

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кудрявцев Максим Ганнадьевич

Должность: Проректор по образовательной деятельности

Дата подписания: 14.07.2025 17:15:25

Уникальный программный ключ:

790a1a8df2525774421abc1e3045f0e902bf00

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

Кафедра Управления

Принято Ученым советом
Университета Вернадского
«21» ноября 2024 г. протокол №4



Рабочая программа дисциплины

Менеджмент

Направление подготовки: **09.03.02 Информационные системы и технологии**

Направленность (профиль) программы: **Системная аналитика**

Квалификация: бакалавр

Форма обучения: очная

Балашиха, 2025 г.

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 09.03.02 Информационные системы и технологии.

Рабочая программа дисциплины разработана к.э.н, доцентом кафедры Управления Кузьминой Анной Александровной

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-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	
УК-5.1 Демонстрирует уважительное отношение к историческому наследию и социокультурным традициям различных социальных групп, опирающееся на знание этапов исторического развития России (включая основные события, основных исторических деятелей) в контексте мировой истории и ряда культурных традиций мира (в зависимости от среды и задач образования), включая мировые религии, философские и этические учения.	Знать (З): об основных этических принципах профессиональной деятельности. Знать о морально-правовой этике менеджмента, а также концепции справедливости, системе ценностей, отношений, убеждений и манер поведения, принятых в организационных культурах. Знать принципы формирования корпоративной культуры управления. Знать теорию и классификацию конфликтов. Знать различные теории мотивации, знать методы стимулирования труда различных социальных групп.
	Уметь (У): формировать единое ценностное пространство корпоративной культуры, согласовывая культурные, конфессиональные и этнические различия сотрудников, применять методы психологического воздействия на персонал с целью мотивации к выполнению поставленных задач. Уметь разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации.
	Владеть (В): методами стимулирования труда, владеть приемами делового и управленческого взаимодействия. Владеть экономическими, социально-психологическими и административными методами управления.
УК-5.2 Использует знания о научных, философских и религиозных картинах мира для формирования мировоззренческой позиции и недискриминационного взаимодействия в личностном и профессиональном общении	Знать (З): Различные модели менеджмента, формируемые с учетом специфики менталитета, ценностей и мировоззрения, характерные для культур Запада. Востока и России. Знать научные школы менеджмента, знать принципы и методы управления социальными группами. Знать основные подходы к управлению. Знать методы управления конфликтами в группе, знать основные принципы формирования групп, знать типологию организационных структур управления.
	Уметь (У): способствовать развитию полноценных партнерских отношений между членами рабочей группы; уметь формировать организационные структуры управления, уметь формировать команду, для выполнения проектных задач, уметь управлять конфликтами в группе.
	Владеть (В): методами своевременной диагностики конфликтных ситуаций, демонстрировать социально ответственное поведение, активную жизненную позицию. Владеть правилами делового поведения, связанных с осуществлением профессиональной деятельности, не допуская нарушений этикета и культуры делового общения. Владеть навыками деловых коммуникаций.
УК-5.3 Учитывает при общении культурные традиции различных социальных групп, этносов и конфессий	Знать (З): принципы развития и закономерности функционирования организации. Знать роли, функции и задачи менеджера в современной организации; знать основные бизнес-процессы в организации. Знать принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования. Знать типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования. Знать основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля. Знать виды управленческих решений и методы их принятия. Знать типы организационной культуры и методы ее формирования. Знать основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая

	процессы коммуникации, командообразования, лидерства. Уметь (У): выстраивать эффективные модели взаимодействия в профессиональной среде, в том числе в мультинациональном коллективе. Уметь ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций. Уметь анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию. Уметь организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; уметь анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; уметь диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию. Уметь разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач. Владеть (В): методами принятия управленческих решений. Владеть методами формирования корпоративных отношений. Владеть методами стратегического анализа. Владеть методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.
--	---

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

Дисциплина «Менеджмент» (Б1.О.15) относится к образовательной части блока один основной образовательной программы высшего образования 09.03.02 Информационные системы и технологии.

Цель дисциплины - сформировать у слушателей целостное представление об основных теориях, концепциях и ключевых проблемах теории и практики менеджмента, выработать базовые навыки принятия и реализации управленческих решений. Ознакомить студентов с современными методами и приемами работы в условиях отраслевой конкуренции, поскольку формирование рыночных экономических отношений требует подготовки квалифицированных специалистов, вооруженных новыми знаниями и умениями, владеющими современным аппаратом для решения принципиально новых задач.

Для реализации поставленной цели, в процессе освоения дисциплины «Менеджмент» были сформированы следующие задачи:

- представить теоретические основы менеджмента;
- изучение мирового опыта менеджмента, а также особенностей российского менеджмента;
- дать слушателям представление об организации как объекте управления;
- раскрыть содержание и особенности управленческого труда менеджера;
- сформировать навыки управленческой деятельности;
- изучить процессы и методы управления организацией;
- изучить основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;
- изучить организационную культуру и ее типы;
- раскрыть основные функции менеджмента (планирование, организацию, мотивацию, контроль), как основу управленческой деятельности;

- раскрыть принципы развития и закономерности функционирования организации;
- рассмотреть типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования;
- изучить основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;
- ознакомить студентов с организацией труда работников отрасли;
- раскрыть процесс разработки и реализации управленческих решений;
- дать студентам представление о процессе планирования в организации;
- определить и раскрыть методы планирования современного агробизнеса, в изменяющихся условиях рынка;
- рассмотреть основные требования к современному руководителю (принципы, нормы, качества);
- ознакомить студентов с современными технологиями формирования корпоративной культуры;
- рассмотреть основные проблемы этики бизнеса (деловая репутация, социальная и корпоративная ответственность организации);
- ознакомить студентов с основами теории организационного поведения, включая мотивацию, лидерство, управление конфликтами;
- ознакомить студентов с методами разрешения конфликтных ситуаций;

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 Очная форма обучения

Вид учебной работы	4 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
часов	108
Аудиторная (контактная) работа, часов	16,25
в т.ч. занятия лекционного типа	8
занятия семинарского типа	8
Самостоятельная работа обучающихся, часов	87,75
Контроль	4
Вид промежуточной аттестации	зачёт

Очная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код компетенции
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
Раздел 1. Теоретические основы менеджмента	22	2	20	Практическая работа, тест, реферат, доклад, устный ответ на вопрос	УК-5
1.1 Методы и принципы управления	5,5	0,5	5		
1.2 Научные школы и направления теории менеджмента	5,5	0,5	5		
1.3 Функции менеджмента	11	1	10		
Раздел 2.Стратегическое управление организацией	19	4	15	Практическая работа, тест, реферат, доклад,	УК-5
2.1. Анализ внешней и внутренней среды	7	2	5		

организации				устный ответ на вопрос	
2.2 Виды стратегий	5	1	4		
2.3. Разработка стратегии развития организации	7	1	6		
Раздел 3.Управленческая деятельность организации	42	6	36	Практическая работа, тест, реферат, доклад, устный ответ на вопрос	УК-5
3.1 Организационные структуры управления	11	1	10		
3.2 Планирование в современных условиях агробизнеса	6	1	5		
3.3 Принятие и реализация управленческих решений	5	1	4		
3.4 Мотивация трудовой деятельности	5,5	0,5	5		
3.5 Контроль и его виды	4,5	0,5	4		
3.6 Управление конфликтами в организации	5	1	4		
3.7 Корпоративная культура и ее сущность	5	1	4		
Раздел 4. Основы деловой этики руководителя	20,75	4	16,75	Практическая работа, тест, доклад, устный ответ на вопрос	УК-5
4.1 Служебная этика руководителя: основные принципы и современные требования	7	2	5		
4.2 Стили управления руководителя	5	1	4		
4.3 Основы деловой коммуникации	8,7	1	7,7		
Итого за семестр	103,7	16	87,75		
Промежуточная аттестация	4,25	0,25	4	Итоговое тестирование, письменный ответ на экзаменационный вопрос	
ИТОГО по дисциплине	108	16,25	91,75		

4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

Раздел 1. Теоретические основы менеджмента

Цели – сформировать у слушателей целостное представление об основных теориях, концепциях и ключевых проблемах теории и практики менеджмента, ознакомить слушателей с современными методами управления.

Задачи – представить теоретические основы менеджмента; изучение мирового опыта менеджмента, а также особенностей российского менеджмента; дать слушателям представление об организации как объекте управления; раскрыть содержание и особенности управленческого труда менеджера; изучить процессы и методы управления организацией; раскрыть основные функции менеджмента (планирование, организацию, мотивацию, контроль), как основу управленческой деятельности.

Перечень учебных элементов раздела:

1.1 Методы и принципы управления

Содержание учебного материала. Сущность и содержание методов управления.

Классификация методов управления. Организационно - административные методы управления. Экономические методы управления. Социально - психологические методы управления. Самоуправление. Методы стратегического развития современной организации.

1.2 Научные школы и направления теории менеджмента

Понятие менеджмента. Условия, предпосылки и исторические периоды возникновения менеджмента как науки. Функции менеджмента. Методы менеджмента. Научная школа менеджмента (Ф.У.Тейлор, Г.Форд). Административная (классическая) школа менеджмента (А.Файоль). Школа человеческих отношений (Э.Мэйо, А.Маслоу). Количественная школа (К.Черчмен, Е.Арноф). Ситуационный подход (факторы внутренней и внешней среды).

1.3 Функции менеджмента

Основные функции управления: планирование, организация, мотивация, координация, контроль. Краткая характеристика содержания каждой функции. Фоновые функции управления: коммуникация, принятие решений, разрешение конфликтов

Раздел 2. Стратегическое управление организацией

Цели – приобретение студентами теоретических знаний и практических навыков в области стратегического менеджмента, которые позволят принимать эффективные управленческие решения в профессиональной деятельности.

Задачи – дать представление слушателям системе стратегического менеджмента в организации; изучить этапы стратегического управления; изучить факторы внешней и внутренней среды организации; изучить стратегии развития организации; приобретение навыков анализа и оценки факторов внешней и внутренней среды организации; приобретение навыков по разработке стратегического плана развития организации.

Перечень учебных элементов раздела:

2.1. Анализ внешней и внутренней среды организации.

Стратегический подход в управлении. Внешняя среда организации: факторы косвенного воздействия, факторы прямого воздействия. Внутренняя среда: организационная структура управления, ресурсы, организационная культура организации. Методы стратегического анализа: STEP-, SWOT-анализа, матрицы BCG.

2.2 Виды стратегий

Стратегия фирмы и ее компоненты. Критерии эффективности стратегии. Эталонные корпоративные стратегии. Стратегии концентрированного роста: улучшение позиции на рынке, развитие продукта, развитие рынка. Стратегии интегрированного роста: вертикальная и горизонтальная интеграция. Стратегии диверсифицированного роста: концентрическая, горизонтальная и конгломеративная диверсификация. Стратегии сокращения: сокращение издержек, отторжение, ликвидация. Стратегии комбинированного роста.

2.3. Разработка стратегии развития организации

Сбор информации, анализ и оценка. Проведение анализа и оценки факторов внешней и внутренней среды. Разработка и оценка альтернативных стратегий. Выбор и обоснование стратегии. Определения методов выбора стратегии. Разработка стратегии. Формирование стратегического плана. Реализация стратегии. Осуществление стратегического контроля.

Раздел 3. Управленческая деятельность организации

Цели – изучить теории мотивации, наработать навыки принятия управленческих решений, изучить основы планирования и принятия управленческих решений.

Задачи:

- рассмотреть типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования;
- изучить основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;
- ознакомить студентов с организацией труда работников отрасли;
- изучить основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;
- разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала;
- выработать базовые навыки принятия и реализации управленческих решений;
- дать студентам представление о процессе планирования в организации;
- определить и раскрыть методы планирования современного агробизнеса, в изменяющихся условиях рынка.
- раскрыть процесс разработки и реализации управленческих решений;

- дать студентам представление о процессе планирования в организации;
- определить и раскрыть методы планирования современного агробизнеса, в изменяющихся условиях рынка;
- ознакомить студентов с современными технологиями формирования корпоративной культуры;

Перечень учебных элементов раздела:

3.1 Организационные структуры управления

Понятие организационной структуры управления. Принципы построения организационных структур. Факторы, влияющие на форму организационной структуры. Бюрократические и адаптивные оргструктуры. Линейная структура управления. Функциональная структура управления. Дивизионная структура управления. Матричная структура управления. Проектирование организационной структуры управления организации.

3.2 Планирование в современных условиях агробизнеса

Роль планирования в организации. Принципы и техника планирования. Виды и формы планирования. Основные стадии планирования. Стратегическое и оперативное планирование. Прогнозирование. Моделирование. Программирование. Стратегическое планирование. Миссия и цели организации. Критерии правильной постановки целей и задач (SMART - критерии). Преобразование целей в план (декомпозиция). Построение «дерева целей». Основы календарного планирования. Диаграмма Г. Ганта.

3.3 Принятие и реализация управленческих решений

Понятие управленческого решения. Классификация управленческих решений по различным классификациям. Методы принятия решений. Уровни принятия решений: рутинный, селективный, адаптационный, инновационный.

3.4 Мотивация трудовой деятельности

Понятие мотивации. Современные теории мотивации. Система оплаты труда. Система льгот и компенсационных выплат. Материальные и нематериальные методы стимулирования работников.

3.5 Контроль и его виды

Понятие, содержание и функции контроля. Виды контроля в организации. Принципы контроля. Основные этапы контроля. Управленческий контроль: значение в деятельности субъекта управления. Делегирование, понятие, варианты делегирования.

3.6 Управление конфликтами в организации

Понятие конфликта. Уровни конфликта в организации. Сущность и классификации конфликтов: внутриличностный, межличностный, конфликт личность-группа, межгрупповой. Причины возникновения конфликтов. Стадии развития конфликта. Последствия конфликтов. Способы разрешения конфликтных ситуаций. Стили разрешения межличностного конфликта: уход от конфликта, разрешение конфликта силой, разрешение конфликта через сотрудничество, стиль компромисса. Правила поведения в конфликте. Методы управления конфликтами. Последствия конфликтов: функциональные и дисфункциональные.

Тема 3.7 Корпоративная культура и ее сущность

Сущность корпоративной культуры и ее функции. Цели и задачи корпоративной культуры. Объективная и субъективная формы бытия корпоративной культуры. Типология корпоративных культур по национальным особенностям поведения персонала. Типология корпоративных культур в зависимости от специфики вида деятельности. Влияние корпоративной культуры на формирование и управление репутацией организации. Корпоративная культура в производственных и коммерческих организациях. Технология формирования корпоративной культуры.

Раздел 4. Основы деловой этики руководителя

Цель – формирование систематизированных и углубленных знаний в области профессиональной этики и культуры управления, а также мерах по предотвращению коррупции в организации.

Задачи:

- дать студентам систематизированные знания по этике и культуре управления;
- выработать у студентов навыки нравственного поведения в процессе деловых отношений и управления;
- ознакомить студентов с основными этическими концепциями, системой этических понятий и категорий;
- ознакомить студентов с особенностями этики взаимоотношений руководителя и подчиненного в современных условиях;
- рассмотреть действующие типы и виды коммуникаций;
- ознакомить студентов с принципами делового общения.
- дать студентам представление об организации проведения совещаний.

4.1 Служебная этика руководителя: основные принципы и современные требования

Служебная этика руководителя. Место и роль руководителя в системе управления. Понятие «органических функций» руководителя. Нравственные качества руководителя. Руководитель и подчиненный: этика приказов и поручений. Теории лидерства. Лидер и руководитель. Нормы этического поведения руководителя. Качества руководителя как личности.

4.2 Стили управления руководителя

Стили управления и факторы его формирования. Принципы гуманизма, справедливости, ответственности и законности в этике и культуре управления. Стили руководства (авторитарный, демократический, либеральный, комбинированный и др.). Связь стиля управления и ситуации. Понятие руководства и власти. Управление человеком и управление группой. Искусство строить отношения с сотрудниками. Имидж (образ) менеджера

4.3 Основы деловой коммуникации.

Типы и виды коммуникаций. Коммуникативные роли (модели поведения) в процессе делового общения. Коммуникативная культура в деловом общении. Современные тенденции развития деловых коммуникаций. Деловая беседа: этапы, принципы и правила проведения. Особенности ведения деловой дискуссии. Подготовка, организация и проведение совещаний. Публичное выступление в системе деловых коммуникаций: методика и техника организации публичного выступления. Презентация.

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.	

6.2 Перечень учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины

Печатные учебные издания в библиотечном фонде

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц	Количество экземпляров в библиотеке
1.		
2.		
3.		
4.		

Электронные учебные издания в электронно-библиотечных системах (ЭБС)**:

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
1.	Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 305 с.	https://urait.ru/bcode/510939
2.	Менеджмент : учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 448 с.	https://urait.ru/bcode/511207
3.	Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 566 с.	https://urait.ru/bcode/510549
4.	Коргова, М. А. Менеджмент организации : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 197 с.	https://urait.ru/bcode/516231
5.	Петров, А. Н. Менеджмент в 2 ч. Часть 1. : учебник для вузов / А. Н. Петров ; ответственный редактор А. Н. Петров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 349 с.	https://urait.ru/bcode/512931

6.	Менеджмент: методы принятия управленческих решений : учебное пособие для среднего профессионального образования / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 276 с.	https://urait.ru/bcode/517886
7.	Мардас, А. Н. Основы менеджмента. Практический курс : учебное пособие для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 175 с.	https://urait.ru/bcode/514278

6.3 Перечень электронных образовательных ресурсов

№ п/п	Электронный образовательный ресурс	Доступ в ЭОР (сеть Интернет, локальная сеть, авторизованный/свободный доступ)
1.	Российская национальная библиотека [Электронный ресурс]	http://nlr.ru/lawcenter_rnb
2.	Российская Государственная библиотека [электронный ресурс].	http://www.rsl.ru
3.	Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»	http://www.ecsocman.edu.ru
4.	Подборка аналитических материалов по вопросам экономики, менеджмента и информационных технологий - статьи, книги, различные работы.	http://www.vernikov.ru
5.	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» (архив статей)	http://www.mevriz.ru/annotations
6.	Журнал «Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий» (архив статей)	http://www.eshpp.ru/archive.html
7.	Журнал «АПК: экономика, управление» (архив статей)	http://www.vniiesh.ru/publications/zhurnal_1_aquoapk
8.	Журнал «Российский журнал менеджмента»	http://ecsocman.hse.ru/rjm/volumes.html
9.	Учебник Виханского О.С. «Стратегическое управление»	http://www.fptl.ru/files/menedjment/vihanski_j_menedjment.pdf

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 университет народного хозяйства имени В.И. Вернадского» <https://vk.com/rgunh> (свободно распространяемое)

5. 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**

Учебная аудитория для проведения лекционных занятий (поточная). Специализированная мебель, доска меловая, мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный	143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д.50, каб. 129 Площадь помещения 118,1 кв.м № по технической инвентаризации 140, этаж 1
Учебная аудитория для занятий лекционного типа, семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы), для проведения групповых консультаций и индивидуальной работы обучающихся с педагогическими работниками, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации. Специализированная мебель, доска меловая. Мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный	143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д. 50, каб. 125 Площадь помещения 51,6 кв.м № по технической инвентаризации 136, этаж 1
Помещение для самостоятельной работы. Персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет.	143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д. 50, читальный зал Площадь помещения 497,4 кв. м. № по технической инвентаризации 177, этаж 1
Помещение для самостоятельной работы. Специализированная мебель, персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет.	143900, Московская область, г. Балашиха, ул. Юлиуса Фучика д.1, каб. 320 Площадь помещения 49,7 кв. м. № по технической инвентаризации 313, этаж 3
Учебная аудитория для учебных занятий обучающихся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ. Специализированная мебель. Автоматизированное рабочее место для инвалидов-колясочников с коррекционной техникой и индукционной системой ЭлСис 290; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей со стационарным видеоувеличителем ЭлСис 29 ON; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей с портативным видеоувеличителем ЭлСис 207 CF; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей с читающей машиной ЭлСис 207 CN; Аппаратный комплекс с функцией видеоувеличения и чтения для слабовидящих и незрячих пользователей ЭлСис 207 OS.	143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д. 50, каб. 105 Площадь помещения 52,8 кв. м. № по технической инвентаризации 116, этаж 1

**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: **09.03.02 Информационные системы и
технологии**

Направленность (профиль) программы: **Системная аналитика**

Квалификация: бакалавр

Форма обучения: очная

Балашиха, 2025 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-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	Пороговый (удовлетворительно)	Знает: об основных этических принципах профессиональной деятельности. Знает о морально-правовой этике менеджмента, а также концепции справедливости, системе ценностей, отношений, убеждений и манер поведения, принятых в организационных культурах. Знает принципы формирования корпоративной культуры управления. Знать теорию и классификацию конфликтов. Знать различные теории мотивации, знает методы стимулирования труда различных социальных групп. Знает различные модели менеджмента, формируемые с учетом специфики менталитета, ценностей и мировоззрения, характерные для культур Запада. Востока и России. Знать научные школы менеджмента, знать принципы и методы управления социальными группами. Знать основные подходы к управлению. Знать методы управления конфликтами в группе, знать основные принципы формирования групп, знать типологию организационных структур управления. Знает принципы развития и закономерности функционирования организации. Знает роли, функции и задачи менеджера в современной организации; знать основные бизнес-процессы в организации. Знает принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования. Знает типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования. Знать основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля. Знать виды управленческих решений и методы их принятия. Знать типы организационной культуры и методы ее формирования. Знает основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая процессы коммуникации, командообразования, лидерства. Умеет: формировать единое ценностное пространство корпоративной культуры, согласовывая культурные, конфессиональные и этнические различия сотрудников, применять методы психологического воздействия на персонал с целью мотивации к выполнению поставленных задач. Уметь разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации. Умет способствовать развитию полноценных партнерских отношений между членами рабочей группы; умеет формировать организационные структуры управления, умеет формировать команду, для выполнения проектных задач, уметь управлять конфликтами в группе. Умеет выстраивать эффективные модели взаимодействия в профессиональной среде, в том числе в мультинациональном коллективе. Умеет ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций. Умеет анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию. Умеет организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; уметь анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; умеет диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее	Практическая работа, тест, реферат, доклад, устный ответ на вопрос

		совершенствованию. Умеет разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач. Владеет: методами стимулирования труда, владеть приемами делового и управленческого взаимодействия. Владеет экономическими, социально-психологическими и административными методами управления; методами своевременной диагностики конфликтных ситуаций, демонстрировать социально ответственное поведение, активную жизненную позицию. Владеет правилами делового поведения, связанных с осуществлением профессиональной деятельности, не допуская нарушений этикета и культуры делового общения. Владеет навыками деловых коммуникаций. Владеет методами принятия управленческих решений. Владеет методами формирования корпоративных отношений. Владеет методами стратегического анализа. Владеет методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.	
	Продвинутый (хорошо)	Знает твердо: об основных этических принципах профессиональной деятельности. Знает твердо о морально-правовой этики менеджмента, а также концепции справедливости, системе ценностей, отношений, убеждений и манер поведения, принятых в организационных культурах. Знает твердо принципы формирования корпоративной культуры управления. Знает твердо теорию и классификацию конфликтов. Знает твердо различные теории мотивации, знает методы стимулирования труда различных социальных групп. Знает различные модели менеджмента, формируемые с учетом специфики менталитета, ценностей и мировоззрения, характерные для культур Запада. Востока и России. Знает твердо научные школы менеджмента, знать принципы и методы управления социальными группами. Знать основные подходы к управлению. Знает твердо методы управления конфликтами в группе, знать основные принципы формирования групп, знать типологию организационных структур управления. Знает принципы развития и закономерности функционирования организации. Знает роли, функции и задачи менеджера в современной организации; знать основные бизнес-процессы в организации. Знает твердо принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования. Знает твердо типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования. Знать основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля. Знает твердо виды управленческих решений и методы их принятия. Знает твердо типы организационной культуры и методы ее формирования. Знает твердо основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая процессы коммуникации, командообразования, лидерства. Умеет уверенно: формировать единое ценностное пространство корпоративной культуры, согласовывая культурные, конфессиональные и этнические различия сотрудников, применять методы психологического воздействия на персонал с целью мотивации к выполнению поставленных задач. Умеет уверенно разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации. Умет уверенно способствовать развитию полноценных партнерских отношений между членами рабочей группы; умеет формировать организационные структуры управления, умеет	Практическая работа, тест, реферат, доклад, устный ответ на вопрос

		формировать команду, для выполнения проектных задач, уметь управлять конфликтами в группе. Умеет уверенно выстраивать эффективные модели взаимодействия в профессиональной среде, в том числе в мультинациональном коллективе. Умеет уверенно ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций. Умеет уверенно анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию. Умеет уверенно организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; уметь анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; умеет уверенно диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию. Умеет уверенно разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач. Владеет уверенно: методами стимулирования труда, владеть приемами делового и управленческого взаимодействия. Владеет экономическими, социально-психологическими и административными методами управления; методами своевременной диагностики конфликтных ситуаций, демонстрировать социально ответственное поведение, активную жизненную позицию. Владеет уверенно правилами делового поведения, связанных с осуществлением профессиональной деятельности, не допуская нарушений этикета и культуры делового общения. Владеет уверенно навыками деловых коммуникаций. Владеет методами принятия управленческих решений. Владеет уверенно методами формирования корпоративных отношений. Владеет уверенно методами стратегического анализа. Владеет уверенно методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.	
	Высокий (отлично)	Имеет сформировавшееся знание: об основных этических принципах профессиональной деятельности. Имеет сформировавшееся знание о морально-правовой этики менеджмента, а также концепции справедливости, системе ценностей, отношений, убеждений и манер поведения, принятых в организационных культурах. Имеет сформировавшееся знание о принципах формирования корпоративной культуры управления. Имеет сформировавшееся знание о теории и классификацию конфликтов. Имеет сформировавшееся знание о различных теориях мотивации; методы стимулирования труда различных социальных групп. Знает различные модели менеджмента, формируемые с учетом специфики менталитета, ценностей и мировоззрения, характерные для культур Запада. Востока и России. Имеет сформировавшееся знания о научных школах менеджмента, Имеет сформировавшееся знание о принципах и методах управления социальными группами. Имеет сформировавшееся знание об основных подходах к управлению. Имеет сформировавшееся знание о методах управления конфликтами в группе, знает основные принципы формирования групп, знает типологию организационных структур управления. Имеет сформировавшееся знание о принципах развития и закономерности функционирования организации. Имеет сформировавшееся знание о ролях функций и задачах менеджера в современной организации; Имеет сформировавшееся знание об основных бизнес-	Практическая работа, тест, реферат, доклад, устный ответ на вопрос

		процессах в организации. Имеет сформировавшееся знание о принципах целеполагания, видах и методах организационного планирования. Имеет сформировавшееся знание о типах организационных структур, их основных параметров и принципов их проектирования. Имеет сформировавшееся знание об основных видов и процедур внутриорганизационного контроля. Имеет сформировавшееся знание о видах управленческих решений и методах их принятия. Имеет сформировавшееся знание о типах организационной культуры и методах ее формирования. Имеет сформировавшееся знание об основных теориях и концепциях взаимодействия людей в организации, включая процессы коммуникации, командообразования, лидерства. Имеет сформировавшееся систематическое умение: формировать единое ценностное пространство корпоративной культуры, согласовывая культурные, конфессиональные и этнические различия сотрудников, применять методы психологического воздействия на персонал с целью мотивации к выполнению поставленных задач. Имеет сформировавшееся систематическое умение разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации. Умет способствовать развитию полноценных партнерских отношений между членами рабочей группы; умеет формировать организационные структуры управления, умеет формировать команду, для выполнения проектных задач, уметь управлять конфликтами в группе. Имеет сформировавшееся систематическое умение выстраивать эффективные модели взаимодействия в профессиональной среде, в том числе в мультинациональном коллективе. Имеет сформировавшееся систематическое умение ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций. Имеет сформировавшееся систематическое умение анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию. Умеет организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; имеет сформировавшееся систематическое умение анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; имеет сформировавшееся систематическое умение диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию. Имеет сформировавшееся систематическое умение разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач. Показал сформировавшееся систематическое владение: методами стимулирования труда, показал сформировавшееся систематическое владение приемами делового и управленческого взаимодействия. Показал сформировавшееся систематическое владение экономическими, социально-психологическими и административными методами управления; методами своевременной диагностики конфликтных ситуаций, демонстрировать социально ответственное поведение, активную жизненную позицию. Показал сформировавшееся систематическое владение правилами делового поведения, связанных с осуществлением профессиональной деятельности, не допуская нарушений этикета и культуры делового общения. Показал сформировавшееся систематическое владение навыками деловых коммуникаций. Показал сформировавшееся систематическое владение методами принятия управленческих решений.	
--	--	--	--

		Показал сформировавшееся систематическое владение методами формирования корпоративных отношений. Показал сформировавшееся систематическое владение методами стратегического анализа. Показал сформировавшееся систематическое владение методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.	
--	--	--	--

2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Форма текущего контроля	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение практического задания	не выполнено или все задания решены не	Выполнено более 50% задания, но менее 70%	Решено более 70% задания, но есть ошибки	все задания решены без ошибок
Реферат	выполнен неправильно	Выполнение 50-70%	Выполнение 70-85%	Выполнение 85-100%
Устный опрос	у студента имеются отдельные представления о изученном материале, но все же большая часть материала не усвоена.	обнаруживает усвоение основного материала, но испытывает затруднение при его самостоятельном воспроизведении и требует дополнительных и уточняющих вопросов преподавателя; предпочитает отвечать на вопросы, воспроизводящего характера и испытывает затруднение при ответах на видоизмененные вопросы	знает изученный материал; отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя; умеет применять полученные знания на практике.	обнаруживает усвоение всего объема материала; выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется при ответах на видоизмененные вопросы; свободно применяет полученные знания на практике.
Доклад	Задание не выполнено	Цель и задачи, рассматриваемые в докладе достигнуты частично. Актуальность темы определена неубедительно и выявлены значительные отклонения от требований методических указаний.	Цель и задачи выполнения рассматриваемой темы в докладе достигнуты. Актуальность темы подтверждена. Работа выполнена с незначительными отклонениями от требований методических указаний.	Цель и задачи поставленной темы доклада достигнуты. Актуальность темы исследования корректно и полно обоснована. Презентация выполнена согласно требованиям.

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

Форма промежуточной аттестации	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итоговых тестов (не менее 15 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

**КОМПЛЕКТ ЗАДАЧ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ по дисциплине
«Менеджмент»**

Раздел 1. Теоретические основы менеджмента

Примерный перечень вопросов для устного ответа на семинарских занятиях

1. Раскройте сущность понятий «менеджмент» и «управление».
2. Дайте определение «управленческой системы» и ее подсистем.
3. Раскройте основные принципы управления современной организации.
4. Каковы основные категории менеджмента?
5. Перечислите основные задачи менеджмента.
6. Менеджер: понятие, его место в организации, роли и сущность деятельности.
7. Современные подходы в менеджменте: количественный, процессный, системный, ситуационный и их характеристика, особенности.
8. Характерные черты современного менеджмента, его сущность
9. Использование мирового опыта менеджмента в условиях России.
10. Типы менеджеров и уровни управления.
11. Охарактеризуйте основные школы менеджмента.
12. Опишите основные элементы системы управления по Ф.У. Тейлору.
13. Сформулируйте основные идеи теории бюрократии М. Вебера.
14. Каков вклад в теорию управления Дж.Э. Мэйо?
15. Охарактеризуйте основные подходы менеджмента.

Примеры задач для выполнения на практических занятиях

Задание 1. Решите кроссворд

По горизонтали:

1. смещение властных полномочий по принятию решений в направлении нижних уровней организации.
5. руководитель, который стремится сконцентрировать в своих руках всю власть, основанную на вознаграждении и принуждении, и полагается на законные полномочия.
9.организационная структура - современный тип развития механистической организационной структуры. Наиболее распространенные варианты: продуктовая, ориентированная на потребителя, региональная
11. использование действующих и формирование необходимых мотивов поведения человека в практике управления его деятельностью.
14. выбор, осуществляемый из нескольких вариантов.
15. управленческая функция, предполагающая наблюдение за действиями работников, точным следованием организации по выбранному курсу, а также внесение необходимых корректив.
17. потенциальная способность индивида влиять на поведение других людей.
18. предназначение организации, обоснование деятельности организации.
19. этот подход - рассматривает управление как непрерывную серию взаимоувязанных управленческих функций: планирование, организация, мотивация, контроль.

20. отсутствие согласия между двумя и более сторонами, которые могут быть конкретными лицами и группами.

По вертикали:

2. определение целей и показателей деятельности организации в будущем, а также постановка задач и оценка необходимых их решения ресурсов.

3. субъект управления, возглавляющий определенный коллектив и осуществляющий

4. обязательство выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное решение перед тем, кто делегировал эти задачи.

6. стиль управления, предполагающий сведение до минимума участие менеджера в принятии управленческих решений.

7. организационная структура, позволяющая гибко реагировать на изменения в окружающей среде и, изменяться в соответствии с требованиями внешнего окружения.

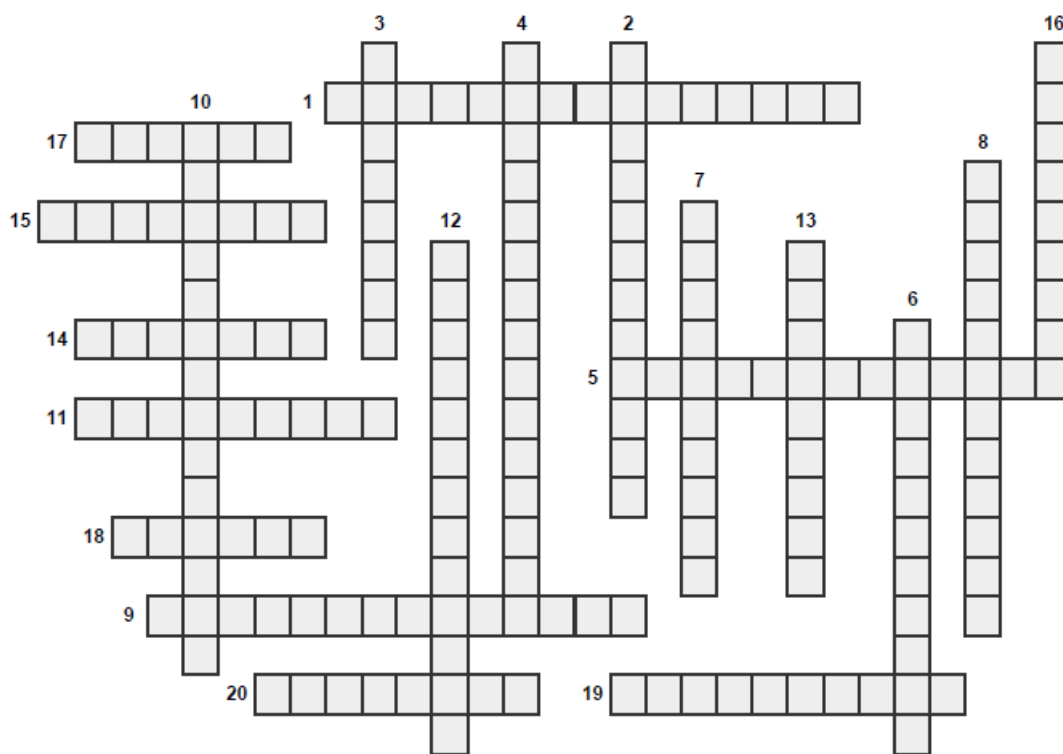
8. процесс обмена информацией.

10. это разновидность менеджмента, главной особенностью которого является дальновидность, целеустремленность, перспективность, работа по долгосрочной программе.

12. процесс передачи менеджерами задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение.

13. это симбиоз проектной и функциональной структур.

16. этот подход к менеджменту означает, что руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимосвязанных элементов, таких как люди, технологии задачи, структура, которые ориентированы на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды.



Примерные темы докладов

1. Научные подходы к менеджменту.
2. Виды менеджмента и его роль в развитии предпринимательской деятельности.
3. Американская модель управления.
4. Японская модель управления.
5. Европейская модель управления.
6. Китайская модель управления.
7. Особенности российского менеджмента.
8. Особенности российского менеджмента;
9. Процессы управления: целеполагание и оценка ситуации, принятие управленческих решений.
10. Стиль руководства, типы руководителей;
11. Методы самоорганизации руководителей
12. Распределение ролей в группе. Типы ролей по Белбину;
13. Значение лидерства для современного менеджмента;
14. Управленческая решетка Блейк-Моутона;
15. Методика и алгоритм принятия управленческих решений;
16. Приемы делового и управленческого общения;
17. Деловое общение – виды, основные правила. Рекомендации по проведению совещания

Раздел 2. Стратегическое управление организацией

Примерный перечень вопросов для устного ответа на семинарских занятиях
Внешняя и внутренняя среда организации

Примеры задач для выполнения на практических занятиях

Задание 2. Представьте краткую характеристику Вашей организации. С использованием SWOT – анализа дать оценку сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз. Определите основные стратегии развития Вашей организации.

Задание 3.

- Провести SWOT-анализ и заполнить таблицу «Внутренние факторы организации» и «Внешние факторы организации»;
- провести диагностику внутренних и внешних факторов организации;
- написать вывод о внутреннем и внешнем состоянии организации и разработать мероприятия по повышению эффективности работы внутри компании;
- рассмотрение ситуаций, о влиянии факторов внешней среды (раздаточный материал);
- ответить на контрольные вопросы.

Исходные данные:

провести анализ внутренней среды организации по четырем позициям:

- а) кадры,
- б) финансы,
- в) технологии,
- г) маркетинг;

Внутренняя среда организации: провести анализ внешней среды организации по шести позициям: конкуренты, поставщики, потребители, состояние экономики, состояние политики, социально- культурный уровень жизни населения.

Раздел 3. Управленческая деятельность организации

Примерные темы рефератов

Написание реферата не относится к обязательной составляющей учебного процесса,

прерогатива студента – выполнить эту работу или нет. Помните, что при рейтинговой системе оценки знаний, инициатива студента поощряется дополнительными оценочными баллами.

Учтите, что реферат – это не просто «скачивание с Интернет», это одна из разновидностей самостоятельной научной работы студента. Структура реферата подразумевает, что во введении должна быть обоснована актуальность выбранной темы (выбор свободный), обозначены цель и задачи, которые необходимо решить при написании реферата. В основной части приводится анализ научных источников по тематике реферата, устанавливается взаимосвязь теории с практическим ее применением (желательно на примере действующего предприятия или реальной управленческой ситуации). Завершают работу разделом «Заключение», где необходимо привести самостоятельные выводы-резюме по проделанной работе. Далее приводится тематика рефератов:

- 1) Особенности управления предприятиями агро-бизнеса;
- 2) Особенности управления предприятиями малого бизнеса;
- 3) Бизнес-планирование в аграрном бизнесе;
- 4) Методы принятия управленческих решений;
- 5) Виды принятия управленческих решений;
- 6) Самоменеджмент и его значение в развитии предприятия;
- 7) Аутсорсинг и его применение в деятельности организации;
- 8) Контроллинг, как система управления современным предприятием;
- 9) Система планирования в агро-бизнесе;
- 10) Планирование и его виды;
- 11) Концепция «Бережливое производство» на предприятии.
- 12) Мониторинг в управлении предприятием.
- 13) Особенности стратегического управления организацией
- 14) Стратегии развития организации;
- 15) Системный подход к управлению организацией;
- 16) Понятие управленческого решения.
- 17) Принципы принятия решения;
- 18) Коммуникации в менеджменте;
- 19) Анализ внутренней среды организации;
- 20) Модели организационной культуры;
- 21) Модели принятия управленческих решений.

Примеры задач для выполнения на практических занятиях

Практические работы по теме: Организационные структуры управления

Задание 4.

- Охарактеризуйте существующую организационную структуру Вашей организации.
- Определите, к какому типу относится Ваша структура, перечислите все плюсы и минусы существующей структуры.
- Предложите ряд рекомендаций по совершенствованию уже существующей структуры, с учетом изменения факторов внешней среды организации.

Задание 5. Предприятие, имеющее линейно-функциональную структуру, работает на рынке со сложными и динамично меняющимися условиями. Объективно возник вопрос о частичном переходе на дивизиональную структуру. Необходимо разработать схему действий, обеспечивающих выбор модификации дивизиональной структуры (продуктовой, ориентированной на потребителя или региональной), в наибольшей степени приемлемой для конкретных условий, в которых находится предприятие.

Задание 6. Изобразите принципиальную схему линейной и линейно-штабной организационных структур. В каких организациях и почему они применяются?

Задание 7. Изобразите принципиальную схему функциональной организационной структуры. Сравните ее с линейной. Какие виды связей преобладают в каждой из них? Представьте развернутую схему функциональной организационной структуры.

Задание 8. Изобразите принципиальную схему матричной организационной структуры. Раскройте ее содержание и взаимосвязи между структурными подразделениями.

Задание 9. Конкретные ситуации по теме «Управленческие решения»

Ситуация № 1. Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?

Ситуация № 2. Какие вы примете решения как менеджер фирмы, если:

- а) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке;
 - б) цены на продукцию фирмы резко снизились;
 - в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции.
- (Решения принимать по каждому пункту.)

Ситуация № 3. Примите оптимальное решение при условии:

- а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить n-число сотрудников.
- б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг).
- в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги).

Ситуация № 4. На фирме сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах:

- а) распределение ответственности;
- б) отношение к подбору кадров;
- в) отношение к инициативе;
- г) отношение к дисциплине;
- и) способ доведения решения до исполнителей.

Ситуация № 5. Вы менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма при помощи дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров – пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя

именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый пылесос не стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара.

Постановка задачи: Какие действия вы предпримете? Почему?

Задание 10. В таблице приведены данные для расчётов рентабельности по каждому виду продукции и по предприятию в целом:

Определить:

- Общую сумму выручки.
- Полную себестоимость продукции по предприятию.
- Сумму прибыли или убытка.
- Рентабельность продаж по каждому виду продукции и по предприятию.
- Рентабельность затрат по каждому виду продукции и по предприятию.
- Сделать выводы

Виды продукции	Сумма выручки (тыс.руб.)	Полная себестоимость реализованной продукции (тыс. руб.)	Прибыль, (убыток) руб.	Рентабельность продаж (%)	Рентабельность затрат (%)
Зерно	457,0	394,0	?	?	?
Овощи	294,0	207,8	?	?	?
Картофель	1346,0	1094,8	?	?	?
Молоко	2886,4	2292,8	?	?	?
Мясо	924,6	1047,4	?	?	?
Итого	?	?	?	?	?

Задание 11. Ответить письменно на вопросы:

- Что такое мотивация и каковы её критерии?
- В чем различие между индивидуальной и групповой мотивацией?
- Какие группы работников существуют в зависимости от мотивации и способностей?
- Как определяются степени личностного воздействия руководителя?
- Каковы основные правила работы с группой?
- Что объединяет понятия «мотивация» и «иерархия потребностей»?
- В чем заключается сущность делегирования?
- Назовите правила и принципы делегирования?

Задание 12. Выбор оптимальной организационной структуры, для конкретной организации, определение целей и задач. Разработать дерево проблем организации 2-мя способами: без применения системного анализа и с применением данного метода. Сделать сравнительный анализ эффективности методов при решении проблем.

Задание 13. Вы - руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности - валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, но были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудовой дисциплине, о которых известно в коллективе. Заводская премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии.

Вопросы:

- а) Каким образом, и в каких пропорциях Вы разделите премию?
- б) Положения, каких теорий мотивации обосновывают Ваш выбор?

Задание 14. Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас в этом поддержать его.

Вопросы:

Какая потребность для работника является актуальной согласно пирамиде Маслоу?

Как Вы поведете себя, если в сфере Вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

Задание 15. Работники отдела сбыта и отдела рекламы не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. Они приходят к руководителю и описывают ему сложившуюся ситуацию. Начинается длиннейшая дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро все участники беседы понимают, что конечной целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения.

Вопросы:

1. Как может развиваться дискуссия дальше?
2. Какие варианты может предложить руководитель, чтобы найти решение проблемы?
3. Какое единственно верное решение следует принять и почему?
2. Примерный перечень вопросов для устного ответа на семинарских занятиях

Примерный перечень вопросов для устного ответа на семинарских занятиях

1. Каковы основные виды принятия управленческих решений?
2. Охарактеризуйте основные этапы процесса принятия управленческих решений.
3. В чем суть неформальных методов принятия решений?
4. В чем суть коллегиальных методов принятия решений?
5. В чем суть коллективных методов принятия решений?
6. Охарактеризуйте основные элементы структуры управления.
7. Каковы основные требования, предъявляемые к структуре управления?
8. Какие организационные структуры управления относятся к бюрократическим?
9. Охарактеризуйте линейно-функциональную структуру, ее преимущества и недостатки.
10. Роль организационных структур управления в современных условиях.
11. Делегирование полномочий и норма управляемости как фактор эффективной деятельности предприятия.
12. Эволюция развития организационных структур управления.
13. Характеристика современных структур управления.

Комплект оценочных материалов по дисциплине «Менеджмент»

Задания закрытого типа – 2 мин. на ответ, задания открытого типа – 5 мин. на ответ

№ п/п	Задание	Варианты ответов	Верный ответ или № верного ответа	Формируемая компетенция
Задания закрытого типа				
1.	Какая модель менеджмента ориентирована на коллективную деятельность персонала:	1) Американская модель управления; 2) Российская модель управления; 3) Японская модель управления; 4) Китайская модель управления.	3) Японская модель управления;	УК-5
2.	К качествам, которыми должен обладать менеджер относятся:	1) Предприимчивость; 2) Умение стимулировать труд подчиненных; 3) Организаторские способности; 4) Целеустремленность; 5) Объективность.	4) Целеустремленность;	УК-5
3.	Миссия организации является:	1) Тактической целью; 2) Краткосрочной целью; 3) Главной целью акционеров; 4) Точечной целью; 5) Основной общей целью организации.	5) Основной общей целью организации.	УК-5
4.	К принципам управления относятся:	1) Принцип маркетинга; 2) Принцип демократизма; 3) Принцип единоначалия; 4) Принцип хозяйственного расчета; 5) Принцип мотивации.	3) Принцип единоначалия;	УК-5
5.	Что представляет собой организация с позиции теории открытых систем:	1) сообщество индивидов, объединенных общей целью 2) четко регламентированная структура взаимоотношений должностных позиций	4) механизм взаимодействия и адаптации к внешним воздействиям, обмен с внешней средой	УК-5

		3) система, направленная на достижение целей функционирования 4) механизм взаимодействия и адаптации к внешним воздействиям, обмен с внешней средой		
6.	Основоположник научной школы управления:	1) Ф.Тейлор 2) А.Файоль 3) Э.Мэйо 4) А.Богданов	1)Ф.Тейлор	УК-5
7.	Основоположник административной (классической) школы управления:	1) Ф.Тейлор 2) А.Файоль 3) Э.Мэйо 4) А.К. Альдерфер	2)А.Файоль	УК-5
8.	Какая школа предусматривает три подхода к управлению: процессный, количественный и ситуационный:	1) Классическая школа управления; 2) Административная школа; 3) Школа человеческих отношений; 4) Школа науки управления.	4)Школа науки управления.	УК-5

Задания открытого типа (в т.ч. примерные вопросы к зачету/экзамену)

№ п/п	Вопрос	Ответ	Формируемая компетенция
1.	Что такое организационная структура?	Организационная структура - разделение работ на задачи, функции, закрепление полномочий по рабочим группам и подразделениям.	УК-5
2.	Что включает в себя функция планирования?	Планирование - функция менеджмента, комплекс работ по анализу ситуаций и факторов внешней среды, прогнозированию, оптимизации, оценке альтернативных вариантов достижения целей, выбору наилучшего варианта плана.	УК-5
3.	К экономическим методам относятся..	Это методы экономического регулирования отношений между субъектом и объектом управления при помощи налоговой системы страны и региона, кредитно-финансового механизма, таможенной системы, экономических нормативов функционирования организации, системы мотивации за качественный труд, применения методов оптимизации целей менеджмента.	УК-5

4.	Бенчмаркинг - это..	Сопоставительный анализ на основе эталонных показателей как процесс определения, понимания и адаптации имеющихся примеров эффективного функционирования предприятия с целью улучшения собственной работы. Анализ включает в себя два процесса: оценивание и сопоставление.	УК-5
5.	В чем заключается метод SWOT-анализа?	SWOT-анализ – это метод стратегического менеджмента. Цель SWOT-анализа состоит в выявлении внутренних сильных сторон, которые позволяют компании использовать возможности внешней среды и избегать внешних угроз, принимая во внимание имеющиеся слабые стороны компании. SWOT-анализ состоит в формулировании стратегических направлений развития компании.	УК-5
6.	Что относится к объективной организационной культуре?	Это материальное внешнее окружение организации: само здание, его архитектура, стилистика помещения, окраска, место расположения, оборудование и мебель, цвета и объем пространства, удобства, комнаты приема.	УК-5
7.	Что включает в себя субъективная организационная культура?	Это разделяемые всеми работниками ценности, убеждения, этические нормы, духовные символы (герои организации, истории и мифы о лидерах и самой организации, обряды, язык и стиль общения работников, профессиональный сленг, дресс-код, символы).	УК-5
8.	Перечислите основные принципы построения бригадной структуры управления	– автономная работа рабочих групп (бригад); – самостоятельное принятие решений рабочими группами и координация деятельности по горизонтали; замена жёстких управленческих связей бюрократического типа гибкими связями, а также привлечение для разработки и решения задач сотрудников разных подразделений.	УК-5
9.	Назовите особенности функциональной организационной структуры	Особенностью данного типа организационной структуры является то, что каждая структурная единица специализируется на выполнении определённой функции. Для промышленных предприятий, работающих в условиях рыночной экономики, типичными являются следующие основные функции: научно-исследовательские и опытно-промышленные работы, производство, маркетинг, финансы. Выполнение распоряжений руководителя функционального подразделения в пределах его полномочий обязательно для нижестоящих структурных подразделений.	УК-5
10.	Что такое деструктивный конфликт	Эти конфликты приводят к негативным, часто разрушительным действиям,	УК-5

		которые иногда перерастают в склоку и другие негативные явления, что резко снижает эффективность работы группы или организации. Основные характеристики деструктивного конфликта: Усилия сторон направлены на разрушение; у участников взаимоисключающие цели; процедура взаимодействия неопределенна и не согласована.	
11.	Перечислите основные характеристики конструктивного конфликта	Усилия сторон направлены как на разрушение, так и на созидание; цель у участников общая; процедура взаимодействия определена и согласована.	УК-5
12.	Перечислите основные методы диагностики конфликта	Наблюдение, опрос, анализ результатов деятельности и метод экспертного интервью.	УК-5
13.	Охарактеризуйте что такое конфликт	Это столкновение противоположных интересов, взглядов, мнений или сил. Без конфликтов не может быть продвижения вперед, в силу этого необходимо рассматривать конфликты как источник развития, и выделять в числе конфликтов позитивные, способствующие выводу команды проекта на новый уровень развития отношений.	УК-5
14.	Что такое бизнес-план?	Бизнес-план - это целевой программный документ, представляющий собой систему расчетов, технико-экономических обоснований, совокупность экономических показателей, описание мер и действий, посвященных реализации основной цели предпринимательской деятельности - получения максимальной прибыли от нее.	УК-5
15.	Какие подразделы включает в себя бизнес-план.	В структуру бизнес-плана входят следующие разделы: содержание (оглавление); резюме; описание предприятия и отрасли; характеристика объекта бизнеса; исследование и анализ рынка; план маркетинговых действий на рынке; план производства; организационный план; оценка рисков и страхование; финансовый план; стратегия финансирования; приложения.	УК-5
16.	В чем заключается метод «Дерева целей»	Методика постановки целей и ее декомпозиция на задачи, которые делятся на еще более простые шаги. В результате человек приходит к конкретному списку действий, приводящих к достижению замысла. Получается графическая схема, напоминающая дерево, во главе которой находится глобальная цель.	УК-5
17.	Что такое стиль руководства?	Это манера общения руководителей с подчиненными, характер отношений с сотрудниками в процессе исполнения служебных обязанностей, обобщенный тип поведения руководителя в отношениях с подчиненными в процессе достижения	УК-5

		поставленных целей.	
18.	Стратегическое планирование это..	Это разработка системы сбалансированных показателей, охватывающих все основные стороны деятельности компании (персонал, производство, реализация, финансы, клиенты-заказчики) с целью ее эффективного развития в обозримой перспективе.	УК-5
19.	Что такое стратегия организации? Для чего она формируется.	Стратегия - это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия и установка схемы действий, распределение ресурсов, которые нужны для достижения целей.	
20.	Назовите основные этапы стратегического управления	1) Определение миссии организации; 2) Анализ и оценка внешней и внутренней среды; 3) Разработка альтернативных стратегических решений; 4) Исследование стратегических альтернатив; 5) Выбор стратегии; 6) Оценка и контроль эффективности реализации стратегии	УК-5
21.	На каких принципах строится «Оранжевые» компании	«Оранжевые» корпорации построены на конкуренции, поощрениях и наказаниях. Несмотря на жесткую иерархию, поощряются идеи снизу и движение по карьерной лестнице.	УК-5
22.	На каких принципах строится «Бирюзовая» компания?	Бирюзовыми называют компании, где отсутствует привычная иерархия, все процессы выстроены горизонтально, отделы, команды и даже отдельные сотрудники работают независимо, а связывает их вместе не жесткие KPI и планы, а вещи более эфемерные: ценности и цели. Команды и сотрудники в таких компаниях как правило кросс-функциональны и больше соперничают процессу, лично отвечая за результат. Главные принципы бирюзовой организации: эволюционная цель. целостность, самоуправление.	УК-5
23.	Что включает в себя функция мотивации	Мотивация — это процесс стимулирования, побуждения людей работать для достижения личных целей и целей организации. Мотивация — это совокупность движущих сил, которые побуждают человека к трудовой деятельности для достижения личных целей и целей организации. Осуществление мотивационной функции предполагает: изучение потребностей персонала и ожидаемого вознаграждения; предоставление адекватного вознаграждения за достигнутые результаты; выявление причин	УК-5

		неудовлетворенности и разработку способов их устранения.	
--	--	--	--