

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Кудрявцев Максим Геннадьевич
Должность: Проректор по образовательной деятельности
Дата подписания: 27.05.2026 09:47:55
Уникальный программный ключ:
790a1a8d1525774421adc1c36455f0e902b700

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО
ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»
(Университет Вернадского)**

Институт управления сельскими территориями

Кафедра Территориального управления и планирования

Принято Ученым советом
Университета Вернадского
«26» марта 2026 г. протокол № 8



Рабочая программа дисциплины

Менеджмент и маркетинг в АПК

Направление подготовки **19.03.01 Биотехнология**

Направленность (профиль) программы **Биотехнология пищевых производств**

Квалификация: бакалавр

Форма обучения: заочная

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 19.03.01 Биотехнология

Рабочая программа дисциплины разработана *доцентом* кафедры *Территориального управления и планирования*, *к.п.н., Михалкиной Е.Г.*

Рецензент:
д.э.н., профессор кафедры Территориального управления и планирования Васильева И.В.

1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в ОПОП ВО индикаторами достижения компетенций

1.1 Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
УК-2 - Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	
ИД-1 _{ук2} Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие, осуществляет декомпозицию задачи, рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки	<p>Знать (З): закономерности и этапы исторического процесса, основные события и процессы мировой и отечественной экономической истории; основные философские понятия и категории, закономерности развития природы, общества и мышления</p> <p>Уметь (У): понятийно-категориальный аппарат, основные законы гуманитарных и социальных наук, в профессиональной деятельности</p> <p>Владеть (В): навыками целостного подхода к анализу проблем общества</p>
ИД-2 _{ук2} Находит и критически анализирует информацию, необходимую для решения поставленной задачи. Грамотно, логично, аргументированно формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности	<p>Знать (З): закономерности и этапы исторического процесса, основные события и процессы мировой и отечественной экономической истории; основные философские понятия и категории, закономерности развития природы, общества и мышления</p> <p>Уметь (У): понятийно-категориальный аппарат, основные законы гуманитарных и социальных наук, в профессиональной деятельности</p> <p>Владеть (В): навыками целостного подхода к анализу проблем общества</p>
ИД-3 _{ук2} Определяет и оценивает последствия возможных решений задачи	<p>Знать (З): закономерности и этапы исторического процесса, основные события и процессы мировой и отечественной экономической истории; основные философские понятия и категории, закономерности развития природы, общества и мышления</p> <p>Уметь (У): понятийно-категориальный аппарат, основные законы гуманитарных и социальных наук, в профессиональной деятельности</p> <p>Владеть (В): навыками целостного подхода к анализу проблем общества</p>
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	
ИД-1 _{ук3} Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в том числе участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды, учитывая особенности психологического взаимодействия	<p>Знать (З): способы и методы социально-психологического взаимодействия в коллективе</p> <p>Уметь (У): выстраивать отношения и взаимодействовать с членами команды при решении производственных задач</p> <p>Владеть (В): коммуникативными технологиями, методами разрешения конфликтных ситуаций и основами делового общения</p>

2. Цели и задачи освоения учебной дисциплины, место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Менеджмент» относится к обязательной части основной профессиональной образовательной программы высшего образования 19.03.01 Биотехнология, профиль «Биотехнология пищевых производств».

Цель: изучение теории и практики, способов и инструментов управления коллективом и организацией, а также приобретение необходимых навыков по формированию системы управления организацией, принятию управленческих решений и управлению поведением людей в их совместной деятельности.

Задачи:

- изучить функции, процессы и методы управления организацией;
- освоить базовые теории и функции менеджмента;
- сформировать навыки стратегического мышления;
- научить использовать базовые концепции, принципы и методы управления на практике;
- освоить интеллектуальную технику индивидуальной и групповой работы руководителя, включая основы тайм-менеджмента;
- приобрести практические навыки принятия и оценки управленческих решений;
- создать теоретико-методическую основу для последующего непрерывного самообучения в области управления.

3. Объем учебной дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

3.1 Заочная форма обучения

Вид учебной работы	
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	
часов	
Аудиторная (контактная) работа, часов	
в т.ч. занятия лекционного типа	
занятия семинарского типа	
промежуточная аттестация	
Самостоятельная работа обучающихся, часов	
Контроль	
Вид промежуточной аттестации	

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций

Очно-заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код компетенции
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	Самостоятельной работы		
Раздел 1. Сущность и содержание понятия «менеджмент»	36	5	31	Тест, коллоквиум, проектное	УК-2 УК-3

1.1 Основы теории управления	12	1	11	задание	
1.2 Организация как система. Элементы организации	14	2	12		
1.3 Организационные структуры управления	10	2	8		
Раздел 2. Управленческая деятельность	36	5	31	Тест, кейс-задача, эссе	УК-2 УК-3
2.1 Функции и принципы управления	10	1	9		
2.2 Методы управления и самоуправления	10	1	9		
2.3 Управление организационной культурой. Тайм-менеджмент	8	1	7		
2.4 Коммуникации в менеджменте	8	2	6		
Раздел 3. Разработка, принятие и реализация управленческих решений	36	6,25	29,75	Тест, реферат,	УК-2 УК-3
3.1 Разработка управленческих решений	12	2	10		
3.2 Методы принятия управленческих решений	12	2,25	9,75		
3.3 Контроль за реализацией управленческих решений	12	2	10		
Курсовая работа	-	-	-	-	-
Итого за курс	108	16,25	91,75		
Промежуточная аттестация	зачет	-	-		
ИТОГО по дисциплине	108	16,25	91,75		

Примерный перечень оценочных средств для текущего контроля успеваемости

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
2	Кейс-задача	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задания для решения кейс-задачи
3	Коллоквиум	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
4	Проектное задание	Конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся	Темы групповых и/или индивидуальных проектов

5	Реферат	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.	Темы рефератов
6	Эссе	Средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.	Тематика эссе

4.2 Содержание дисциплины по разделам

Раздел 1. Сущность и содержание понятия «менеджмент»

Цели – приобретение теоретических и практических навыков в области теории и практики менеджмента.

Задачи – изучить базовые и современные теории управления; рассмотреть организацию как систему, включающую взаимосвязанные элементы;

Перечень учебных элементов раздела:

- 1.1 Основы теории управления;
- 1.2 Организация как система. Элементы организации;
- 1.3 Организационные структуры управления.

Раздел 2. Управленческая деятельность

Цели – приобретение теоретических и практических навыков в сфере управленческой деятельности.

Задачи – изучить функции, процессы и методы управления организацией; научить использовать базовые концепции, принципы и методы управления на практике; освоить интеллектуальную технику индивидуальной и групповой работы руководителя, включая основы тайм-менеджмента.

Перечень учебных элементов раздела:

- 2.1 Функции и принципы управления;
- 2.2 Методы управления и самоуправления;
- 2.3 Управление организационной культурой. Тайм-менеджмент;
- 2.4 Коммуникации в менеджменте.

Раздел 3. Разработка, принятие и реализация управленческих решений

Цели – приобретение теоретических и практических навыков оценки эффективности разработки, принятия и реализации управленческих решений.

Задачи – приобрести практические навыки принятия и оценки управленческих решений; создать теоретико-методическую основу для последующего непрерывного самообучения в области управления.

- 3.1 Разработка управленческих решений;
- 3.2 Методы принятия управленческих решений;
- 3.3 Контроль за реализацией управленческих решений.

5. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств.

6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

6.1 Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц
1	Михалкина, Е.Г. Менеджмент : сб. практ. заданий : учеб. пособие / Е.Г. Михалкина. — М. : РГАЗУ, 2015. — 84с.

6.2 Перечень учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины *

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
Основная		
1	Менеджмент. Современные проблемы и решения : учебное пособие для вузов / С. Н. Косников, А. Л. Золкин, Н. М. Винтер [и др.]. — Санкт-Петербург : Лань, 2025. — 164 с.	https://e.lanbook.com/book/440087
2	Александрова, Н. А. Управление персоналом в современных условиях организации труда : учебное пособие / Н. А. Александрова, Н. С. Межлумян. — Чита : ЗабГУ, 2022. — 170 с.	https://e.lanbook.com/book/363350
Дополнительная		
1	Нефедова, И. Д. Управление личным временем : учебное пособие / И. Д. Нефедова, Е. А. Дмитриева ; под редакцией И. Д. Нефедовой. — Санкт-Петербург : СПбГЛТУ, 2024. — 48 с.	https://e.lanbook.com/book/426440
2	Тайм-менеджмент : учебно-методическое пособие / составитель Ю. И. Авадэни, Е. А. Байда. — Омск : СибАДИ, 2023. — 170 с.	https://e.lanbook.com/book/339110
3	Менеджмент : учебно-методическое пособие / П. М. Шейхова, Г. К. Алемсетова, Д. Г. Имашова, Д. Г. Валиева. — Махачкала : ДагГАУ имени М.М. Джамбулатова, 2024. — 87 с	https://e.lanbook.com/book/439274

6.3 Перечень электронных образовательных ресурсов

№ п/п	Электронный образовательный ресурс	Доступ в ЭОР (сеть Интернет, локальная сеть, авторизованный/свободный доступ)
1	Федеральный портал «Российское образование»	https://edu.ru/ Открытый ресурс
2	Электронная библиотека. Библиотечно-информационный комплекс. Финансовый университет при Правительстве РФ	https://library.fa.ru/res_links.asp?cat=edu&ysclid=m483v7la7r888410670 Открытый ресурс

6.4 Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы и лицензионное программное обеспечение

Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы, цифровые электронные библиотеки и другие электронные образовательные ресурсы

1. Договор о подключении к Национальной электронной библиотеке и предоставлении доступа к объектам Национальной электронной библиотеки №101/НЭБ/0502-п от 26.02.2020 5 лет с пролонгацией

2. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 27.04.2016 бессрочно

3. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 02.03.2020 бессрочно

4. Информационно-справочная система «Гарант» – URL: <https://www.garant.ru/>
Информационно-справочная система Лицензионный договор № 261709/ОП-2 от 25.06.2021

5. «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/> свободный доступ

6. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgunh.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014).

Доступ к электронной информационно-образовательной среде, информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Система дистанционного обучения Moodle www.portfolio.rgunh.ru (свободно распространяемое)

2. Право использования программ для ЭВМ Mirapolis HCM в составе функциональных блоков и модулей: Виртуальная комната.

3. Инновационная система тестирования – программное обеспечение на платформе 1С (Договор № К/06/03 от 13.06.2017). Бессрочный.

4. Образовательный интернет – портал Российского государственного аграрного заочного университета (свидетельство о регистрации средства массовой информации Эл № ФС77-51402 от 19.10.2012).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. OpenOffice – свободный пакет офисных приложений (свободно распространяемое)

2. linuxmint.com <https://linuxmint.com/> (свободно распространяемое)

3. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgunh.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014) собственность университета.

4. Официальная страница ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный заочный университет» <https://vk.com/rgunh.ru> (свободно распространяемое)

5. Портал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный аграрный заочный университет» (свободно распространяемое)

<https://zen.yandex.ru/id/5fd0b44cc8ed19418871dc31>

6. Антивирусное программное обеспечение Dr. WEB Desktop Security Suite (Сублицензионный договор №13740 на передачу неисключительных прав на программы для ЭВМ от 01.07.2021).

6.5 Перечень учебных аудиторий, оборудования и технических средств обучения

Предназначение помещения (аудитории)	Наименование корпуса, № помещения (аудитории)	Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения*
Для занятий лекционного типа	Учебно-административный корпус. каб. 129. Учебная аудитория для проведения лекционных занятий (поточная)	Специализированная мебель, доска меловая, мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный
Для занятий семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы), групповых консультаций, индивидуальной работы, проведения текущего контроля и промежуточной аттестации	Учебно-административный корпус. каб. 125. Учебная аудитория для проведения лекционных занятий (поточная)	Специализированная мебель, доска меловая. Мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный
Для самостоятельной работы	Учебно-административный корпус. Помещение для самостоятельной работы. Читальный зал	Персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет.

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО
ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»**
(Университет Вернадского)

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и
промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки **19.03.01 Биотехнология**

Направленность (профиль) программы **Биотехнология пищевых
производств**

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **заочная**

Балашиха 2026 г.

1. Описание показателей и критериев оценивания планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Код и наименование компетенции	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Пороговый (удовлетворительно)	Знает: – способы и методы социально-психологического взаимодействия в коллективе. Умеет: – выстраивать отношения и взаимодействовать с членами команды при решении производственных задач. Владеет: – коммуникационными технологиями, методами разрешения конфликтных ситуаций и основами делового общения.	Кейс, проектное задание, реферат, коллоквиум, эссе, итоговый тест
	Продвинутый (хорошо)	Твердо знает: – способы и методы социально-психологического взаимодействия в коллективе. Уверенно умеет: – выстраивать отношения и взаимодействовать с членами команды при решении производственных задач. Уверенно владеет: – коммуникационными технологиями, методами разрешения конфликтных ситуаций и основами делового общения.	
	Высокий (отлично)	Сформировавшееся систематические знания: – способы и методы социально-психологического взаимодействия в коллективе. Сформировавшееся систематическое умение: – выстраивать отношения и взаимодействовать с членами команды при решении производственных задач. Сформировавшееся систематическое владение: – коммуникационными технологиями, методами разрешения конфликтных ситуаций и основами делового общения.	
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	Пороговый (удовлетворительно)	Знает: способы и методы социально-психологического взаимодействия в коллективе Умеет: выстраивать отношения и взаимодействовать с членами команды при решении производственных задач Владеет: коммуникационными технологиями, методами разрешения конфликтных ситуаций и основами делового общения	Кейс, реферат, коллоквиум, эссе, итоговый тест
	Продвинутый (хорошо)	Твердо знает: способы и методы социально-психологического взаимодействия в коллективе	

		<p>Уверенно умеет: выстраивать отношения и взаимодействовать с членами команды при решении производственных задач</p> <p>Уверенно владеет: коммуникационными технологиями, методами разрешения конфликтных ситуаций и основами делового общения</p>	
	<p>Высокий (отлично)</p>	<p>Сформировавшееся систематические знания: способы и методы социально-психологического взаимодействия в коллективе</p> <p>Сформировавшееся систематическое умение: выстраивать отношения и взаимодействовать с членами команды при решении производственных задач</p> <p>Сформировавшееся систематическое владение: коммуникационными технологиями, методами разрешения конфликтных ситуаций и основами делового общения</p>	

2. Описание шкал оценивания

2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Форма текущего контроля	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Решение кейса	Не выполнено	Кейс решен, в целом, верно, но решение не аргументировано, отсутствуют выводы	Кейс решен верно, решение аргументировано, отсутствуют выводы	Кейс решен верно, решение аргументировано, выводы присутствуют
Проектное задание	Не выполнено	Задание выполнено, коммуникационные потоки определены некорректно, отсутствуют мероприятия по совершенствованию системы коммуникации в организации	Задание выполнено, коммуникационные потоки определены, отсутствуют мероприятия по их совершенствованию	Задание выполнено, коммуникационные потоки определены, разработаны мероприятия по их совершенствованию
Коллоквиум	Студент или отсутствует, или занимает пассивную позицию и не включается в работу группы	Студент отвечает на вопросы, допуская существенные ошибки, свою позицию не аргументирует	Студент отвечает на вопросы, допуская незначительные ошибки, свою позицию аргументирует частично, примеры не приводит	Студент отвечает на вопросы без ошибок, свои ответы аргументирует, приводит соответствующие примеры
Эссе	Не выполнено	Задание выполнено, заполнена только таблица, нет выводов, не разработаны мероприятия по тайм-менеджменту	Задание выполнено, таблица заполнена, сделаны выводы, не разработаны мероприятия по тайм-менеджменту	Задание выполнено, таблица заполнена, сделаны выводы, разработаны мероприятия по тайм-менеджменту
Реферат	Не выполнено	Реферат содержит явные признаки плагиата, тема раскрыта частично, текст не отформатирован, отсутствуют выводы	Реферат выполнен самостоятельно, имеет ссылки на источники информации, текст отформатирован, тема раскрыта более, чем на 70%, выводы отсутствуют	Реферат выполнен самостоятельно, имеет ссылки на источники информации, текст отформатирован, тема раскрыта более, чем на 90%, выводы сформулированы

* Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине.

2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (зачет в виде итогового теста)

Форма промежуточной аттестации	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итоговых тестов (не менее 20 вопросов на вариант)	Менее 51%	51-79%	80-90%	91% и более

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

1. КОМПЛЕКТ КЕЙСОВ

Кейсы требуют анализа, применения теоретических знаний и разработки практических решений. Они помогут студентам лучше понять сущность управленческой деятельности и научиться решать реальные проблемы в организациях.

Кейс 1: Кризис в молочной ферме "Заря"

Ситуация: Молочная ферма "Заря" столкнулась с резким падением прибыли. За последние полгода объемы производства молока снизились на 15%, увеличился процент брака продукции, а текучка кадров среди доярок достигла 40%. Руководство, представленное опытным, но консервативным директором Иваном Петровичем, приписывает все проблемы нехватке финансирования и плохой погоде. Однако, молодая, недавно назначенная заместитель директора по персоналу Анна Сергеевна, считает, что проблема глубже и связана с организационной культурой и неэффективными методами управления. Анна Сергеевна провела анонимный опрос среди сотрудников и обнаружила низкую мотивацию, отсутствие обратной связи от руководства, недоверие к директору и недостаток профессионального обучения.

Задание:

- 1. Функции управления:** Проанализируйте ситуацию, выявив проблемы в планировании, организации, контроле и мотивации персонала на ферме "Заря". Какие функции управления Иван Петрович выполняет недостаточно эффективно?
- 2. Методы управления:** Предложите конкретные методы управления персоналом (материальные и нематериальные стимулы, методы контроля, способы принятия решений) для решения выявленных проблем. Обоснуйте свой выбор.
- 3. Принципы управления:** Какие принципы управления (например, принцип единства руководства, принцип сочетания централизации и децентрализации) нарушены на ферме? Как их соблюдение могло бы улучшить ситуацию?
- 4. Управление организационной культурой:** Опишите желаемые изменения в организационной культуре фермы "Заря". Разработайте план мероприятий по формированию позитивной и продуктивной атмосферы, повышению лояльности сотрудников и укреплению командного духа.

Кейс 2: Запуск нового проекта в IT-компании "Инновации"

Ситуация: IT-компания "Инновации" запускает новый масштабный проект по разработке мобильного приложения. Руководитель проекта, опытный программист Сергей, сосредоточен на технической стороне, пренебрегая управленческими аспектами. В команде наблюдается несогласованность действий, проблемы с коммуникацией, срывы сроков и возникновение конфликтов между разработчиками. Проект рискует быть провальным.

Задание:

- 1. Функции управления:** Определите, какие функции управления Сергей выполняет неэффективно. Как он может улучшить планирование проекта, организацию работы команды, контроль выполнения задач и мотивацию сотрудников?
- 2. Методы управления:** Предложите методы управления проектом, учитывающие специфику IT-сферы. Какие инструменты управления проектами (например, Agile, Scrum) можно использовать? Как организовать эффективную коммуникацию в команде?
- 3. Принципы управления:** Какие принципы управления были нарушены при организации проекта? Какие принципы необходимо применить для успешного завершения проекта?

4. Управление организационной культурой: Как можно сформировать в команде культуру взаимопомощи, коллективной ответственности и инновационного мышления? Какие мероприятия можно провести для повышения командного духа и укрепления взаимоотношений между участниками проекта?

Кейс 3: Управление конфликтом в рекламном агентстве "Креатив"

Ситуация: В рекламном агентстве "Креатив" возник серьезный конфликт между двумя креативными группами, работающими над одним и тем же проектом для крупного клиента. Каждая группа считает свой подход более эффективным, что приводит к задержкам в работе и снижению качества рекламной кампании. Руководитель агентства не может эффективно разрешить конфликт.

Задание:

1. Функции управления: Проанализируйте роль руководителя агентства в управлении конфликтом. Какие функции управления он выполняет неэффективно?

2. Методы управления: Предложите методы преодоления конфликта. Какие методы управления конфликтами (например, компромисс, уступки, избегание) можно применить в данной ситуации? Как можно достичь консенсуса между конфликтующими сторонами?

3. Принципы управления: Какие принципы управления были нарушены при возникновении конфликта? Как соблюдение этих принципов могло бы предотвратить конфликт?

4. Управление организационной культурой: Как можно изменить организационную культуру агентства, чтобы предотвратить подобные конфликты в будущем? Какие меры необходимо принять для повышения командной работы и улучшения взаимоотношений между сотрудниками?

2. ПРОЕКТНЫЕ ЗАДАНИЯ

Выполнение проектных заданий позволит студентам понять прикладной характер дисциплины, научиться использовать информацию с целью совершенствования процессов коммуникации внутри организации.

Студентам предлагается:

1. Проанализировать систему коммуникаций внутри предприятия (организации),
2. Обозначить все отделы и подразделения, установить линии взаимосвязи между ними,
3. Определить узкие места в системе коммуникаций, проверить не дублируются ли информационные потоки,
4. Предложить мероприятия по совершенствованию коммуникационных потоков

Условия выполнения:

Выполнение задания строго индивидуально.

При заочной форме обучения выполненное задание прикрепляется к соответствующему ресурсу в ЭИОС Университета и оценивается преподавателем по шкале от 0 баллов – задание не выполнено до 10 баллов – задание выполнено полностью.

3. ВОПРОСЫ К КОЛЛОКВИУМУ

1. Основы теории управления: В чем заключается сущность менеджмента как науки? Какие ключевые функции управления вы можете назвать?

2. Совместная деятельность: Каковы основные принципы эффективного взаимодействия в команде? Приведите примеры методов улучшения совместной работы.

3. Процесс коммуникации: Что такое коммуникация? Опишите виды коммуникаций и их влияние на эффективность управления организацией.

4. Современные подходы к управлению: Что такое Agile-подход в управлении проектами? В каких ситуациях он наиболее эффективен?

5. Основы теории управления: Какие школы управленческой мысли существуют? Назовите представителей каждой из школ и кратко охарактеризуйте их вклад.

6. Совместная деятельность: Какую роль играет лидерство в процессе коллективной деятельности? Приведите примеры стилей лидерства и их применение в различных ситуациях.

7. Процесс коммуникации: Какие формы передачи информации существуют? Барьеры на пути эффективной коммуникации.

8. Современные подходы к управлению: Что такое Lean-менеджмент? В чем заключаются его основные принципы и методы?

9. Основы теории управления: Что такое стратегическое управление? Какие этапы включает процесс разработки стратегии?

10. Совместная деятельность: Какова роль коммуникаций в управлении? Какие типы коммуникаций вы знаете и какие факторы влияют на их эффективность?

4. ЭССЕ

Задание:

1. Проанализируйте затраты времени на выполнение своих профессиональных функций в течение одного рабочего дня с помощью хронометража. Ответы представьте в виде таблицы 1. В таблице укажите **именно те работы, которые выполняли Вы!**
2. Определите, какие задачи Вы решали в рамках своей должностной инструкции, а какие – сверх нее; где были необоснованные потери рабочего времени?
3. Используя знания Тайм-менеджмента, предложите мероприятия по более эффективному использованию Вашего рабочего времени.

Таблица 1 – Классификация затрат рабочего времени (**Пример заполнения таблицы**)

Виды работ	Относится к выполнению должностных обязанностей (мин.)	Дополнительные работы (мин.)	Поглотители времени (мин.)
1. Подготовка и уборка рабочего места	10		
2. Работа с документами	110		
3. Телефонные переговоры с поставщиками	20		
4. Просмотр сообщений в мессенджерах		30	30
5. Поиск информации	25	45	45
6. Ожидание приема у руководителя			20
7. Потери времени по организационно-техническим причинам			25
8. Аналитическая работа и составление отчетности	60		
9. Перерывы согласно ТК	60		
Итого	285	75	120
Всего	480 минут		

5. ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

1. Характеристика основных категорий теории и практики менеджмента.
2. Концепция научного управления Ф.У. Тейлора.
3. Классическая школа менеджмента.
4. Школа человеческих отношений.
5. Поведенческая школа менеджмента.
6. Школа науки управления.
7. Системный подход к управлению.
8. Целевой подход к управлению.
9. Ситуационный подход к управлению.
10. Процессный подход к управлению.
11. Миссия и цели организации.
12. Основные модели принятия решений.
13. Современная модель управления организацией.
14. Методы принятия управленческих решений.
15. Характеристика тайм-менеджмента.
16. Организационная культура и коммуникационный процесс.
17. Виды рисков в менеджменте.
18. Отличительные черты систем управления зарубежных стран.
19. История развития менеджмента как науки.
20. Концепции и функции менеджмента.
21. Характеристика и вид организационных структур управления.
22. Влияние внешней и внутренней среды на деятельность организации.
23. Особенности ведения деловых переговоров.
24. Власть и лидерство: сущность и значение.
25. Виды конфликтов в организации и пути выхода из них.
26. Управление персоналом на предприятии – задачи, методы и функции.
27. Мотивация персонала: виды и значение для деятельности фирмы.
28. Коммуникация и коммуникационные процессы в организации.
29. Основные модели принятия решений.
30. Современная модель управления организацией.

КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ для промежуточной аттестации (зачет, дифференцированный зачет) по дисциплине

Комплект оценочных материалов по дисциплине «Менеджмент»

Задания закрытого типа – 1 мин. на ответ, задания открытого типа – 2 мин. на ответ

№ п/п	Задание	Варианты ответов	Верный ответ или № верного ответа	Формируемая компетенция
Задания закрытого типа				
1.	Релевантная информация позволяет:	А. узнать тайные сведения о партнерах и конкурентах В. быстро отреагировать на изменение ситуации на рынке С. объективно рассчитать риск D. определить стратегию развития E. выбрать предпочтения	С. объективно рассчитать риск	УК-2 УК-3
2.	Что из перечисленного является элементом внутренней среды предприятия?	А. конкуренты В. потребители С. маркетинг D. поставщики E. источники трудовых ресурсов	С. маркетинг	УК-2
3.	Управленческие решения, используя матрицу Д.Эйзенхауэра, сортируют по их ...	А. необходимости и важности В. достижимости и результативности С. эффективности и результативности D. приоритетности и эффективности E. важности и срочности	Е. важности и срочности	УК-2 УК-3
4.	Преимущества групповой формы принятия решений проявляются:	А. в эффекте синергии В. в повышении ответственности С. в меньших затратах времени D. в большей возможности реализовать свой потенциал каждому члену команды E. в поляризации мнений	А. в эффекте синергии	УК-2 УК-3
5.	Количественная определенность связей между элементами системы управления и самого решения — это:	А. объем информации В. логические цепочки С. показатель энтропии	С. показатель энтропии	УК-2 УК-3

		D. соотношение эффективности и результативности E. показатель альтернативности		
6.	К факторам внешней среды прямого воздействия относят:	A. развитие научно-технического прогресса B. средства массовой коммуникации C. организационную культуру D. политические факторы E. состояние экономики	B. средства массовой коммуникации	УК-2 УК-3
7.	Практика самоменеджмента предполагает развитие у руководителя следующих качеств ... (отметьте не менее 2-х вариантов ответов)	A. самоконтроль B. волонтаризм C. организованность D. самодостаточность E. самоидентичность	A. самоконтроль C. организованность	УК-2
8.	Организационная структура управления состоит из постоянных управленческих групп и формирующихся групп конкретных новых продуктов или проектов. Продукция предприятия имеет короткий жизненный цикл и часто меняется. Определите тип ОСУ.	A. матричная B. функциональная C. линейно-штабная D. бригадная E. дивизиональная	A. матричная	УК-2 УК-3
9.	Для какого типа ОСУ характерен излишний рост управленческого аппарата?	A. матричной B. функциональной C. линейно-штабной D. бригадной E. дивизиональной	E. дивизиональной	УК-2 УК-3
10.	Кто из представителей теории менеджмента разработал модель «экономического человека»?	A. Ч. Бернард B. Ф. Тейлор C. А. Файоль D. Ф Гильберт E. М. Фоллет	B. Ф. Тейлор	УК-2 УК-3
11.	Менеджер и руководитель – это понятия:	A. различные B. руководитель выше по иерархии	A. различные	УК-2 УК-3

		С. тождественные D. руководитель ниже по иерархии E. это одно и то же		
12.	Какие подходы принято рассматривать в теории и практике менеджмента?	А. научный, теоретический, практический, эмпирический В. научный, процессный, системный, ситуационный С. теоретический, практический, научный, системный D. эмпирический, системный, теоретический, эвристический E. практический, системный, ситуационный, теоретический	В. научный, процессный, системный, ситуационный	УК-2 УК-3
13.	Совокупность приёмов и способов воздействия на управляемый объект для достижения целей – это	А. функции управления В. принципы управления С. методы управления D. формы управления E. стратегии управления	С. методы управления	УК-2 УК-3
14.	Усилению пассивности подчиненных способствует преобладание: ... (отметьте не менее 2-х вариантов ответов)	А. командных подходов к управлению В. административных методов управления С. экономических методов D. психологических методов E. групповых подходов к управлению	А. командных подходов к управлению В. административных методов управления	УК-2 УК-3
15.	Основополагающие идеи, закономерности и правила поведения руководителей по осуществлению управленческих функций это:	А. функции управления В. принципы управления С. методы управления D. формы управления E. стратегии управления	В. принципы управления	УК-2 УК-3
16.	Устойчивая система способов, методов и форм, используемая в практической деятельности конкретным руководителем это ...	А. администрирование В. принцип управления С. методика управления D. форма управления E. стиль управления	Е. стиль управления	УК-2 УК-3

17.	Управленческую решетку, определяющую стиль управления с учетом интересов людей и производства описывают...	А. Герцберг и МакГрегор В. Файоль и Мейо С. Гилберт и Фоллет D. Блейк и Моутон E. Тейлор и Форд	D. Блейк и Моутон	УК-2 УК-3
18.	С точки зрения теории и практики менеджмента конфликт в организации должен рассматриваться как...	А. крайне негативное явление В. раздражающий фактор С. свидетельство неблагополучия организации D. просчет руководителя E. явление, которое может, как разрушить организацию, так и способствовать ее развитию	E. явление, которое может, как разрушить организацию, так и способствовать ее развитию	УК-3
19.	Последовательное сближение позиций за счет постепенных взаимных уступок – такая позиция при разрешении конфликта соответствует...	А. компромиссу В. уступчивости С. избеганию D. сотрудничеству E. договоренности	А. компромиссу	УК-2 УК-3
20.	Контроль, направленный на выпуск продукта, называется:...	А. просеивающим В. текущим С. обратным D. заключительным E. направляющим	С. обратным	УК-2 УК-3
21.	Какие из перечисленных условий соответствуют вероятностным решениям?	А. условия определенности В. условия риска С. условия неопределенности D. условия риска и неопределенности E. ни одно из перечисленных условий	D. условия риска и неопределенности	УК-2 УК-3
22.	Как называют совокупность элементов организации, необходимых для решения и обеспечения выполнения управленческих задач:	А. системой управления В. органом управления С. аппаратом управления D. топ-менеджментом	А. системой управления	УК-3

23.	Какие признаки правильно характеризуют метод мозговой атаки при разработке и принятии управленческого решения? выберите не менее 2 верных ответов.	<p>А. анонимность экспертов</p> <p>В. несколько туров опросов экспертов</p> <p>С. запрет критики при обсуждении</p> <p>Д. регулируемая обратная связь</p>	<p>В. несколько туров опросов экспертов</p> <p>С. запрет критики при обсуждении</p>	<p>УК-2</p> <p>УК-3</p>
24.	Под эффективностью управленческого решения понимается ...	<p>А. результат, полученный от реализации решения</p> <p>В. разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения</p> <p>С. отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление</p> <p>Д. достижение поставленной цели</p>	<p>С. отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление</p>	<p>УК-3</p>
25.	Понятие «чистый риск» означает ...	<p>А. вероятность получения убытка или нулевого результата</p> <p>В. возможное увеличение прибыли и убытков</p> <p>С. все издержки, связанные с решением, минус вероятная прибыль</p> <p>Д. количественную оценку вероятности получения запланированной прибыли</p>	<p>А. вероятность получения убытка или нулевого результата</p>	<p>УК-2</p> <p>УК-3</p>
26.	Критерий Сэвиджа – это критерий...	<p>А. средневзвешенного выигрыша</p> <p>В. наименьших возможных потерь</p> <p>С. недостаточного основания</p> <p>Д. пессимизма-оптимизма</p> <p>Е. максимального гарантированного результата</p>	<p>В. наименьших возможных потерь</p>	<p>УК-2</p> <p>УК-3</p>
27.	Критерий Гурвица – это критерий ...	<p>А. средневзвешенного выигрыша</p> <p>В. наименьших возможных потерь</p> <p>С. недостаточного основания</p> <p>Д. пессимизма-оптимизма</p> <p>Е. максимального гарантированного результата</p>	<p>Д. пессимизма-оптимизма</p>	<p>УК-2</p> <p>УК-3</p>

Задания открытого типа			
№ п/п	Вопрос	Ответ (составлен в виде слова или предложения)	Формируемая компетенция
1.	передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение – это?	делегирование	УК-2 УК-3
2.	контроль деятельности организации, отдельных его подразделений и единиц персонала – это?	администрирование	УК-2 УК-3
3.	представление сложной проблемы как совокупности простых вопросов - этот метод принятия решений называется ...	декомпозиция	УК-2
4.	Анри Файоль представитель школы ...	административного управления	УК-2 УК-3
5.	результат практического освоения новшества (внедренная новация) – это?	инновация	УК-2
6.	выявление ранее неизвестного закона природы или получение ранее неизвестных данных – это?	научное открытие	УК-3
7.	какая из школ управленческой мысли была хронологически первой?	школа научного управления	УК-2 УК-3
8.	идея рациональной организации рабочего места принадлежит школе...	научного управления	УК-3
9.	принципы управления первым описывает ... (назовите имя и фамилию)	Анри Файоль	УК-3
10.	проранжируйте потребности	4,1,3,5,2	УК-2

	<p>человека в соответствии с приоритетами согласно теории А. Маслоу, начиная с низшей:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Потребность в безопасности 2. Потребность в самовыражении 3. Потребность в уважении 4. Потребность в пище 5. Потребность в общении <p>Ответ запишите в виде цифр, через запятую, без пробелов, например: 1,2,3,4,5</p>		УК-3
11.	<p>«Стратегическое управление имеет дело не с будущими решениями, а с будущим настоящих решений» – кому принадлежит эта фраза? Напишите имя и фамилию автора в дательном падеже</p>	Питеру Друкеру	УК-2 УК-3
12.	<p>«Вы никогда не сумеете решить возникшую проблему, если сохраните то же мышление и тот же подход, который привел вас к этой проблеме» – кому принадлежит эта фраза? Напишите имя и фамилию автора в именительном падеже</p>	Альберт Эйнштейн	УК-2 УК-3
13.	<p>акт субъекта управления, в котором поставлена цель, сформулированы задачи, предусмотрены исполнители, означены их права и обязанности, выделены ресурсы – это?</p>	управленческое решение	УК-2 УК-3
14.	<p>возможность неудачи, или вероятность успеха выбора того или иного управленческого решения, характеризующиеся наступлением</p>	риском	УК-2 УК-3

	ущерба или выгоды, ее мера, именуется: (напишите одно слово в творительном падеже)		
15.	процесс побуждения себя и других к деятельности по достижению личных целей или целей организации – это:	мотивация	УК-3
16.	Автор теории «X» и «Y» - это	Дуглас МакГрегор	УК-2 УК-3
17.	Верно ли утверждение, что функцию контроля выполняют только руководители высшего звена	Не верно	УК-2 УК-3
18.	Из перечисленных принципов: 1 Научность, 2 Дисциплина, 3 Экономичность, 4 Иерархия, 5 Ответственность, 6 Инициатива – принципами администрирования являются:	2, 4, 6	УК-2 УК-3
19.	Принципы Э. Мэйо, иерархия потребностей У. Маслоу, Хоторнские эксперименты являются вкладом в теорию управления (назовите школу в именительном падеже):	Школа человеческих отношений	УК-2 УК-3
20.	Организационные структуры, ориентированные на продукт, потребителя или регионы, называются:	Дивизиональными	УК-2 УК-3
21.	Стандарты, по которым предстоит оценивать альтернативные варианты выбора, – это...	Критерии	УК-3
22.	Решение человека, основанное на собственном ощущении того, что его выбор правильный, называется ...	Интуитивным	УК-2 УК-3
23.	Противоречивость, неточность, неполноценность исходной информации; неоднозначность целей, способов их достижения и последствий	Неопределенностью	УК-3

	принимаемых решений, называется ...		
24.	Максиминные и минимаксные критерии относятся к принятию решений в условиях...	Неопределенности	УК-3
25.	Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «звезды», «трудные дети», «дойные коровы», «собаки». Определите, какая стратегия соответствует данной характеристике: «Стараться сохранить или увеличить долю своего бизнеса на рынке»	Звезды	УК-2 УК-3
26.	... это технология, позволяющая использовать невосполнимое время жизни в соответствии со своими личными и бизнес-целями и ценностями:	Тайм-менеджмент	УК-2 УК-3
27.	По матрице Эйзенхауэра важные, но несрочные задачи относятся к категории (свой ответ обозначьте буквой латинского алфавита)...	В	УК-2 УК-3
28.	Каким методам управления организациями принадлежит ведущая роль в современных условиях?	Экономическим	УК-2