

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА

ФИЛИАЛ ВГУЭС В Г. НАХОДКЕ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И ЭКОНОМИКИ

Рабочая программа дисциплины (модуля)

## **ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Направление и профиль подготовки:

38.03.01 Экономика

Бухгалтерский учет, анализ и аудит

Форма обучения

очная/заочная

Год набора на ОПОП

2020

Находка 2020

Рабочая программа дисциплины Основы менеджмента

составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (Приказ Минобрнауки России от 12.11.2015 №1327) и Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017г. №301)

Составитель(и):

*Бараусова Е.А., кандидат экономических наук, доцент, Кафедра экономики и управления, [E.Barausova@vvsu.ru](mailto:E.Barausova@vvsu.ru)*

*Трофименкова Е.В., кандидат экономических наук, доцент, Кафедра экономики и управления, [EV.Trofimenkova@vvsu.ru](mailto:EV.Trofimenkova@vvsu.ru)*

*Куликова Виктория Викторовна, научный сотрудник, кандидат географических наук, доцент, Кафедра гуманитарных и социально-экономических дисциплин, [Viktoria.Kulikova@vvsu.ru](mailto:Viktoria.Kulikova@vvsu.ru)*

Утверждена на заседании кафедры Менеджмента и экономики

18.03.2020 протокол № 7

Редакция \_\_\_\_\_ Утверждена на заседании кафедры Гуманитарных и искусствоведческих дисциплин \_\_\_\_\_ протокол № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой (разработчика)

  
подпись

В.С. Просалова

*фамилия, инициалы*

« 18 » марта 20 20 г.

Заведующий кафедрой (выпускающей)

  
подпись

В.С. Просалова

*фамилия, инициалы*

« 18 » марта 20 20 г.

## 1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Дисциплина «Основы менеджмента» раскрывает теоретические основы управления социально-экономической системой, сущность, принципы, законы и способы организации управленческой деятельности, нацеленной на предпринимательский успех.

**Целью** данного курса является формирование комплекса практических знаний и навыков организации и эффективного управления фирмой с учетом влияния различных внутренних и внешних факторов.

Основными **задачами** курса являются:

- изучение основных концепций современного менеджмента, истории развития науки управления, основных подходов и принципов управления, методов принятия управленческих решений;
- выработка умения анализировать и диагностировать конкретные ситуации, ставить цели, задачи и находить методы их решения;
- усиление креативной составляющей личности студента путем организации дискуссий, обсуждения и анализа конкретных ситуаций.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемыми результатами обучения по дисциплине являются знания, умения, навыки, соотнесенные с компетенциями, которые формирует дисциплина, и обеспечивающие достижение планируемых результатов по образовательной программе в целом. Перечень компетенций, формируемых в результате изучения дисциплины (модуля), приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код компетенции	Формулировка компетенции	Планируемые результаты обучения	
			Знания:	Умения:
38.03.01 «Экономика» (Б-ЭУ)	ОПК-4	Способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	основы экономических процессов и явлений, основные аспекты управленческой деятельности	находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность
			навыками организации выполнения поручений, аргументированного обоснования управленческих решений	

## 3. Место дисциплины (модуля) в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Основы менеджмента» является дисциплиной базовой части.

Входными требованиями, необходимыми для освоения дисциплины, является наличие у обучающихся компетенций, сформированных при изучении дисциплин и/или прохождении практик «Экономическая теория». На данную дисциплину опираются «Финансовый анализ».

## 4. Объем дисциплины (модуля)

Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу по всем формам обучения, приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Общая трудоемкость дисциплины

Название ОПОП ВО (сокращенное название)	Форма обучения	Цикл	Семестр (ОФО) /Курс (ЗФО)	Трудоемкость (З.Е.)	Объем контактной работы (час)					СРС	Форма промежуточной аттестации	
					Всего	Аудиторная			Внеаудиторная			
						лек	прак	лаб	ПА			КСР
38.03.01 Экономика	ОФО	Б.1.Б.24	4	5	73	36	36		1		107	Э
	ЗФО	Б.1.Б.24	2	5	13	8	4		1		167	Э

## 5. Структура и содержание дисциплины (модуля)

### 5.1 Структура дисциплины (модуля) для ЗФО

Тематический план, отражающий содержание дисциплины (перечень разделов и тем),

структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом, приведен в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Разделы дисциплины (модуля), виды учебной деятельности и формы текущего контроля для ЗФО

№	Название темы	Кол-во часов, отведенное на				Форма текущего контроля
		Лек	Практ	Лаб	СРС	
1	Общая характеристика менеджмента	2/1	2/1	0	5/10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
2	Развитие теории и практики менеджмента	2/0	2/0	0	5/10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
3	Внутренняя и внешняя среды организации	2/1	2/0	0	5/10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
4	Этика менеджмента и социальная ответственность организации	2/0	2/0	0	5/10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
5	Постановка целей и планирование в организации	2/2	2/0	0	5/10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
6	Разработка и внедрение стратегии	4/0	2/1	0	5/10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
7	Организация как функция управления	2/1	4/0	0	5/10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
8	Мотивация деятельности	2/0	2/2	0	5/10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
9	Контроль	2/0	2/0	0	5/10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
10	Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента	2/1	2/0	0	5/10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
11	Принятие управленческих решений	2/0	4/0	0	5/10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
12	Групповая динамика и руководство	2/0	2/0	0	6/10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
13	Власть и влияние	2/0	2/0	0	6/11	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
14	Лидерство: стиль, ситуация и эффективность	2/0	2/0	0	6/12	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
15	Самоменеджмент и формирование имиджа руководителя	2/1	2/0	0	6/12	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
16	Эффективность управления	4/1	2/0	0	6/12	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
<b>Итого по таблице</b>		<b>36/8</b>	<b>36/4</b>	<b>0</b>	<b>107/167</b>	

## 5.2 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля) для ЗФО

### Тема 1 Общая характеристика менеджмента.

Содержание темы: Понятие менеджмента и его роли в общественном развитии. Предмет науки управления. Методы управления. Организация как объект управления. Позиция менеджмента внутри организации. Менеджмент как особая профессиональная деятельность. Понятие об уровнях управления. Функции и роли руководителя. Требования к профессиональной компетенции менеджера.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция / практика. Для освоения темы предусмотрена интерактивная форма проведения занятий в виде лекции-презентации и разбора конкретных ситуаций.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с электронными изданиями и информационными образовательными ресурсами, электронно-библиотечными системами: ЭБС Юрайт, ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»», ЭБС «Университетская библиотека on-line».

### Тема 2 Развитие теории и практики менеджмента.

Содержание темы: Управленческие революции. Идеи Р. Оуэна и их значение для науки управления. Предпосылки возникновения научных теорий в управлении. Школа научного управления. Идеи Г. Форда.

Административная (классическая) школа менеджмента. Концепция идеальной бюрократии М. Вебера. Школа человеческих отношений. Хоторнские эксперименты. Эмпирический подход. Теория социальных систем. Школа науки управления. Системный подход к управлению. Ситуационный подход к управлению. Новейшие исторические тенденции. Развитие управленческой мысли в отечественной науке. Тектология А. Богданова. Теория социалистической рационализации О. Ерманского. Концепция НОТ (А. Журавский, П. Керженцев и др.). Культура труда и управления А. Гастева. Социальная инженерия и практика нововведений (А. Гастев, Н. Витке, Ф. Дунаевский). Американская модель менеджмента. Особенности японской модели менеджмента. Особенности западноевропейской модели менеджмента.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекции и практические занятия не предусмотрены учебным планом.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с электронными изданиями и информационными образовательными ресурсами, электронно-библиотечными системами: ЭБС Юрайт, ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»», ЭБС «Университетская библиотека on-line».

### *Тема 3 Внутренняя и внешняя среды организации.*

Содержание темы: Характеристика целей, структуры, задач, технологий и трудовых ресурсов – основных внутренних ситуационных переменных организаций. Корпоративная культура в современных условиях. Определение внешней среды организации. Основные факторы внешней среды и их взаимосвязь. Характеристики внешней среды. Международная среда бизнеса. Стратегии выхода на международные рынки. Менеджмент в глобальном масштабе.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция. Для освоения темы предусмотрена интерактивная форма проведения занятий в виде лекции-презентации и разбора конкретных ситуаций.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с электронными изданиями и информационными образовательными ресурсами, электронно-библиотечными системами: ЭБС Юрайт, ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»», ЭБС «Университетская библиотека on-line».

### *Тема 4 Этика менеджмента и социальная ответственность организации.*

Содержание темы: Роль бизнеса в обществе. Понятие деловой этики. Школы философии морали: деонтология, утилитаризм, телеология, эгоизм. Этический релятивизм. Факторы, определяющие этический выбор. Понятие социальной ответственности. Заинтересованные в деятельности организации группы. Оценка результатов социальной деятельности. Управление этикой и социальной ответственностью в организации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекции и практические занятия не предусмотрены учебным планом.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с электронными изданиями и информационными образовательными ресурсами, электронно-библиотечными системами: ЭБС Юрайт, ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»», ЭБС «Университетская библиотека on-line».

### *Тема 5 Постановка целей и планирование в организации.*

Содержание темы: Значение целей и планов. Миссия организации. Цели организации. Иерархия целей. Критерии эффективности целей. Типы и модели планирования: управление по целям, единовременные и постоянные планы, ситуационные планы. Система планов на предприятии и их взаимосвязь. Принципы и методы планирования. Тактика, политика, процедуры и правила. Традиционные подходы к планированию. Современные подходы к планированию. Внедрение планирования в масштабах организации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция. Для освоения темы предусмотрена интерактивная форма проведения занятий в виде лекции-презентации и разбора конкретных ситуаций.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с электронными изданиями и информационными образовательными ресурсами, электронно-библиотечными системами: ЭБС Юрайт, ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»», ЭБС «Университетская библиотека on-line».

### *Тема 6 Разработка и внедрение стратегии.*

Содержание темы: Общая характеристика стратегического управления. Глобальная стратегия. Стратегические намерения. Уровни стратегии. Анализ и оценка внешней среды. ПЭСТ-анализ. Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон организации. SWOT-анализ. Эталонные стратегии бизнеса. Портфельные стратегии. Матрица БКГ. Формулирование стратегии на уровне подразделений. Конкурентные силы и стратегии М. Портера. Формулирование стратегии на функциональном уровне. Выполнение и оценка стратегии.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Практическое занятие. Для освоения темы предусмотрена интерактивная форма проведения занятий в виде разбора конкретных ситуаций.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: .

### *Тема 7 Организация как функция управления.*

Содержание темы: Суть и содержание функции организации. Делегирование, полномочия, ответственность. Факторы проектирования организации: внешняя среда, технология работы, стратегический выбор. Элементы проектирования организации: разделение труда и специализация; департаментизация и кооперация; связи в организации и координация; масштаб управляемости и контроля; иерархия в организации и ее звенность; централизация и децентрализация; дифференциация и интеграция. Типы организационных структур. Последовательность этапов разработки организационных структур.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция. Для освоения темы предусмотрена интерактивная форма проведения занятий в виде лекции-презентации и разбора конкретных ситуаций.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с электронными изданиями и информационными образовательными ресурсами, электронно-библиотечными системами: ЭБС Юрайт, ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»», ЭБС «Университетская библиотека on-line».

#### *Тема 8 Мотивация деятельности.*

Содержание темы: Понятие мотивации. Потребности, мотивы, стимулы, вознаграждения. Модель мотивации. Виды позитивной и негативной мотивации. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А. Маслоу; теория ERG К. Альдерфера; теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда; теория двух факторов Ф. Герцберга. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания; теория справедливости (равенства); теория постановки целей; модель Портера-Лоулера. Мотивация и компенсация. Системы экономического стимулирования. Целостная система вознаграждения. Факторы эффективности мотивации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Практическое занятие. Для освоения темы предусмотрена интерактивная форма проведения занятий в виде разбора конкретных ситуаций.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с электронными изданиями и информационными образовательными ресурсами, электронно-библиотечными системами: ЭБС Юрайт, ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»», ЭБС «Университетская библиотека on-line».

#### *Тема 9 Контроль.*

Содержание темы: Контроль, его место и значение в ряду функций управления. Виды, формы и стадии контроля. Этапы процесса контроля. Бюрократический и децентрализованный контроль. Всеобщее управление качеством (TQM). Методы и приемы TQM. Характеристики эффективного организационного контроля.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекции и практические занятия не предусмотрены учебным планом.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с электронными изданиями и информационными образовательными ресурсами, электронно-библиотечными системами: ЭБС Юрайт, ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»», ЭБС «Университетская библиотека on-line».

#### *Тема 10 Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента.*

Содержание темы: Роль коммуникаций в процессе управления. Система коммуникаций в организации: между организацией и ее средой, между уровнями и подразделениями, между руководителем и подчиненными. Слухи как неформальная информационная система. Элементы и этапы коммуникационного процесса. Невербальные коммуникации. Коммуникационные сети и стили. Межличностные и организационные коммуникационные барьеры, и способы их преодоления. Развитие индивидуальных навыков коммуникации. Роль информации в деятельности организации. Операционные информационные системы: системы обработки транзакций, системы контроля над производственным процессом, офисные автоматизированные системы. Информационные системы менеджмента. Экспертные системы. Интегрированные информационные системы. Внедрение информационных систем. Стратегическое использование информационных систем.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция. Для освоения темы предусмотрена интерактивная форма проведения занятий в виде лекции-презентации и разбора конкретных ситуаций.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с электронными изданиями и информационными образовательными ресурсами, электронно-библиотечными системами: ЭБС Юрайт, ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»», ЭБС «Университетская библиотека on-line».

#### *Тема 11 Принятие управленческих решений.*

Содержание темы: Природа процесса принятия решений. Управленческая проблема. Классификация управленческих решений. Модели принятия решения. Индивидуальные стили принятия решения. Этапы принятия рационального решения. Методы принятия и обоснования решений. Побуждение сотрудников к принятию управленческих решений.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекции и практические занятия не предусмотрены учебным планом.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с электронными изданиями и информационными образовательными ресурсами, электронно-библиотечными системами: ЭБС Юрайт, ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»», ЭБС «Университетская библиотека on-line».

#### *Тема 12 Групповая динамика и руководство.*

Содержание темы: Определение группы и команды. Формальные и неформальные группы в организации. Развитие неформальных групп и их характеристики. Управление неформальными организациями. Модель Хоманса. Формальные группы в организации. Внутренняя структура группы. Роли членов группы. Групповая социометрия. Этапы формирования группы. Факторы, влияющие на эффективность работы группы. Коммуникации в группах. Управление с помощью комитетов. Типы рабочих команд. Распространение командной работы. Преимущества и недостатки работы в командах. Управление конфликтами в командах. Целесообразность инвестиций в формирование команд.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекции и практические занятия не предусмотрены учебным планом.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с электронными изданиями и информационными образовательными ресурсами, электронно-библиотечными системами: ЭБС Юрайт, ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»», ЭБС «Университетская библиотека on-line».

#### *Тема 13 Власть и влияние.*

Содержание темы: Понятие власти и влияния на других людей. Источники власти в организации. Формы власти и влияния: власть, основанная на принуждении; власть, основанная на вознаграждении; традиционная (легитимная) власть; эталонная (харизматическая) власть; экспертная власть, власть информации; власть связей. Влияние путем убеждения. Делегирование полномочий как способ укрепления власти. Стратегии приобретения и удержания власти. Программы участия работников в управлении.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекции и практические занятия не предусмотрены учебным планом.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с электронными изданиями и информационными образовательными ресурсами, электронно-библиотечными системами: ЭБС Юрайт, ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»», ЭБС «Университетская библиотека on-line».

#### *Тема 14 Лидерство: стиль, ситуация и эффективность.*

Содержание темы: Природа, определение и содержание понятия лидерства. Лидерство и управление. Теории лидерских качеств: исследования Ральфа Стогдилла и Уоррена Бенниса. Концепции лидерского поведения: три стиля руководства К. Левина, системы управления Р. Лайкерта, исследования Мичиганского университета, исследования университета штата Огайо, управленческая решетка Блейка и Моутон. Концепция вознаграждения и наказания. Заменители лидерства. Ситуационные модели лидерства: модель Танненбаума-Шмидта, модель Фидлера, модель «путь-цель» Митчелла и Хауза, модель Херсея и Бланчарда, модель Стинсона-Джонсона. Сравнительный анализ ситуационных моделей лидерства. Ситуационный анализ характера эффективного лидера: концепция атрибутивного лидерства, концепция харизматического лидерства, концепция преобразующего (трансформирующего) лидерства или лидерства для изменений, интерактивное руководство, сервисное руководство, коучинг.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекции и практические занятия не предусмотрены учебным планом.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с электронными изданиями и информационными образовательными ресурсами, электронно-библиотечными системами: ЭБС Юрайт, ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»», ЭБС «Университетская библиотека on-line».

#### *Тема 15 Самоменеджмент и формирование имиджа руководителя.*

Содержание темы: Понятие самоменеджмента. Формулирование жизненных целей и планирование карьеры, принципы саморекламы, адаптации в новом коллективе и закрепления успеха. Управление временем и информацией: принципы рационального использования времени, правила личной организованности и самодисциплины. Планирование рабочего дня, рациональная организация работы руководителя. Общая модель качеств современного руководителя. Природа и суггестия имиджа, методы формирования и перестройки имиджа. Методики тренировки памяти, интеллекта и навыков делового общения, способы управление стрессом.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция. Для освоения темы предусмотрена интерактивная форма проведения занятий в виде лекции-презентации и разбора конкретных ситуаций.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с электронными изданиями и информационными образовательными ресурсами, электронно-библиотечными системами: ЭБС Юрайт, ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»», ЭБС «Университетская библиотека on-line».

#### *Тема 16 Эффективность управления.*

Содержание темы: Эффективность управления. Факторы, определяющие эффективность управления.

Роль персонала управления в успешном менеджменте. Принципы эффективного менеджмента. Оценка и регулирование эффективности менеджмента. Тенденции изменения эффективности. Социально-экономическая эффективность менеджмента.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция. Для освоения темы предусмотрена интерактивная форма проведения занятий в виде лекции-презентации и разбора конкретных ситуаций.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с электронными изданиями и информационными образовательными ресурсами, электронно-библиотечными системами: ЭБС Юрайт, ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»», ЭБС «Университетская библиотека on-line».

## **6. Методические указания по организации изучения дисциплины (модуля)**

Успешное освоение дисциплины предполагает активную работу студентов на всех занятиях аудиторной формы: лекционных занятиях, практических занятиях, выполнении аттестационных мероприятий, эффективную самостоятельную работу. В процессе изучения дисциплины студенту необходимо ориентироваться на самостоятельную проработку лекционного материала, подготовку к практическим занятиям, выполнение тестов и решение практических заданий, самостоятельное изучение некоторых разделов курса.

Для подготовки к лекционным занятиям студенты могут предварительно ознакомиться с материалами каждой из 16 тем, представленными в электронной образовательной среде Moodle. После лекции при подготовке к практическому занятию студенты должны углубленно изучить основные вопросы темы, используя для этого презентации, электронный учебник, материалы для чтения и другие рекомендованные источники. Для самостоятельной оценки качества освоения темы студенты выполняют тесты, размещенные в каждом блоке электронного курса.

Изучение дисциплины завершается экзаменом, в форме тестирования, максимальное количество баллов, набранное на экзамене, составляет 20 баллов. Обязательным условием допуска студента к экзамену является посещаемость лекционных и практических занятий, активная работа на семинарских занятиях, выполнение индивидуальных и групповых заданий. Оценка качества освоения дисциплины включает текущий контроль успеваемости, текущую аттестацию и промежуточную аттестацию обучающихся. С этой целью создаются фонды оценочных средств, включающие типовые задания, вопросы для обсуждения, тесты и методы контроля, позволяющие оценить знания, умения и уровень приобретенных компетенций.

Текущий контроль знаний студентов производится по балльной системе по результатам работы на семинарах, практических занятиях. Оценка по дисциплине зависит от числа набранных баллов по всем видам учебной нагрузки:

- от 91 до 100 баллов – отлично;
- от 76 до 90 баллов – хорошо;
- от 61 до 75 баллов – удовлетворительно;
- 60 и менее баллов – неудовлетворительно.

*Виды самостоятельной подготовки студентов по теме.*

Самостоятельная работа студентов (СРС) – это деятельность учащихся, которую они совершают без непосредственной помощи и указаний преподавателя, руководствуясь сформировавшимися ранее представлениями о порядке и правильности выполнения операций. Цель СРС в процессе обучения заключается как в усвоении знаний, так и в формировании умений и навыков по их использованию в новых условиях на новом учебном материале. Самостоятельная работа призвана обеспечивать возможность осуществления студентами самостоятельной познавательной деятельности в обучении и является видом учебного труда, способствующего формированию у студентов самостоятельности. При организации СРС необходимо придерживаться следующих положений:

- СРС должна рассматриваться в общей совокупности всех составляющих учебного и воспитательного процессов;

- должна быть обеспечена мотивация СРС;
- СРС должна быть методически и материально технически обеспечена;
- необходим контроль усвоения материала, изученного без участия преподавателя.

**Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.**

При необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) предоставляется учебная информация в доступных формах с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.



- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные задания, консультации и др.

## 7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

В соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений планируемым результатам обучения по дисциплине созданы фонды оценочных средств. Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 1.

## 8.

( )

### 8.1 Основная литература

1. . . . : , 2020. — 210 . — ( / . . . . — 2- . — ISBN 978-5-534-04814-8. — : // [ . ] — URL: <https://urait.ru/bcode/453045>
2. Иванова Т. Ю., Коротков Э. М., Приходько В. И. ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА. СИНЕРГЕТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ 2-е изд., испр. и доп. Учебник для вузов [Электронный ресурс], 2019 - 331 - Режим доступа: <https://urait.ru/book/teoriya-menedzhmenta-sinergeticheskij-menedzhment-434541>

### 8.2 Дополнительная литература

1. . . . — 2- . — : , 2020. — 175 . — ( . . . . ) — ISBN 978-5-534-07558-8. — : // [ . ] — URL: <https://urait.ru/bcode/453321>
2. : , 2020. — 448 . — ( [ . ] ; ) — ISBN 978-5-534-03372-4. — : // [ . ] — URL: <https://urait.ru/bcode/450343>

1. : : <http://www.consultant.ru>
2. - : <https://urait.ru> ( ) « » -
3. - « » - : <https://e.lanbook.com/>
4. eLIBRARY.RU - : <https://www.elibrary.ru>
5. «GrebennikOn» - : <https://grebennikon.ru>

## 9

- 1.
- 2.
3. ) . : Microsoft Windows XP Professional Russian (Academic license 44216302, ), Microsoft Office 2007 RUS ( 44216302, ), Winrar ( RUK-web-1355405, ), Adobe Google Chrome ( ); Adobe Acrobat Reader ( ); Adobe Flash Player ( ), Kaspersky Endpoint Security 10 Windows ( 17E0200430130957417676, 30.04.2020-05.08.2022), Java(TM) 6 Update 26 ( ), «1С: 8.3» ( -01/1693, ), Project Expert for Windows ( 20438N, ), Moodle 2019 ( 6.0.2) ( -760- 25.11.2019, )

1. MS Windows
2. MS Windows

## 10

- ( )

- , ( ), ( ).

Приложение 1  
к рабочей программе дисциплины  
«Основы менеджмента»

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА

ФИЛИАЛ ВГУЭС В Г. НАХОДКЕ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И ЭКОНОМИКИ

Фонд оценочных средств  
для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

## ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Направление и направленность (профиль) 38.03.01 Экономика  
Бухгалтерский учет, анализ и аудит

Форма обучения  
очная/заочная

Находка 2020

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) Основы менеджмента  
разработан в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (Приказ Минобрнауки России от 12.11.2015 №1327) и Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 05.04.2017г. № 301)

Составитель(и):

*Бараусова Е.А., кандидат экономических наук, доцент, Кафедра экономики и управления, [E.Barausova@vvsu.ru](mailto:E.Barausova@vvsu.ru)*

*Трофименкова Е.В., кандидат экономических наук, доцент, Кафедра экономики и управления, [EV.Trofimenkova@vvsu.ru](mailto:EV.Trofimenkova@vvsu.ru)*

*Куликова Виктория Викторовна, научный сотрудник, кандидат географических наук, доцент, Кафедра гуманитарных и социально-экономических дисциплин, [Viktoria.Kulikova@vvsu.ru](mailto:Viktoria.Kulikova@vvsu.ru)*

Утвержден на заседании кафедры Менеджмента и экономики

18.03.2020 протокол № 7

Заведующий кафедрой (разработчика)

  
подпись

В.С. Просалова

фамилия, инициалы

« 18 » марта 20 20 г.

Заведующий кафедрой (выпускающей)

  
подпись

В.С. Просалова

фамилия, инициалы

« 18 » марта 20 20 г.

## 1 Перечень формируемых компетенций\*

Таблица – Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы\*

Код компетенции	Формулировка компетенции	Номер этапа**
ОПК-4	Способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	1

Компетенция считается сформированной на данном этапе (номер этапа таблица 1 ФОС) в случае, если полученные результаты обучения по дисциплине оценены положительно (диапазон критериев оценивания результатов обучения «зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично»). В случае отсутствия положительной оценки компетенция на данном этапе считается несформированной.

## 2. Описание критериев оценивания планируемых результатов обучения

### ОПК-4 Способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность

Планируемые результаты обучения* (показатели достижения заданного уровня планируемого результата обучения)		Критерии оценивания результатов обучения**
<b>Знает</b>	основы экономических процессов и явлений, основные аспекты управленческой деятельности	Уровень знания материала (отсутствие знания/ фрагментарное знание/ неполное знание/ в целом сформировавшееся знание/ сформировавшееся систематическое знание) основы экономических процессов и явлений, основные аспекты управленческой деятельности
<b>Умеет</b>	находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность	Уровень умения (отсутствие умения/ фрагментарное умение/ неполное умение/ в целом сформировавшееся умение/ сформировавшееся систематическое умение) находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность
<b>Владет навыками и/или опытом деятельности</b>	навыками организации выполнения поручений, аргументированного обоснования управленческих решений	Уровень владения навыками (отсутствие владения/ фрагментарное владение/ неполное владение/ в целом сформировавшееся владение/ навыками организации выполнения поручений, аргументированного обоснования управленческих решений

Таблица заполняется в соответствии с разделом 2 Рабочей программы дисциплины (модуля).

## 3 Перечень оценочных средств

Контролируемые планируемые результаты обучения			Контролируемые темы дисциплины	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС*	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
ОПК-4	Знания:	основы экономических процессов и явлений, основные аспекты управленческой деятельности	Темы 1,2,3,4,8,10,12,13,14	Вопросы для дискуссии (п.5.2)	Итоговый тест (п. 5.1)
			Темы 5,7	Вопросы для дискуссии (п.5.2)	
	Умения:	находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность	Темы 6,7,9	Разноуровневые упражнения, в т.ч в ЭОС Moodle (п. 5.3)	
			Темы 5,6,8,13,14,15	Разноуровневые задания, в т.ч в ЭОС Moodle (п. 5.2)	

	Навыки:	навыками организации выполнения поручений, аргументированного обоснования управленческих решений	Темы 7,9,10,11,15	Разноуровневые конкретные ситуации, в т.ч в ЭОС Moodle (п. 5.4)	
			Темы 8,9,11,15,16	Разноуровневые конкретные ситуации, в т.ч в ЭОС Moodle (п. 5.4)	

#### 4 Описание процедуры оценивания

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточной аттестаций количественной оценкой, выраженной в баллах, максимальная сумма баллов по дисциплине равна 100 баллам.

Таблица 4.1 – Распределение баллов по видам учебной деятельности

Вид учебной деятельности	Дискуссия	Разноуровневые задания	Темы 1-8	Темы 9-16	Итого
Лекции (посещение/ изучение теоретических материалов в ЭОС Moodle)			4	4	8
Практические занятия	16	16			32
Электронный учебный курс в ЭОС Moodle		40			40
Аттестационное тестирование			10	10	20
Промежуточная аттестация	16	56	14	14	100

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

Сумма баллов по дисциплине	Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенции
от 91 до 100	«отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
от 76 до 90	«хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
от 61 до 75	«удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
от 41 до 60	неудовлетворительно»	У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.
от 0 до 40	«неудовлетворительно»	Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.

#### 5 Примерные оценочные средства

##### 5.1 Примеры тестовых заданий

Тест 1

### 1.1. Цель фирмы – это

- 1) конкретное и измеримое состояние производственной деятельности, желаемое для фирм
- 2) задания подразделениям организации для достижения к определенному времени
- 3) предписанная работа, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки
- 4) конкретное конечное состояние или желаемый результат, которого хотела бы достичь организация

1.2. \_\_\_\_\_ – это принятие решений о том, в чем должен заключаться бизнес организации, где он будет осуществляться и как компания добьется поставленных целей руководителем

г) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели

1.3. Метод планирования, предусматривающий определение менеджерами и сотрудниками целей для каждого отдела, проекта, работника, используемых для последующего мониторинга их результатов, называется

- 1) управление по целям
- 2) целевое планирование
- 3) ассесмент-центр
- 4) индикативное планирование

1.4. Взаимоотношения мастера и начальника цеха соответствуют

- а) линейным отношениям
- б) функциональным отношениям
- в) материальным отношениям
- г) аппаратным отношениям

1.5 В основе продуктовой организационной структуры лежат

- 1) виды товаров и услуг
- 2) группы потребителей
- 3) географические регионы
- 4) производственные и хозяйственные функции

*Краткие методические указания.* Для выполнения теста необходимо ознакомиться с содержанием учебных материалов по темам 5,7, размещенным в электронном курсе по дисциплине «Основы менеджмента» в обучающей среде Moodle ([www.edu.vvsu.ru](http://www.edu.vvsu.ru)).

#### Критерии оценки

№	Баллы	Описание
5	9–10	Сформировавшееся систематическое знание основных видов организационных структур, их преимуществ и недостатков, основных понятий и функций управления человеческими ресурсами, основных принципов делегирования полномочий
4	6–8	В целом сформировавшееся знание основных видов организационных структур, их преимуществ и недостатков, основных понятий и функций управления человеческими ресурсами, основных принципов делегирования полномочий
3	3–5	Неполное знание основных видов организационных структур, их преимуществ и недостатков, основных понятий и функций управления человеческими ресурсами, основных принципов делегирования полномочий
2	1–2	Фрагментарное знание основных видов организационных структур, их преимуществ и недостатков, основных понятий и функций управления человеческими ресурсами, основных принципов делегирования полномочий
1	0	Отсутствие знания основных видов организационных структур, их преимуществ и недостатков, основных понятий и функций управления человеческими ресурсами, основных принципов делегирования полномочий

### Тест 2

#### 2.1. Мотивация как функция управления - это

- 1) мероприятия, направленные на стимулирование работника производить действия, способствующие достижению миссии организации

- 2) совокупность внутренних и внешних сил, которые побуждают человека к деятельности, ориентированной на достижение определенных целей
- 3) процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации
- 4) внутреннее состояние человека, побуждающее выбирать линию поведения наиболее выгодную в настоящий момент

2.2. Групповые \_\_\_\_\_ – это разделяемые членами группы стандарты поведения, определяющие их поступки

2.3 Социальную структуру группы определяют

- 1) статусно-ролевые отношения,
- 2) профессионально-квалификационные характеристики,
- 3) половозрастной состав
- 4) групповые нормы и наборы ролей

2.4. Власть – это

- 1) ограниченное право использовать ресурсы организации
- 2) официальное законное право принимать решения и отдавать приказы
- 3) возможность влиять на поведение других людей
- 4) побуждение к достижению целей

2.5. \_\_\_\_\_ - это тип управленческого взаимодействия, основанный на наиболее эффективном для данной ситуации сочетании различных источников власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей

**Краткие методические указания.** Для выполнения теста необходимо ознакомиться с содержанием учебных материалов по темам 1,2,3,4,8,10,12,13,14, размещенным в электронном курсе по дисциплине «Основы менеджмента» в обучающей среде Moodle ([www.edu.vvsu.ru](http://www.edu.vvsu.ru)).

Критерии оценки

№	Баллы	Описание
5	9–10	Сформировавшееся систематическое знание основных теорий мотивации, лидерства, форм власти, процессов групповой динамики, принципов формирования команды
4	6–8	В целом сформировавшееся знание основных теорий мотивации, лидерства, форм власти, процессов групповой динамики, принципов формирования команды
3	3–5	Неполное знание основных теорий мотивации, лидерства, форм власти, процессов групповой динамики, принципов формирования команды
2	1–2	Фрагментарное знание основных теорий мотивации, лидерства, форм власти, процессов групповой динамики, принципов формирования команды
1	0	Отсутствие знания основных теорий мотивации, лидерства, форм власти, процессов групповой динамики, принципов формирования команды

## 5.2 Примеры вопросов для дискуссии в аудитории

1. Миссия и цели организации. Иерархия целей. Критерии эффективности целей. Что лучше: отказаться от постановки целей вообще или иметь цели, не отвечающие этим критериям?

2. Анализ и оценка внешней среды. ПЭСТ-анализ. Отраслевой анализ. Что понимается под возможностями и угрозами?

3. Обследование сильных и слабых сторон организации. Принципы внутреннего анализа. Что понимается под сильными и слабыми сторонами предприятия?

4. Приведите пример организационной структуры и покажите на нем горизонтальное и вертикальное разделение управленческого труда. Что такое связи в организации? Приведите классификацию связей в организации. В чем состоит содержание горизонтальных связей? Каковы методы и формы их организации? Что такое масштаб управляемости? Какие факторы определяют численность подчиненных у одного руководителя?

5. Дайте определение понятиям делегирование, полномочия и ответственность. Какие виды полномочий вы знаете? Что такое делегирование полномочий? Какое влияние оно оказывает на организационную структуру и на децентрализацию? Как изменяется

ответственность за управленческие решения при делегировании полномочий? Опишите пять механизмов координации.

**Краткие методические указания.** Для ответов на поставленные вопросы необходимо ознакомиться с содержанием учебных материалов по темам 5,7, размещенным в электронном курсе по дисциплине «Основы менеджмента» в обучающей среде Moodle ([www.edu.vvsu.ru](http://www.edu.vvsu.ru)).

#### Критерии оценки

№	Баллы	Описание
5	7-8	Сформировавшееся систематическое знание основных видов организационных структур, их преимуществ и недостатков, основных понятий и функций управления человеческими ресурсами, основных принципов делегирования полномочий
4	5-6	В целом сформировавшееся знание основных видов организационных структур, их преимуществ и недостатков, основных понятий и функций управления человеческими ресурсами, основных принципов делегирования полномочий
3	3-4	Неполное знание основных видов организационных структур, их преимуществ и недостатков, основных понятий и функций управления человеческими ресурсами, основных принципов делегирования полномочий
2	1-2	Фрагментарное знание основных видов организационных структур, их преимуществ и недостатков, основных понятий и функций управления человеческими ресурсами, основных принципов делегирования полномочий
1	0	Отсутствие знания основных видов организационных структур, их преимуществ и недостатков, основных понятий и функций управления человеческими ресурсами, основных принципов делегирования полномочий

6. Менеджмент как особая профессиональная деятельность, его цели и задачи. Связь целей управления со средствами их достижения.

7. Согласны ли Вы с точкой зрения, что корпоративная социальная ответственность есть вымогание денег у бизнеса? Аргументируйте.

8. Понятие «мотивация». Каковы роль и место мотивации в поведении человека? В чем заключается сущность мотивации деятельности? Модель мотивации. Виды позитивной и негативной мотивации.

9. Коммуникационные барьеры и способы их преодоления. Развитие индивидуальных навыков коммуникации. Почему организационная структура управления и коммуникации так тесно связаны? Какие коммуникационные барьеры препятствуют вашему общению с преподавателем?

10. Может ли менеджер, обладающий властью и авторитетом, но не являющийся лидером, успешно справляться со своими обязанностями? Аргументируйте свой ответ.

**Краткие методические указания.** Для ответов на поставленные вопросы необходимо ознакомиться с содержанием учебных материалов по темам 5,7, размещенным в электронном курсе по дисциплине «Основы менеджмента» в обучающей среде Moodle ([www.edu.vvsu.ru](http://www.edu.vvsu.ru)).

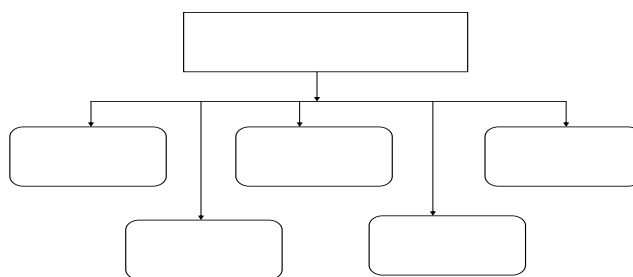
#### Критерии оценки

№	Баллы	Описание
5	7-8	Сформировавшееся систематическое знание основных теорий мотивации, лидерства, форм власти, процессов групповой динамики, принципов формирования команды
4	5-6	В целом сформировавшееся знание основных теорий мотивации, лидерства, форм власти, процессов групповой динамики, принципов формирования команды
3	3-4	Неполное знание основных теорий мотивации, лидерства, форм власти, процессов групповой динамики, принципов формирования команды
2	1-2	Фрагментарное знание основных теорий мотивации, лидерства, форм власти, процессов групповой динамики, принципов формирования команды
1	0	Отсутствие знания основных теорий мотивации, лидерства, форм власти, процессов групповой динамики, принципов формирования команды

### 5.3 Примеры упражнений

Упражнение «Функциональная структура организации»





**Методические указания:** заполните пропуски на рисунке; приведите пример подобной структуры из зарубежной или отечественной практики. Для выполнения упражнения следует изучить теоретические материалы по теме 7 (презентацию, электронный учебник, материалы для чтения), размещенные в электронном курсе по дисциплине «Основы менеджмента» в обучающей среде Moodle ([www.edu.vvsu.ru](http://www.edu.vvsu.ru)).

#### Критерии оценки

№	Баллы	Описание
5	9–10	Сформировавшееся систематическое умение распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
4	6–8	В целом сформировавшееся умение распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
3	3–5	Неполное умение распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
2	1–2	Фрагментарное умение распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
1	0	Отсутствие умения распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

#### Упражнение «Основы мотивации»

Назовите по пять наиболее важных, по вашему мнению, мотиваторов для следующих лиц:

Квалифицированного рабочего

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

Офисного работника

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

Профессионала (врача, юриста, преподавателя)

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

Неквалифицированного работника

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

*Методические указания:* мотиватором является отдельный прием или способ, которым осуществляется мотивирование. Для выполнения упражнения следует изучить теоретические материалы по теме 8 (презентацию, электронный учебник, материалы для чтения), размещенные в электронном курсе по дисциплине «Основы менеджмента» в обучающей среде Moodle ([www.edu.vvsu.ru](http://www.edu.vvsu.ru)).

Критерии оценки

№	Баллы*	Описание
5	9–10	Сформировавшееся систематическое умение организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач
4	6–8	В целом сформировавшееся умение организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач
3	3–5	Неполное умение организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач
2	1–2	Фрагментарное умение организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач
1	0	Отсутствие умения организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач

#### **5.4 Примеры конкретных ситуаций**

Конкретная ситуация «Создание объединенной авиастроительной корпорации»

20 февраля 2006 г. был подписан Указ Президента России № 140 «Об открытом акционерном обществе «Объединенная авиастроительная корпорация». 20 апреля 2006 г. премьер-министр РФ Михаил Фрадков подписал постановление о мерах по созданию ОАК. Доля Российской Федерации в уставном капитале корпорации будет составлять не менее 75% акций. Россия изменит линейку продукции российских пассажирских самолетов, отказавшись от некоторых моделей, приступив к разработке ряда новых образцов и закрыв устаревшие заводы. Аналитики говорят, что российская авиационная промышленность готова вернуться на утраченные позиции. Учреждение «Объединенной авиастроительной корпорации (ОАК)» стало самым амбициозным проектом российских властей с капитализацией почти 100 млрд. рублей, в которую вошли все отечественные разработчики и производители самолетов. Костяк нового авиагиганта составили знаменитые авиационные конструкторские бюро и заводы, контролируемые государством: АХК «Сухой», РСК «МиГ», «Туполев» и «Ильюшин», а также две лизинговые компании и внешнеторговое объединение «Авиаэкспорт». В сумме эти активы обеспечили федеральному центру 90,1% акций ОАК. Оставшийся пакет поделили между собой контролирующие акционеры частной корпорации «Иркут». Таким образом, новый авиагигант с момента своего образования стал монополией.

По решению Президента России Владимира Путина, председателем правления ОАК был назначен глава «МиГа» и крупнейший акционер «Иркута» Алексей Федоров, а совет директоров корпорации возглавил вице-премьер Сергей Иванов. Предполагалось, что высокий статус руководителей авиагиганта и прямая поддержка президента позволят в кратчайшие сроки провести реформу российского авиапрома. Но Алексей Федоров получив карт-бланш, воспользоваться им почему-то не решился. В результате ОАК превратилась в плохо управляемую холдинговую структуру, в рамках которой будут созданы три дивизиона – «военные самолеты», «гражданские авиалайнеры» и «летательные аппараты двойного назначения», – по которым распределяют все отечественные авиапредприятия. Внешне это очень напоминает организацию конструкторской и производственной деятельности в ведущих авиастроительных корпорациях мира – «Airbus» и «Боинг». Европейские и

американские корпорации действительно имеют структуру концернов с четко разграниченной сферой деятельности своих подразделений. [25]

#### Задания

- 1) Определите тип наиболее предпочтительной структуры для ОАК.
- 2) Составьте схему организационной структуры вновь образованной компании на основе информации, представленной в ситуации.

*Методические указания.* Конкретная ситуация (КС) представляет собой описание действительных событий, имевших место в процессе ведения бизнеса в словах, цифрах и образах. Студенты должны изучить ситуацию и прийти к своему индивидуальному заключению, а после обсуждения КС в группе и в классе внести в нее необходимые изменения. Для корректного выполнения заданий необходимо ознакомиться с материалами, размещенными в электронном курсе по дисциплине «Основы менеджмента» ЭОС «Moodle» ВГУЭС ([www.edu.vvsu.ru](http://www.edu.vvsu.ru)), а также с основной и дополнительной литературой, электронными ресурсами по дисциплине.

#### Критерии оценки

№	Баллы	Описание
5	9–10	Сформировавшееся систематическое владение способностью распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
4	6–8	В целом сформировавшееся владение способностью распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
3	3–5	Неполное владение способностью распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
2	1–2	Фрагментарное владение способностью распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
1	0	Отсутствие владения способностью распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

#### Конкретная ситуация «Назначение нового руководителя»

Светлана Иванова только что была выдвинута на должность начальника отдела в бухгалтерии ее руководителем, Сергеем Криничкиным. Он выбрал Светлану, потому что она была наиболее способной и надежной из пяти человек, подчиненных ему. Его единственной оговоркой было то, что Светлана весьма застенчива и не так уверена в себе, как должен быть менеджер, однако, он надеялся, что со временем она приобретет уверенность и силу. Светлане 42 года, и она достаточно осведомлена во всех функциях бухгалтерского дела.

Выдвижение было неожиданным и непредвиденным для Светланы. Учитывая проблемы отдела, над которыми работал Сергей, а также чувство лояльности, которое персонал испытывал к нему, она не была уверена, что справится с работой, но ей было приятно, что Сергей этим выдвижением оказал ей свое доверие. Вадим Петров, достаточно нахальный сотрудник, никогда не скрывал, что он положил глаз на должность Сергея в том случае, если Сергей продвинется в организации. Светлана испытывала опасение, что она не способна руководить Вадимом.

#### Вопросы и задания

- 1) Поставьте себя на место Сергея и подготовьте заявление, которое он должен сделать перед группой при попытке помочь Светлане взять хороший старт.
- 2) Какие самые важные проблемы встанут перед Светланой в первые несколько недель работы в качестве руководителя отдела?
- 3) Что будет думать и чувствовать Вадим и как он, возможно, себя поведет по отношению к Светлане, группе и своей работе?
- 4) Если бы вы были на месте Светланы, что бы вы сделали, чтобы получить поддержку Вадима?

*Методические указания.* Конкретная ситуация (КС) представляет собой описание действительных событий, имевших место в процессе ведения бизнеса в словах, цифрах и образах. Студенты должны изучить ситуацию и прийти к своему индивидуальному

заключению, а после обсуждения КС в группе и в классе внести в нее необходимые изменения. Для корректного выполнения заданий необходимо ознакомиться с материалами, размещенными в электронном курсе по дисциплине «Основы менеджмента» ЭОС «Moodle» ВГУЭС ([www.edu.vvsu.ru](http://www.edu.vvsu.ru)), а также с основной и дополнительной литературой, электронными ресурсами по дисциплине.

#### Критерии оценки

№	Баллы	Описание
5	9–10	Сформировавшееся систематическое владение навыками организации групповой работы
4	6–8	В целом сформировавшееся владение навыками организации групповой работы
3	3–5	Неполное владение навыками организации групповой работы
2	1–2	Фрагментарное владение навыками организации групповой работы
1	0	Отсутствие владения навыками организации групповой работы

#### **6 Промежуточная аттестация**

Промежуточная аттестация в форме экзамена. Экзамен предусматривает оценку теоретических знаний и практических умений и владений, полученных студентом в процессе изучения дисциплины. Теоретические знания оцениваются в форме тестирования. Примеры тестовых вопросов показаны в п. 5.1. Практические умения и владения оцениваются по выполнению упражнений и анализу конкретных ситуаций (п. 5.3, 5.4). Результирующая оценка складывается из всех баллов, набранных в процессе изучения дисциплины.