив методы управления по группам:

Организационные	Административные	Экономические	Социально-психологические

А. Нормы и инструкции
Б. Выговор
В. Законы
Г. Организационная культура
Д. Порицание и замечание
Е. Положения
Ж. Стил ь управления

З. Налоги
И. Приказы
К. Инвестиции
Л. Премии
М. Условия труда
Н. Психологический климат

Тема 1.2. Генезис и эволюция менеджмента

Ситуационное задание 1

Главный специалист Коновалов дает двум руководителям отделов задание - позаботиться о том, чтобы сроки поставок фирме «Хорнеман и Ко» были выдержаны. Оба активно включаются в дело, причем друг с другом не советуются, так как каждый ведет свою линию по устранению проблем со сроками.

Работники производственного отдела, задержанные разноречивыми указаниями,

высказывают свое недовольство Коновалову, который отчитал обоих. В результате отношения между двумя руководителями отделов испортились.

Вопросы.

1. Назовите виновников создавшегося положения.
2. Что, по Вашему мнению, мешало руководителям отделов согласовать свои действия?

Тема 1.3. Организация как объект управления

Ситуационное задание 1

Совместно-взаимодействующий тип деятельности – коллективное осмысление и адаптация текста высокой степени сложности.

Аналогичный по сложности текст зачитывается перед аудиторией, или демонстрируется письменно.

Например: В настоящее время принято считать, что шаги вперед, совершаемые в ходе эволюции, обеспечиваются естественным отбором, оперирующем на фоне самосохраняющихся вариаций, образуемом генетикой популяции, и дифференцированно поддерживающим некоторые из этих вариаций за счет других. Запас вариаций пополняется как за счет мутаций, порождающих новые полуустойчивые молекулярные структуры в генетическом материале, так и за счет новых сочетаний существующих генов. Рассматриваемые как улучшения, никакие из этих вариаций не имеют априорной гарантированности, и ни одна из них не имеет статуса истины или аналитического вывода. Любая степень обоснования, какой они могут обладать, вытекает из различных степеней выживания в ходе процесса эволюции.

Затем даётся инструкция:

1. Индивидуально переформулировать текст в более доступный для понимания вариант, чем исходный, но при условии сохранения исходного смысла. Записать его.
2. В результате дискуссионного обсуждения в паре со своим партнёром выбрать или синтезировать оптимальный вариант. Записать его.
3. В результате дискуссионного обсуждения в группах по 5-7 человек выбрать или синтезировать оптимальный вариант. Записать его.
4. Выбрать в группе или сформулировать заново оптимальный вариант текста, более доступного для понимания, чем исходный, но при условии сохранения исходного смысла.

РАЗДЕЛ 2. РОЛИ, ФУНКЦИИ И МЕНЕДЖЕРА В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 2.1. Функции менеджмента

Ситуационное задание 1

На предложение мастера производственной мастерской доделать начатую работу во внеурочное время работница потребовала у него гарантированной дополнительной оплаты сверх положенного по закону. Мастер пришел за советом к вышестоящему руководителю (начальник цеха), где было решено, что мастер должен отказать работнице в необоснованных требованиях.

Спустя некоторое время вышестоящий руководитель подошел к работнице и спросил, когда будет выполнена работа. Последовал вопрос: «А сколько я за это буду иметь» Вынув из кармана бумажник, руководитель протянул его работнице со словами:

«Берите сколько надо». Последовало замешательство, затем слова: «Я так не могу»- «А я по-другому не могу, так как Вы, очевидно, забыли, что здесь не частное, а государственное предприятие». На другой день об этом узнал весь цех, что практически полностью исключило инциденты подобного рода. Все знали, что добросовестный труд будет по достоинству оценен, в том числе и материально, но вне зависимости от того, когда он будет выполнен.

Вопросы.

1. Какой метод управления использовал начальник цеха при разрешении данной проблемы?
2. Какой принцип управления был выполнен, и каким руководителем?

3. Правильно ли поступил мастер, вынося вопрос на вышестоящий уровень управления?

Тема 2.2 Организационные формы и структуры управления

Ситуационное задание 1

По производственной необходимости рабочего, имеющего высокую квалификацию, на один месяц перевели с участка на участок в пределах цеха без изменения специальности и характера работы. Выбор пал на него потому, что он раньше выполнял эту работу, о чем ему было заявлено. Наблюдения показали, что рабочий не только не справлялся с заданием мастера, но и перестал выполнять норму выработки, мотивируя это тем, что уже отвык от когда-то выполнявшейся им работы. Однако своим товарищам он говорил, что делает это умышленно, дабы «научить начальство», т. е. исключить подобные переводы в будущем. Ради этого он даже жертвовал своей месячной зарплатой.

Мастер вышел с предложением заменить этого работника другим, но после реальной оценки ситуации было решено поступить иначе.

Вопрос. Какой иной вариант решения в данном случае необходимо принять руководству цеха, чтобы выполнить принцип «двоецелия» решения?

Тема 2.3 Коммуникации в управлении

Ситуационное задание 1

Российская компания возникла на основе семейного бизнеса. Руководителем компании стал средний брат, но все ключевые позиции в компании занимали его родственники: родители, старшая сестра, младший брат, муж старшей сестры, жена младшего брата и т. п. Родственники обладали приоритетными правами в принятии решений, получали большую заработную плату и бонусы. Все сотрудники знали, что войти в эту закрытую группу собственников практически невозможно. В компании также было известно, что усилия и активность мало отражаются на вознаграждении и поощрениях. В результате здесь наблюдалась высокая текучесть персонала, а конкуренты между собой называли эту организацию «кузницей кадров».

Задание

Какие положения концепции справедливости не учитываются в данной компании?

Какие рекомендации можно предложить руководителю, чтобы устранить имеющиеся ошибки в систем мотивации персонала?

РАЗДЕЛ 3. РАЦИОНАЛИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ

Тема 3.1. Принятие решения

Ситуационное задание 1

Планируйте свою будущую профессиональную и общественную деятельность на период до 5 лет. Поставьте стратегическую цель (цели), которую вы хотите достигнуть через 5 (10) лет. Начиная с настоящего момента, определите ежегодные жизненные цели в интересующих областях вашей деятельности с учетом долгосрочных перспектив. Составьте план вашей деятельности на текущий год, проанализировав различные варианты развития факторов окружения (внешней среды).

Тема 3.2 Социальное управление. человек в организации

Ситуационное задание 1

В одной гипотетической азиатской стране разорилась почтовая компания. Эта компания государственного уровня, имеющая представительства (офисы) во всех регионах. До этого прискорбного случая компания успешно проработала более двадцати лет, но техническому перевооружению не уделялось достаточно внимания. Клиенты в целом были довольны и доверяли компании. Персонал компании – опытные, профессиональные работники, осознающие себя частью коллектива. Сейчас вы можете полностью изменить, перепрофилировать компанию. В стране появилась крупный почтовый оператор, созданный с госучастием, поэтому вы можете

со спокойной совестью уйти от традиционных почтовых услуг.

Задание: Предложить наиболее перспективную стратегию развития компании. Предварительно необходимо ответить на следующие вопросы:

Что сейчас является главным ресурсом компании?

В чём заключается главное конкурентное преимущество, которое можно легко трансформировать с другие виды деятельности?

Тема 3.3. Управление персоналом организации

Ситуационное задание 1

Фирма «Cort» производит разнообразные спортивные товары:

- спортивная обувь: кроссовки, шиповки, горнолыжные ботинки, альпинистскую
- спортивные костюмы и куртки;
- спортивный инвентарь: мячи, шесты, копья, лыжи, ракетки;
- оборудование для теннисных кортов и баскетбольных площадок. Сбыт продукции

фирмы особенно эффективен в крупных городах США: Нью-Йорке, Атланте, Хьюстоне, Лос-Анджелесе. 40% производственных фирмой кроссовок экспортируется в Западную Европу, где с успехом реализуется в специализированных фирмах в Лондоне, Париже, Бонне и Риме.

Фирма «Cort» имеет предприятия по производству кроссовок в Сеуле и Гонконге, вся продукция которых экспортируется.

Какую организационную структуру управления должна иметь фирма «Cort» для успешного ведения своих коммерческих операций?

2.5. Оценивание научной составляющей

Критерии оценивания научной составляющей. К общим критериям оценивания научной составляющей (научной статьи, тезисов доклада) относятся следующие: уровень постановки исследовательской проблемы; актуальность и оригинальность темы работы, ее практическая и/или теоретическая значимость; логичность доказательства (рассуждения); корректность в использовании литературных источников; количество проанализированных источников литературы по теме; глубина исследования; соответствие оформления работы общепринятым требованиям для научных трудов.

Критерии оценивания научной составляющей и описание шкалы оценивания представлены в табл. 2.6.

Таблица 2.6

Оценивание научной составляющей

Максимальное количество баллов		Критерии
Научная статья	Тезисы доклада	

		глобального плана, но сформулированной самостоятельно. Тема малоизученная, практически не имеющая описания, для раскрытия которой требуется самостоятельно делать многие выводы, сопоставляя точки зрения из соседних областей исследования. Цель реализована последовательно, сделаны необходимые выкладки, нет несущественной информации, перегружающей текст ненужными подробностями. Текст содержит все необходимые ссылки на авторов в тех случаях, когда даётся информация принципиального содержания (определения, описания, обобщения, характеристика, мнение, оценка т.д.), при этом автор умело использует чужое мнение при аргументации своей точки зрения, обращаясь к авторитетному источнику. Список литературы охватывает все основные источники по данной теме, доступные обучающемуся. Рассмотрение проблемы строится на достаточно глубоком содержательном уровне. Работа имеет чёткую структуру, обусловленную логикой темы, правильно оформленный список литературы, корректно сделанные ссылки и содержание.
8	4	Выставляется обучающемуся, если работа частично поисковая – в работе есть проблемы, которые имеют частный характер (не отражающие тему в целом, а касающиеся только каких-то её аспектов). Тема с достаточным количеством «белых пятен», либо проблема поставлена достаточно оригинально, вследствие чего тема открывается с неожиданной стороны. В работе либо упущены некоторые важные аргументы, либо есть несущественная информация, перегружающая текст ненужными подробностями, но в целом логика есть. Текст содержит наиболее необходимые ссылки на авторов в тех случаях, когда делается информация принципиального содержания (определения, обобщения, описания, характеристика, мнение, оценка и т.д.). Список литературы имеет несколько источников, но упущены некоторые важные аспекты рассматриваемой проблемы. Рассмотрение проблемы строится на содержательном уровне, но глубина рассмотрения относительна. Работа в общем соответствует требованиям, но имеет некоторые недочёты, либо одно из требований не выполняется.
6	3	Выставляется обучающемуся, если работа в целом репродуктивна, но сделаны неплохие самостоятельные обобщения. Тема изученная, но в ней появились «белые пятна» вследствие новых данных, либо тема относительно малоизвестная, но проблема «искусственная», не представляющая истинного интереса для науки. В работе можно отметить некоторую логичность в выстраивании информации, но целостности нет. Противоречий нет, но ссылок либо практически нет, либо они делаются редко, далеко не во всех необходимых случаях. Список литературы представлен 1-2 источниками. Работа строится на основе одного серьёзного источника, остальные – популярная литература, используемая как иллюстрация. Работа имеет некую структуру, но нестрогую, требования к оформлению выдержаны частично.
0	0	Выставляется обучающемуся, если работа репродуктивного характера – присутствует лишь информация из других источников, нет обобщений, нет содержательных выводов. Тема всем известная, изучена подробно, в литературе освещена

		<p>полно. При этом автор не сумел показать, чем обусловлен его выбор кроме субъективного интереса, связанного с решением личных проблем или любопытством. Работа представляет собой бессистемное изложение того, что известно автору по данной теме. В работе практически нет ссылок на авторов тех или иных точек зрения, которые местами могут противоречить друг другу и использоваться не к месту. Нет списка литературы. Работа поверхностна, иллюстративна, источники в основном имеют популярный характер. Оформление носит абсолютно случайный характер, обусловленный собственной логикой автора.</p>
--	--	--

2.6. Оценивание выполнения курсовой работы

Согласно учебному плану подготовки в данной дисциплине (модуле) предусмотрено выполнение курсовой работы в 2 семестре.

Целью курсовой работы является: повысить теоретический уровень знаний обучающихся в изучении дисциплины (модуля) «Общий менеджмент», сформировать практические навыки ведения самостоятельной исследовательской работы, научить подбирать, систематизировать, обобщать материалы литературных источников.

Примерная тематика курсовых работ

- 1.Значение личности менеджера в современной практике менеджмента.
- 2.Система подготовки менеджеров: отечественный и зарубежный опыт.
- 3.Роль руководителя в современной организации.
- 4.Анализ и оценка подходов к управлению организацией.
- 5.Роль информации в менеджменте.
- 6.Взаимодействие руководителей высшего, среднего и низового уровней управления при принятии стратегических (оперативных, тактических) организационных решений.
- 7.Значение коммуникаций в менеджменте.
- 8.Взаимосвязь внутренней и внешней среды организации.
- 9.Воздействие внешней среды на управление организацией.
- 10.Построение организационных структур управления: подходы, принципы, современные требования.
- 11.Особенности в системе мотивации сотрудников (на примере ...).
- 12.Материальное и моральное стимулирование труда: сравнительный анализ.
- 13.Роль организационной культуры в менеджменте.
- 14.Роль интеллектуального потенциала в развитии организации.
- 15.Влияние принципов управления на развитие успешных мировых компаний.
- 16.Управление конфликтами в менеджменте.
- 17.Управление формальными и неформальными коллективами в менеджменте.
- 18.Особенности менеджмента в малом бизнесе.
- 19.Социальная ответственность менеджмента.
- 20.Разработка и принятие эффективного управленческого решения.
- 21.Функция контроля в менеджменте: задачи и проблемы реализации.
- 22.Функция планирования в менеджменте: задачи и проблемы реализации.
- 23.Функция мотивации в менеджменте: задачи и пути реализации.
- 24.Стили руководства в современных организациях.
- 25.Делегирование полномочий в организации.
- 26.Тайм – менеджмент. Искусство планирования и управления временем.

Показатели и критерии оценки курсовой работы

Показатели оценки	Критерии оценки	Баллы (max)
1. Новизна курсовой работы	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.	20
2. Степень раскрытия сущности проблемы	- соответствие содержания теме курсовой работы; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал	30
3. Обоснованность выбора источника	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов)	20
4. Соблюдение требований к оформлению	- правильное оформление ссылок на используемые источники; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему курсовой работы.	20
5. Грамотность	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль	10

ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДОВАННЫХ НАПРАВЛЕНИЙ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ (НАУЧНОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ:

1. Теоретические основы управления социально-экономическими системами (организациями).
2. Организация как объект управления в менеджменте.
3. Управленческие решения в системе менеджмента организации.
4. Системный подход к проектированию, построению и анализу структуры управления организации.
5. Процессный подход к управлению.
6. Ситуационный подход к управлению.
7. Типовые (иерархический и органический) подходы к построению организационной структуры управления.
8. Иерархические типовые модели организационных структур управления.
9. Органические типовые модели организационных структур управления.
10. Коммуникации и информация в системе менеджмента организации.
11. Коммуникационный процесс, его сущность и содержание.
12. Информационные системы и технологии, их развитие в современных условиях.
13. Планирование как базовая функция менеджмента организации.
14. Организация как функция менеджмента.
15. Мотивация персонала как функция менеджмента организации.
16. Контроль и регулирование как функция менеджмента организации.
17. Формальные и неформальные структуры социально-экономической

организации.

18. Власть и лидерство в системе менеджмента организации.
19. Типы руководителей и стили руководства в системе менеджмента организации.
20. Концептуальная эволюция менеджмента.
21. Современная система взглядов на менеджмент.
22. Особенности американского менеджмента.
23. Особенности российского менеджмента.
24. Особенности японского менеджмента.
25. Факторы внешней среды организации.
26. Факторы внутренней среды организации.
27. Основные функции менеджмента.
28. Организационные структуры. Сущность. Назначение.
29. Методы построения и типы организационных структур.
30. Виды органических структур управления организацией.
31. Виды бюрократических структур управления организацией.
32. Тенденции эволюции организационных структур.
33. Различные теории мотивации.
34. Мотивация труда в современных условиях.
35. Классификация управленческих решений и технология принятия управленческих решений.
36. Лидерство, власть и влияние.
37. Психологический портрет личности. Оценка деловых качеств менеджера.

ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ПО РАЗДЕЛАМ (ТЕМАМ) ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

РАЗДЕЛ 1. СУЩНОСТЬ И РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 1.1. Сущность, методологические основы и роль менеджмента

1. Каковы основные определения менеджмента и его ключевые характеристики?
2. Какие методологические подходы используются в менеджменте?
3. Какова роль менеджмента в достижении целей организации?

Тема 1.2. Генезис и эволюция менеджмента

4. Каковы основные этапы развития менеджмента как науки?
5. Какие ключевые теории менеджмента возникли в XX веке?
6. Как изменения в экономической и социальной среде повлияли на эволюцию менеджмента?

Тема 1.3. Организация как объект управления

7. Каковы основные характеристики организации как объекта управления?
8. Какие факторы влияют на эффективность управления организацией?
9. Какова роль организационной культуры в управлении?

РАЗДЕЛ 2. РОЛИ, ФУНКЦИИ И МЕНЕДЖЕРА В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 2.1. Функции менеджмента

10. Какие основные функции менеджмента выделяются в современной теории?
11. Какова роль планирования в процессе управления?
12. Как функции менеджмента взаимосвязаны между собой?

Тема 2.2. Организационные формы и структуры управления

13. Какие существуют организационные формы управления и их особенности?
14. Как структура управления влияет на эффективность работы организации?
15. Каковы преимущества и недостатки различных организационных структур?

Тема 2.3. Коммуникации в управлении

16. Какова роль коммуникаций в управлении организацией?

- 17.Какие виды коммуникаций существуют в управлении?
- 18.Каковы основные барьеры в коммуникациях и способы их преодоления?

РАЗДЕЛ 3. РАЦИОНАЛИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ

Тема 3.1 Принятие решения

- 19.Каковы основные этапы процесса принятия решения в управлении?
- 20.Какие методы и техники используются для принятия управленческих решений?
- 21.Какова роль анализа рисков в процессе принятия решений?

Тема 3.2. Социальное управление. Человек в организации

- 22.Каковы основные аспекты социального управления в организации?
- 23.Как мотивация сотрудников влияет на эффективность работы организации?
- 24.Каковы основные подходы к управлению человеческими ресурсами?

Тема 3.3. Управление персоналом организации

- 25.Какие функции управления персоналом являются ключевыми для успешной работы организации?
- 26.Каковы основные методы оценки эффективности работы сотрудников?
- 27.Какова роль обучения и развития персонала в управлении организацией?

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

**Факультет менеджмента
Кафедра менеджмента непроизводственной сферы**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Профиль: «Управление малым бизнесом»

Кафедра менеджмента непроизводственной сферы

Учебная дисциплина «Общий менеджмент»

Курс 1 **Семестр** 2 **Форма обучения** очная

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1

Теоретические вопросы.

1. Причины возникновения и эволюция менеджмента.
2. Понятие менеджмента как вида деятельности.

Ситуационное задание. Вы президент фирмы по кадрам. Ваша фирма является средней по объему оборота в отрасли. В последнее время нарастают проблемы по сбыту изготовленной на фирме продукции, в частности, усиливалось запаздывание в реакции на изменение конъюнктуры рынка, что потребовало обновления руководства службы сбыта и реорганизации аппарата управления фирмой. Вам необходимо нанять менеджера-профессионала для управления службой сбыта и консультанта по проведению реорганизации аппарата управления. На эти вакансии Вы имеете следующих 4-х кандидатов:

- мистер Джонс имеет диплом менеджера по программе «MBA», ранее работал заместителем начальника отдела маркетинга в крупной фирме, 40 лет;
- мистер Хоук имеет диплом менеджера по программе «MMS» и работал вице- президентом по сбыту в средней фирме, 52 года;
- доктор Редли имеет диплом по программе «PhD» и преподает менеджмент в университете, 37 лет; кандидат наук по менеджменту
- мистер Смит имеет диплом по программе «MIM» и работал ранее руководителем внешнеторгового отделения международной корпорации, 44 года.

Задание на выполнение работы:

Кто из них Вам более подходит, на какую должность и почему?

Экзаменатор: _____ Ю.О. Ромодан

Утверждено на заседании кафедры «_____» _____ 20__ г. (протокол №12
от «05» 04. 2024г.)

Зав.кафедрой: _____ Е.В. Тарасова