

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Кудрявцев Максим Геннадьевич
Должность: Проректор по образовательной деятельности
Дата подписания: 27.06.2022 10:58:56
Уникальный программный ключ:
790a1a8df2525774421adc1f96453f0e907bfb0

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный аграрный заочный университет»

Кафедра Управления

Принято Ученым Советом
ФГБОУ ВО РГАЗУ
«26» января 2022 г. Протокол №9

«УТВЕРЖДЕНО»
Проректор по образовательной
деятельности М.А. Реньш
«26» января 2022 г.



Рабочая программа дисциплины

Менеджмент

Направление подготовки 19.04.01 Биотехнология

Квалификация Магистр

Форма обучения очная

Балашиха 2022 г.

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 19.04.01 Биотехнология

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

Рецензент: к.э.н., профессор кафедры управления Васильева И.В.

1.1 Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Универсальные компетенции	
<p>УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p>Знать (З): Студент должен знать теоретические основы менеджмента; методы управления организацией; основные функции менеджмента; студент должен знать особенности управленческого труда менеджера; знать теоретические основы управления и стратегического развития организации; знать принципы формирования и типологию организационных структур; знать процесс разработки и реализации управленческих решений, анализировать и планировать технологические процессы; знать классификацию управленческих решений; принципы и закономерности разработки управленческих решений; студент должен знать правила и принципы эффективной организации работы коллектива; основы формирования мотивационной политики организации; знать методы планирования и организации работы структурных подразделений; знать принципы и особенности делового общения, элементы деловой этики, элементы организационной культуры;</p>
	<p>Уметь (У): Студент должен уметь использовать понятийный аппарат менеджмента; уметь проводить стратегический анализ деятельности организации; обоснованно принимать управленческие решения в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия; студент должен уметь осуществлять процесс формирования программ стратегического развития организации; налаживать коммуникации в организации; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; уметь анализировать организационные структуры управления; использовать на практике методы планирования.</p>
	<p>Владеть (В): способностью критически мыслить, анализировать и обобщать информацию; владеть методами принятия управленческих решений; методами стратегического анализа; владеть методами планирования.</p>

Дисциплина «Менеджмент» относится к базовой част, формируемой участниками образовательных отношений основной профессиональной образовательной программы высшего образования направления подготовки 19.04.01 «Биотехнология».

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.

Ознакомление 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.

Задачи изучаемой дисциплины:

- 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 этапы стратегического управления;
- изучить факторы внешней и внутренней среды организации;
- изучить стратегии развития организации;
- изучить организационную культуру и ее типы;
- раскрыть основные функции менеджмента (планирование, организацию, мотивацию, контроль), как основу управленческой деятельности;
- ознакомить студентов с организацией труда работников отрасли;
- рассмотреть организационные структуры управления, каких типов они бывают;
- 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.

3.1 Очная форма обучения

Вид учебной работы	1 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	4
часов	108
Аудиторная (контактная) работа, часов	28,25
в т.ч. занятия лекционного типа	14
занятия семинарского типа	14
промежуточная аттестация	0,25
Самостоятельная работа обучающихся, часов	79,75
Вид промежуточной аттестации	зачет

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	25	6	19	Практическая работа, доклад	УК-3
1.1 Методы и принципы управления	7	2	5		
1.2 Научные школы и направления теории менеджмента	5	2	3		
1.3 Функции менеджмента	9	2	7		

Раздел 2. Стратегическое управление организацией	33	9	24	Практическая работа, доклад	УК-3
2.1. Анализ внешней и внутренней среды организации	16	4	12		
2.2. Виды стратегий	8	2	6		
2.3. Разработка стратегии развития организации	9	3	6		
Раздел 3. Управленческая деятельность организации	45,7	13	32,7	Практическое задание, доклад, реферат	УК-3
3.1. Организационные структуры управления	9	3	6		
3.2. Планирование в современных условиях агробизнеса	12	4	8		
3.3. Принятие и реализация управленческих решений	11	3	8		
3.4. Мотивация трудовой деятельности	7	2	5		
3.5. Контроль и его виды	6,7	1	5,7		
Итого за семестр	107,75	28	75,7		
Промежуточная аттестация	0,25	0,25		Итоговое тестирование, письменный ответ на экзаменационный вопрос	УК-3
ИТОГО по дисциплине	108	28,25	75,75		

4.2 Содержание дисциплины по разделам

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
- 1.2 Научные школы и направления теории менеджмента
- 1.3 Функции менеджмента

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
- 2.2. Виды стратегий
- 2.3. Разработка стратегии развития организации

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

Задачи: изучить основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала; изучить организационную культуру и ее типы; рассмотреть организационные структуры управления; раскрыть процесс разработки и реализации управленческих решений; 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.

Перечень учебных элементов раздела:

- 3.1 Организационные структуры управления
- 3.2 Планирование в современных условиях агробизнеса
- 3.3 Принятие и реализация управленческих решений
- 3.4 Мотивация трудовой деятельности
- 3.5 Контроль и его виды

5. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств.

Приложение к рабочей программе

6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины**6.1 Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине «Менеджмент»**

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц, режим доступа
1	Методические указания по изучению дисциплины «Менеджмент»

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:	
	Водяников, В. Т. Организация предпринимательской деятельности и управление в АПК : учебник для вузов / В. Т. Водяников. — Санкт-Петербург : Лань, 2022. — 448 с. — ISBN 978-5-8114-8932-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система.	https://e.lanbook.com/book/200294

Старкова Н. А. Финансовый менеджмент: Учебное пособие /РГАТА имени П. А. Соловьева.– Рыбинск, 2007. – 174 с	http://window.edu.ru/resource/872/66872/files/UP_080502_FMgt.pdf
Дополнительная	
Чаянов, А. В. Бюджетные исследования. История и методы / А. В. Чаянов. — Санкт-Петербург : Издательство "Лань", 2014. — 320 с. — ISBN 978-5-507-39838-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система.	https://e.lanbook.com/book/50663
Организация инвестиционной деятельности в АПК : учебник / В. И. Нечаев, И. С. Санду, Г. М. Демишкевич [и др.]. — Санкт-Петербург : Лань, 2021. — 488 с. — ISBN 978-5-8114-3004-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система.	https://e.lanbook.com/book/169208

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_laquoapk
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/vihanskij_menedjment.pdf

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

Современные профессиональные базы данных

1. <https://rosstat.gov.ru/> - Федеральная служба государственной статистики.
2. <https://cyberleninka.ru/> - научная электронная библиотека открытого доступа (Open Access).
3. <http://link.springer.com/> - полнотекстовая коллекция (база данных) электронных книг издательства Springer Nature.
4. <http://fcior.edu.ru/> - Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов.
5. <http://window.edu.ru/> - Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»

Информационные справочные системы

1. Информационно-справочная система «Гарант». – URL: <https://www.garant.ru/>
2. Информационно-справочная система «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/>
3. Федеральная служба государственной статистики - <http://www.gks.ru>
4. Совет Федерации Федерального Собрания Российской Федерации <http://www.council.gov.ru/index.html>
5. Официальный сайт Президента Российской Федерации
6. <http://www.president.kremlin.ru/mainpage.shtml>
7. Сайт «Архивы России» под эгидой Федерального архивного агентства (Росархива) <http://www.rusarchives.ru>
8. Портал государственных и муниципальных услуг <http://www.gosuslugi.ru/ru/>
9. Федеральная служба по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций, ФГУП НТЦ "Информрегистр" <http://www.inforeg.ru>
10. Справочно-правовая система «Консультант плюс» <http://www.consultant.ru/>
11. Справочно-правовая система «Гарант» <http://www.garant.ru/>

Лицензионное программное обеспечение

1. Microsoft Office (Access, Excel, PowerPoint, Word и т. д),
2. OpenOffice, Люникс (бесплатное программное обеспечение широкого класса),
3. система дистанционного обучения Moodle (www.edu.rgazu.ru),
4. Вебинар (Adobe Connect v.8, Zomm, Google Meet, Skype, Мираполис), программное обеспечение электронного ресурса сайта, включая ЭБС AgriLib и видеоканал РГАЗУ(<http://www.youtube.com/rgazu>),
5. антивирусное программное обеспечение Dr. WEB Desktop Security Suite.

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, набор демонстрационного оборудования, проектор EPSON EB-1880, экран настенный моторизированный SimSCREEN
Для занятий семинарского типа, групповых консультаций, промежуточной аттестации для занятий лекционного	Учебно-административный корпус. Каб. 439.	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.

<p>типа, семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы), для проведения групповых консультаций и индивидуальной работы обучавшихся с педагогическими работниками, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации</p>		<p>Специализированная мебель, набор демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, проектор SANYO PLC-XV, экран настенный рулонный SimSCREEN</p>
<p>Для самостоятельной работы</p>	<p><i>Читальный зал</i> <i>Кабинет №105</i> Учебно-административный корпус № 320</p>	<p>Учебно-административный корпус.</p> <p>Помещение для самостоятельной работы. Читальный зал: персональные компьютеры 11 шт. Выход в интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета</p> <p>Учебно-лабораторный корпус.</p> <p>Помещение для самостоятельной работы. Каб. 320. Специализированная мебель, набор демонстрационного оборудования, персональные компьютеры 11 шт. Выход в интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета</p> <p>Учебно-административный корпус.</p> <p>Каб. 105. Учебная аудитория для учебных занятий обучающихся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ. Специализированная мебель, набор демонстрационного оборудования. 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.</p>

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный аграрный заочный университет»**

Направление подготовки 19.04.01 Биотехнология

Квалификация Магистр

Форма обучения очная

Балашиха 2022 г.

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

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
<p>УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p>Знать (З): теоретические основы менеджмента и методы управления организацией Уметь: ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций Владеть: методами реализации основных управленческих функций (планирование, принятие решений, организация, мотивирование и контроль)</p>	<p>Пороговый (удовлетворительно)</p>	<p>Знать: теоретические основы менеджмента; методы управления организацией; основные функции менеджмента; студент должен знать особенности управленческого труда менеджера; знать теоретические основы управления и стратегического развития организации; знать принципы формирования и типологию организационных структур; знать процесс разработки и реализации управленческих решений, анализировать и планировать технологические процессы; знать классификацию управленческих решений; принципы и закономерности разработки управленческих решений; студент должен знать правила и принципы эффективной организации работы коллектива; основы формирования мотивационной политики организации; знать методы планирования и организации работы структурных подразделений; знать принципы и особенности делового общения, элементы деловой этики, элементы организационной культуры; Уметь (У): использовать понятийный аппарат менеджмента; уметь проводить стратегический анализ деятельности организации; обоснованно принимать управленческие решения в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия; студент должен уметь осуществлять процесс формирования программ стратегического развития организации; налаживать коммуникации в организации; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; уметь анализировать организационные структуры управления; использовать на практике методы планирования. Владеть (В): способностью критически мыслить, анализировать и обобщать информацию; владеть методами</p>	<p>Реферат, устный ответ на вопрос практическое задание, итоговое тестирование, ответ на экзаменационный вопрос</p>

			принятия управленческих решений; методами стратегического анализа; владеть методами планирования	
		Продвинутый (хорошо)	<p>Знает твердо: теоретические основы менеджмента; методы управления организацией; основные функции менеджмента; студент должен знать особенности управленческого труда менеджера; знать теоретические основы управления и стратегического развития организации; знать принципы формирования и типологию организационных структур; знать процесс разработки и реализации управленческих решений, анализировать и планировать технологические процессы; знать классификацию управленческих решений; принципы и закономерности разработки управленческих решений; студент должен знать правила и принципы эффективной организации работы коллектива; основы формирования мотивационной политики организации; знать методы планирования и организации работы структурных подразделений; знать принципы и особенности делового общения, элементы деловой этики, элементы организационной культуры;</p> <p>Умеет уверенно: использовать понятийный аппарат менеджмента; проводить стратегический анализ деятельности организации; обоснованно принимать управленческие решения в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия; студент должен уметь осуществлять процесс формирования программ стратегического развития организации; налаживать коммуникации в организации; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; уметь анализировать организационные структуры управления; использовать на практике методы планирования.</p> <p>Владеет уверенно: способностью критически мыслить, анализировать и обобщать информацию; владеть методами принятия управленческих решений; методами стратегического анализа; владеть методами планирования</p>	Реферат, устный ответ на вопрос практическое задание, итоговое тестирование, ответ на экзаменационный вопрос
		Высокий (отлично)	Знает твердо: основы менеджмента; методы управления организацией; основные функции менеджмента; студент	Реферат, устный ответ на вопрос практическое задание,

		<p>должен знать особенности управленческого труда менеджера; знать теоретические основы управления и стратегического развития организации; знать принципы формирования и типологию организационных структур; знать процесс разработки и реализации управленческих решений, анализировать и планировать технологические процессы; знать классификацию управленческих решений; принципы и закономерности разработки управленческих решений; студент должен знать правила и принципы эффективной организации работы коллектива; основы формирования мотивационной политики организации; знать методы планирования и организации работы структурных подразделений; знать принципы и особенности делового общения, элементы деловой этики, элементы организационной культуры;</p> <p>Умеет уверенно: использовать понятийный аппарат менеджмента; проводить стратегический анализ деятельности организации; обоснованно принимать управленческие решения в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия; студент должен уметь осуществлять процесс формирования программ стратегического развития организации; налаживать коммуникации в организации; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; уметь анализировать организационные структуры управления; использовать на практике методы планирования.</p> <p>Владеет уверенно: способностью критически мыслить, анализировать и обобщать информацию; владеть методами принятия управленческих решений; методами стратегического анализа; владеть методами планирования</p>	<p>итоговое тестирование, ответ на экзаменационный вопрос</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)
Выполнение практического задания	не выполнена или все задания решены неправильно	Решено более 50% задания, но менее 70%	Решено более 70% задания, но есть ошибки	все задания решены без ошибок
Устный ответ на вопрос	не выполнена или все задания решены неправильно	Цель и задачи вопроса достигнуты частично.	Цель и задачи выполнения вопроса достигнуты.	Цель написания ответа на вопрос достигнута, задачи решены.
Реферат	не выполнена или все задания решены неправильно	Цель и задачи реферата достигнуты частично. Актуальность темы реферата определена неубедительно. В реферате выявлены значительные отклонения от требований методических указаний.	Цель и задачи выполнения реферата достигнуты. Актуальность темы реферата подтверждена. Реферат выполнен с незначительными отклонениями от требований методических указаний.	Цель написания реферата достигнута, задачи решены. Актуальность темы исследования корректно и полно обоснована. Реферат выполнен согласно требованиям.

2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (зачет и экзамен, курсовая работа)

Форма промежуточной аттестации	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итогового тестирования	Менее 51%	51-79%	80-90%	91% и более
Ответ на экзаменационный вопрос	не выполнена или все задания решены неправильно	Цель и задачи вопроса достигнуты частично. Актуальность темы реферата определена неубедительно.	Цель и задачи выполнения вопроса достигнуты. Актуальность темы реферата подтверждена.	Цель написания ответа на вопрос достигнута, задачи решены.

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

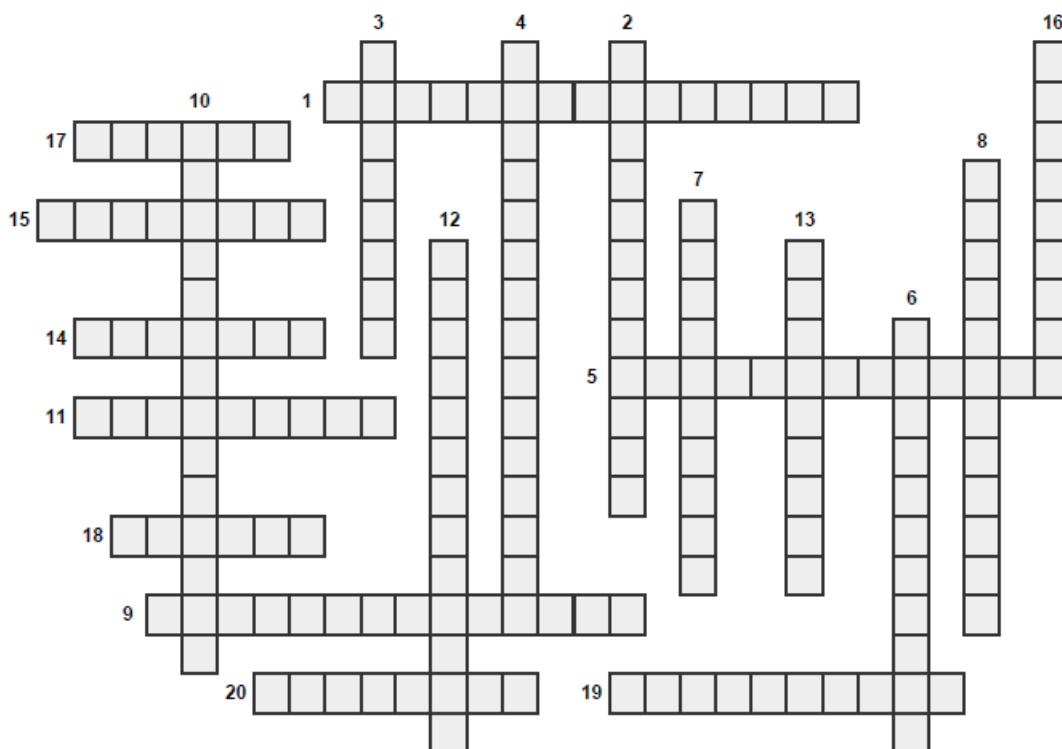
Раздел 1. Теоретические основы менеджмента

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. 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. Мэйно?
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. Силь 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

Задание 4. (Тема: Организационные структуры управления)

– 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 длинная 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 ТЕСТОВ

для промежуточной аттестации (зачет) по дисциплине «Менеджмент»

Зачет проводится в виде итогового теста или ответа на экзаменационный вопрос.

Примерные задания итогового теста

- 1. Системный подход:**
 - а) рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций
 - б) подчеркивает, что руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимосвязанных элементов
 - в) концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией
- 2. Количественные методы принятия управленческих решений базируются:**
 - а) на коллективной работе
 - б) на интуиции менеджера
 - в) на использовании экономико-математических методов
 - г) на использовании нормативов и норм
- 3. Планирование, организация, регулирование и контроль - это:**
 - а) обязанность менеджера
 - б) функции менеджмента
 - в) этапы планирования
 - г) новый метод управления
- 4. Что представляет собой организация с позиции теории открытых систем:**
 - а) сообщество индивидов, объединенных общей целью
 - б) четко регламентированная структура взаимоотношений должностных позиций
 - в) система, направленная на достижение целей функционирования
 - г) механизм взаимодействия и адаптации к внешним воздействиям, обмен с
- 5. Что такое структура управления:**
 - а) совокупность производственных подразделений (звенья, бригады, отделения, цеха и др.);
 - б) совокупность звеньев и ступеней в аппарате управления;
 - в) построение аппарата управления (численность, состав по категориям, порядок соподчинения);
 - г) положения о структурных подразделениях и должностные инструкции.
- 6. Что относится к путям совершенствования структуры управления:**
 - а) сокращение бригад и звеньев в отраслях растениеводства и животноводства;
 - б) улучшение структуры посевных площадей;
 - в) увеличение ступеней в структуре в целях улучшения оперативного управления и усиления управляемости;

г) четкое разделение обязанностей, прав и ответственности руководителей и специалистов.

7. Стратегическое планирование представляет собой:

- а) осуществление систематического развития мышления менеджеров путем формирования организации
- б) процесс выбора целей для организации и решения о том, что следует делать для их достижения
- в) анализ внешних возможностей и опасностей, внутренних сильных и слабых сторон, оценку всех возможных альтернатив и вариантов

8. Что такое план?

- а) Это модель, отображение в документе процесса решения задач;
- б) Это проекция программы на одну из координат пространства деятельности;
- в) Это более детализированная составляющая программы;
- г) Это технологическая составляющая организации;
- д) Это результат деятельности менеджера;

9. Какие виды внешней среды вы знаете?

- а) Смешанного воздействия;
- б) Прямого воздействия;
- в) Косвенного воздействия;
- г) Технического воздействия;
- д) Биологического воздействия.

10. Стиль управления - это:

- а) манера поведения и форма взаимодействия с подчиненными
- б) форма отношений с руководством организации
- в) совокупность методов для выполнения своих функциональных обязанностей
- г) распорядок работы учреждения

11. Структура, наиболее рациональная при выпуске нескольких видов продукции, существенно различающихся условиями производства и реализации:

- а) ориентированная на потребителя;
- б) линейно-функциональная;
- в) продуктовая;
- г) региональная.

12. Основной недостаток дивизиональных структур:

- а) нарушение принципа единоначалия;
- б) дублирование работ;
- в) сложный путь принятия решений;
- г) большие затраты на содержание.

13. Основной недостаток матричной структуры:

- а) нарушение принципа единоначалия;
- б) дублирование работ;
- в) сложный путь принятия решений;
- г) большие затраты на содержание.

14. Виды контроля:

- а) предварительный, текущий, заключительный;
- б) предварительный, текущий, оперативный;
- в) предварительный, оперативный, заключительный;
- г) оперативный, текущий, заключительный.

15. Объекты, находящиеся вне сферы предварительного контроля:

- а) материалы;
- б) финансовые средства;
- в) коммуникации;
- г) рабочая сила.

16. Второй этап контроля:

- а) определение пределов допустимых отклонений;
- б) выработка стандартов и критериев;
- в) измерение фактических результатов;
- г) сопоставление фактических результатов со стандартами и критериями.

17. Одна из характеристик эффективного контроля:

- а) широта охвата;
- б) стратегическая направленность;
- в) аналитический характер;
- г) надежность.

18. Одна из характеристик эффективного контроля:

- а) ориентация на результаты;
- б) точность;
- в) конструктивный характер;
- г) непрерывность

19. Ученый, эксперименты которого создали предпосылки для появления теорий мотивации:

- а) А. Маслоу;
- б) Э. Мэйо;
- в) Д. Мак-Грегор;
- г) Ф. Герцберг.

20. Последовательность этапов в модели мотивации потребности:

- а) потребности - цель - побуждения - поведение;
- б) потребности - побуждения - цель - поведение;
- в) цель - потребности - побуждения - поведение;
- г) потребности - побуждения - поведение - цель.

21. Один из видов внутренних вознаграждений:

- а) заработная плата;
- б) служебный рост;
- в) четкое разделение труда;
- г) похвалы и признание.

22. Последовательность «работы» различных групп потребностей по теории А. Маслоу:

- а) физиологические, социальные, безопасности и уверенности в будущем, уважения, самовыражения;
- б) физиологические, безопасности и уверенности в будущем, социальные, самовыражения, уважения;
- в) физиологические, безопасности и уверенности в будущем, уважения, самовыражения, социальные;
- г) физиологические, безопасности и уверенности в будущем, социальные, уважения, самовыражения.

Примерный перечень экзаменационных вопросов:

1. Классификация школ менеджмента.
2. Школа научного управления.
3. Классическая (административная) школа.
4. Школа «человеческих отношений».
5. Школа поведенческих наук.
6. Школа количественных методов (науки управления).
7. Подходы к менеджменту: системный, процессный, ситуационный.

8. Формирование отечественных подходов к управлению в начале 20 века.
9. Современные концепции менеджмента.
10. Различие понятий «управление» и «менеджмент».
11. Функции менеджмента.
12. Уровни менеджмента.
13. Понятие организации и фирмы.
14. Видение, миссия и стратегическая цель.
15. Стратегия и тактика организации.
16. Инновационные и эталонные стратегии бизнеса.
17. Уровни принятия решений в организации.
18. Виды управленческих решений.
19. Процесс управленческого решения.
20. Методы принятия решений.
21. Команда, рабочая группа и трудовой коллектив.
22. Теория сравнительных преимуществ и конкуренции.
23. Типы конкурентных стратегий М.Портера.
24. PEST- и SWOT-анализ.
25. Матрица BCG.
26. Понятие предпринимательства и бизнес-проекта.
27. Этапы инвестиционного цикла бизнес-проекта.
28. Оценка экономической эффективности: базовые показатели.
29. Методология системного подхода в стратегическом менеджменте Основные концепции стратегического менеджмента
30. Организация как объект стратегического менеджмента
31. Внешние факторы стратегического менеджмента
32. Структура и характеристики внутренней среды организации
33. Анализ внутренней среды организации
34. Анализ среды как исходный этап стратегического менеджмента
35. Характерные черты и стадии менеджмента
36. Цели и задачи менеджмента
37. Школа научного управления и процессный подход
38. Классическая школа управления
39. Школа человеческих отношений и науки о поведении
40. Школа количественных методов, системный и ситуационный подходы
41. Национальные особенности менеджмента
42. Система управления
43. Понятие «миссия» организации и ее значение
44. Виды целей
45. Модель «дерево целей»
46. Понятие «функции менеджмента», их определение и классификация
47. Функция планирование
48. Организация как функция менеджмента
49. Значение координации в деятельности хозяйствующего субъекта
50. Мотивация как функция менеджмента
51. Функция контроль
52. Конкретные функции управления
53. Понятие «стратегия» и «тактика» управления
54. Сущность стратегического управления и его задачи
55. Стратегии концентрированного и интегрированного роста
56. Стратегии диверсифицированного роста
57. Стратегии сокращения
58. Портфельная стратегия и ее характеристика

59. Деловая и операционная стратегии и их характеристика
60. Функциональная стратегия и их характеристика
61. Понятие стратегической бизнес-единицы. Концепция сегментации рынка.
62. Основные отличия стратегического управления от оперативного.
63. Эволюция стратегического менеджмента: основные этапы и предпосылки эволюции систем корпоративного управления.
64. Сравнительная характеристика различных систем корпоративного управления.
65. Оценка конкурентной позиции фирмы. Способы увеличения конкурентного преимущества организации.
66. Концепции жизненного цикла отрасли и жизненного цикла товара.
67. Основные направления и инструменты анализа внутренней среды организации.
68. Основные инструменты портфельного анализа деятельности компании.
69. Конкурентоспособность товара: сущность понятия и методика расчета.
70. Корпоративные стратегии и их основные характеристики.
71. Типы организационных структур
72. Экономические методы управления
73. Организационные (организационно-распорядительные, административные) методы управления
74. Социально-психологические методы управления
75. Понятие «управленческое решение», его значение и определение
76. Классификация управленческих решений
77. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений
78. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений