

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»
Документ подписан простой электронной подписью
Информация о документе:
ФИО: Макаренко Елена Николаевна
Должность: Ректор
Дата подписания: 02.10.2023 15:20:07
Уникальный программный ключ:
c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

УТВЕРЖДАЮ
Начальник отдела лицензирования и
аккредитации
Чаленко К.Н.
« 01 » 10 2020 г.

**Рабочая программа дисциплины
Общий и стратегический менеджмент**

по профессионально-образовательной программе направление 38.03.02 "Менеджмент"
профиль 38.03.02.12 "Управление малым бизнесом"

Для набора _2020, 2019, 2018_ года

Квалификация
Бакалавр

КАФЕДРА **Общий и стратегический менеджмент****Распределение часов дисциплины по курсам**

Курс	2		Итого	
	УП	РП		
Лекции	8	8	8	8
Практические	16	16	16	16
Итого ауд.	24	24	24	24
Контактная работа	24	24	24	24
Сам. работа	291	291	291	291
Часы на контроль	9	9	9	9
Итого	324	324	324	324

ОСНОВАНИЕ

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 25.02.2020 протокол № 8.

Программу составил(и): к.т.н., доц., Барнагян В.С. 

Зав. кафедрой: к.э.н., доц. Гончарова С.Н. 

Методическим советом направления: д.э.н., проф., Суржиков М.А. 

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	Знакомство студентов с методами решения наиболее актуальных проблем менеджмента в области анализа поведения экономических агентов, а также обоснованного выбора наиболее перспективных рынков на основе результатов использования количественных и качественных методов исследования в рамках проведения экономического и стратегического анализа.
-----	--

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

ПК-5:	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
ПК-3:	владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
ОПК-2:	способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ОК-3:	способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:
Основы экономических знаний в различных сфере общего и стратегического менеджмента. Основные методы организационно-управленческих решений, особенности условий рыночной среды и меру ответственности с позиций социальной значимости принимаемых решений. Методы стратегического анализа. Функциональные стратегии компаний.
Уметь:
Использовать основы экономических знаний в сфере общего и стратегического менеджмента. Использовать методы принятия управленческих решений с учетом рыночных условий, осуществлять анализ, реализацию и контроль результатов решений различных задач в сфере производства и предоставления услуг. Разрабатывать и реализовывать стратегический анализ предприятия (организации), Осуществлять стратегический анализ предприятия (организации). Анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний.
Владеть:
Навыками использования необходимых экономических знаний в сфере общего и стратегического менеджмента. Методами формирования критериев и альтернатив, учетом условий принимаемых решений, правилами построения моделей и проверкой их адекватности. Навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности. Методами подготовки сбалансированных управленческих решений.

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	Раздел 1. "Основы менеджмента"				
1.1	«Введение в менеджмент. Понятие управления и его элементы». Менеджмент как разновидность хозяйственного управления. Цели и задачи менеджмента. Менеджмент и его функции. Менеджер в организации. /Лек/	2	2	ОПК-2 ПК- 3 ПК-5 ОК- 3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.2	«История развития менеджмента». Условия и предпосылки возникновения менеджмента. Подходы на основе выделения различных школ управления. Типы моделей и организаций менеджмента. Современные направления менеджмента. /Лек/	2	2	ОПК-2 ПК- 3 ПК-5 ОК- 3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.3	«Основные виды менеджмента». Инновационный, стратегический менеджмент. Объект и предмет менеджмента. Основные субъекты рынка инноваций. Разновидности инвестиций в инновационном менеджменте. Основные показатели эффективности инновационного проекта. /Лек/	2	2	ОПК-2 ПК- 3 ПК-5 ОК- 3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.4	«Введение в менеджмент. Понятие управления и его элементы». Менеджмент как разновидность хозяйственного управления. Цели и задачи менеджмента. Менеджмент и его функции. Менеджер в организации. /Пр/	2	4	ОПК-2 ПК- 3 ПК-5 ОК- 3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3

1.5	«История развития менеджмента». Условия и предпосылки возникновения менеджмента. Подходы на основе выделения различных школ управления. Типы моделей и организаций менеджмента. Современные направления менеджмента. /Пр/	2	2	ОПК-2 ПК- 3 ПК-5 ОК- 3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.6	«Основные виды менеджмента». Инновационный, стратегический менеджмент. Объект и предмет менеджмента. Основные субъекты рынка инноваций. Разновидности инвестиций в инновационном менеджменте. Основные показатели эффективности инновационного проекта. Для изучения темы используется ПО Microsoft Office. /Пр/	2	2	ОПК-2 ПК- 3 ПК-5 ОК- 3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.7	Эффективность менеджмента организации. Принципы формирования критериев эффективности менеджмента. Информационные технологии в управлении. Развитие и становление менеджмента в России. Практическая концепция современного менеджмента. Эволюция в рамках различных общественно-экономических формаций. /Ср/	2	147	ОПК-2 ПК- 3 ПК-5 ОК- 3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
Раздел 2. «Управление организацией»					
2.1	«Организация как объект управления». Понятие и отличительные признаки организаций. Классификация организаций. Общие характеристики организаций. Внутренняя и внешняя среда организации. «Организационные структуры менеджмента» Сущность и общая характеристика организационных структур. Элементы структуры и их взаимная связь. Виды организационных структур. Механистическая и органическая организационные структуры «Организационные структуры менеджмента» Сущность и общая характеристика организационных структур. Элементы структуры и их взаимная связь. Виды организационных структур. Механистическая и органическая организационные структуры /Лек/	2	2	ОПК-2 ПК- 3 ПК-5 ОК- 3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
2.2	«Организация как объект управления». Понятие и отличительные признаки организаций. Классификация организаций. Общие характеристики организаций. Внутренняя и внешняя среда организации. /Пр/	2	4	ОПК-2 ПК- 3 ПК-5 ОК- 3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
2.3	«Организационные структуры менеджмента» Сущность и общая характеристика организационных структур. Элементы структуры и их взаимная связь. Виды организационных структур. Механистическая и органическая организационные структуры «Организационные структуры менеджмента» Сущность и общая характеристика организационных структур. Элементы структуры и их взаимная связь. Виды организационных структур. Механистическая и органическая организационные структуры. При подготовке к занятию используется ПО Microsoft Office. /Пр/	2	4	ОПК-2 ПК- 3 ПК-5 ОК- 3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
2.4	«Макро-, мезо- и микросреда организации. Основные факторы внешней макросреды, и их влияние на организацию. Оценка конкурентов, поставщиков и основных потребителей продукции. /Ср/	2	80	ОПК-2 ПК- 3 ПК-5 ОК- 3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
2.5	Контрольная работа. Перечень заданий приведен в приложении 1 к рабочей программе дисциплины /Ср/	2	64	ОПК-2 ПК- 3 ПК-5 ОК- 3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3
2.6	/Экзамен/	2	9	ОПК-2 ПК- 3 ПК-5 ОК- 3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Эриашвили, Н. Д., Лукашевич, В. В., Бородушка, И. В.	Основы менеджмента: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям	Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012	http://www.iprbookshop.ru/8111.html неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Барнаган В. С., Гончарова С. Н.	Менеджмент: учебное пособие	Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2018	http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=567184 неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

5.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Кедрова С. Э.	Методы менеджмента качества: журнал	Москва: РИА «Стандарты и качество», 2013	http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=138264 неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2	Аветисян, М. В., Гайдаренко, Л. В., Деева, В. А., Князев, В. В., Кобулов, Б. А., Кобиашвили, Н. А.	Менеджмент: учебное пособие	Москва: Юриспруденция, 2012	http://www.iprbookshop.ru/8061.html неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3	Фомичев А. Н.	Стратегический менеджмент: учебник для вузов: учебник	Москва: Дашков и К°, 2018	http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496068 неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

КонсультантПлюс Справочно-правовая система

ГАРАНТ Справочно-правовая система

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>

База статистических данных Росстата <http://www.gks.ru/>

5.4. Перечень программного обеспечения

Microsoft Office

5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Помещения для проведения всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения. Для проведения лекционных занятий используется демонстрационное оборудование.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ОК-3: способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности			
З Основы экономических знаний в различных сферах общего и стратегического менеджмента;	осуществляет поиск и сбор необходимой литературы, использует различные базы данных, современные информационно-коммуникационные технологии и глобальные информационные ресурсы, проводит сбор и обработку данных, необходимых для выполнения тестовых заданий, написания реферата, подготовки доклада.	Точность, полнота и содержательность ответа; Активное участие в дискуссии; правильность решения тестовых заданий полнота и содержательность доклада; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке реферата;	Вопросы к экзамену (1-10) ОПРОС (1-65) Тест (1-20) Доклад (1-69) КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА (1-65)
У Использовать основы экономических знаний в сфере общего и стратегического менеджмента	использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	Полнота и содержательность ответа; количество правильных ответов; Активное участие в Опросе; Содержательность доклада и умение отстаивать свою позицию; умение приводить примеры в реферате;	Вопросы к экзамену (11-20) ОПРОС (1-65) Тест (1-20) Доклад (1-69) КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА (1-65)
В Навыками использования необходимых экономических знаний	Использовать результаты составленного обзора, аннотации,	Степень полноты и правильности выполненного задания; полнота и	Расчетные задания (1-20) Доклад (1-69)

в сфере общего и стратегического менеджмента	осуществлять поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных,	содержательность доклада; умение отстаивать свою позицию;	
ОПК-2: способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений			
3 Основные методы организационно-управленческих решений, особенности условий рыночной среды и меру ответственности с позиций социальной значимости принимаемых решений.	составлять обзор, аннотацию, письменный перевод по методам организационно-управленческих решений, особенностям условий рыночной среды; поиск и сбор необходимой литературы,	Полнота и содержательность ответа, количество правильных ответов; активное участие в Опросе; правильность решения тестовых заданий полнота и содержательность доклада; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; Умение пользоваться необходимой литературой при подготовке реферата.	Вопросы к экзамену (21-25) ОПРОС (1-65) Тест (1-20) Доклад (1-69) КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА (1-65)
У Использовать методы принятия управленческих решений с учетом рыночных условий, осуществлять анализ, реализацию и контроль результатов решений различных задач в сфере производства и предоставления услуг.	использование различных баз данных, современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов при анализе, реализации и контроле результатов решений различных задач принятия управленческих решений в сфере производства и предоставления услуг	Полнота и содержательность ответа, количество правильных ответов; Активное участие в Опросе; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к докладу; соответствие представленной в реферате информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; обоснованность обращения к базам данных;	Вопросы к экзамену (26-30) ОПРОС (1-65) Тест (1-20) Доклад (1-69) КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА (1-65)
В Методами формирования критериев и альтернатив, учетом	использование современных информационно-коммуникационных	Степень полноты и правильности выполненного задания При докладе	Расчетные задания (1-20) Доклад (1-69)

условий принимаемых решений, правилами построения моделей и проверкой их адекватности.	технологий и глобальных информационных ресурсов при формировании альтернатив и учете условий принимаемых решений	соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию	
ПК-3: владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности			
3 методы стратегического анализа	составленный обзор, аннотация, по методам стратегического анализа; поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных,	Полнота и содержательность ответа, количество правильных ответов; активное участие в Опросе; правильность решения тестовых заданий; полнота и содержательность доклада; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; соответствие представленной в реферате информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет	Вопросы к экзамену (31-40) ОПРОС (1-65) Тест (1-20) Доклад (1-69) КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА (1-65)
У разрабатывать и реализовывать стратегический анализ предприятия (организации) Осуществлять стратегический анализ предприятия (организации)	использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов при разработке и реализации стратегического анализа предприятия	Полнота и содержательность ответа, количество правильных ответов; активное участие в Опросе; соответствие представленной в докладе информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных источников; умение пользоваться	Вопросы к экзамену (41-45) ОПРОС (1-65) Тест (1-20) Доклад (1-69) КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА (1-65)

		дополнительной литературой при написании реферата;	
В навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности и	использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов для анализа и разработки стратегии организации направленной на обеспечение конкурентоспособности и	Степень полноты и правильности выполненного задания; В докладе, обоснованность обращения к базам данных необходимых для разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Расчетные задания (1-20) Доклад (1-69)
ПК-5 Способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений			
3 Функциональные стратегии компаний;	составленный обзор, аннотация, письменный перевод, поиск и сбор необходимой литературы по функциональным стратегиям компаний,	Полнота и содержательность ответа, количество правильных ответов; активное участие в Опросе; правильность решения тестовых заданий полнота и содержательность доклада; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; Умение пользоваться необходимой литературой при подготовке реферата; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет;	Вопросы к экзамену (46-50) ОПРОС (1-65) Тест (1-20) Доклад (1-69) КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА (1-65)
У – Анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний.	составленный обзор, аннотация, письменный перевод, поиск и сбор	Полнота и содержательность ответа, количество правильных ответов;	Вопросы к экзамену (51-60) ОПРОС (1-65) Тест (1-20)

	необходимой литературы по методам анализа взаимосвязей между функциональными стратегиями компаний.	активное участие в Опросе; правильность решения тестовых заданий полнота и содержательность доклада, умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке реферата; обоснованность обращения к базам данных;	Доклад (1-69) КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА (1-65)
В методами подготовки сбалансированных управленческих решений	Обзор по методам подготовки сбалансированных управленческих решений, использование методологии BSC составлении стратегии организации	Полнота и содержательность ответа, количество правильных ответов; полнота и содержательность доклада, умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к докладу;	Расчетные задания (1-20) Доклад (1-69)

1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

«Экзамен» (семестр 4):

84-100 баллов (оценка «отлично»)

67-83 баллов (оценка «хорошо»)

50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»)

0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»)

2 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

Вопросы к экзамену

1. Роль стратегического управления в системе менеджмента
2. Стратегический менеджмент и конкурентоспособность организации
3. Сформулируйте правила (требования) применения системного подхода к стратегическому менеджменту.
4. Модели стратегий по Г.Минцбергу
5. Какие подходы к стратегическому менеджменту применяются в известных Вам организациях?
6. В чем заключается сущность и содержание миссии организации. Какие существуют подходы к формулированию миссии? Приведите примеры
7. Какие цели организации относятся к стратегическим. Приведите пример, как формулировать цели с использованием принципа SMART
8. Какие параметры рынка рассматриваются при анализе? Приведите пример использования инструмента анализа рынка.
- 9.
10. Ключевые факторы успеха (КФУ) и стержневые компетенции компании. Приведите на примере конкретной организации КФУ.
11. Конкурентное преимущество – источники формирования
12. Как осуществляется выбор позиций в конкуренции?
13. Как оценить будущий конкурентный статус фирмы?
14. Сегментарная структура рынка, ее значение в системе стратегического менеджмента
15. Стратегическое планирование и стратегические менеджмент, основные черты сходства и различия
16. Базовые и генерические конкурентные стратегии. Перечислите их, указав их направленность, достоинства и недостатки
17. Цепочка ценности и система ценности, их использование в стратегическом менеджменте. Приведите пример формирования цепочки ценностей
18. Модели стратегического менеджмента
19. Дайте характеристику стратегических хозяйственных центров (СЗХ). Приведите примеры.
20. SWOT-анализ, основные виды, их преимущества и недостатки. Как количественно оцениваются результаты SWOT-анализа?
21. Многофакторный системный анализ
22. SNW-подход к анализу внутренней среды компании. Привести пример
23. Сценарное моделирование при проведении стратегического анализа
24. Стратегические детерминанты и ограничения, их роль в процессе разработки стратегии
25. SNW-анализ по продукту. Привести пример.
26. Как с помощью матрицы БКГ определить конкурентоспособность фирмы.
27. Как с помощью матрицы "Дженерал электрик - МакКинси" определить конкурентоспособность фирмы.

28. Как построить дерево показателей конкурентоспособности товара и фирмы.
29. Анализ финансового состояния компании, стратегический финансовый баланс. Привести перечень основных анализируемых показателей
30. Основные этапы цикла реализации стратегии
31. Какие показатели используются в стратегическом планировании?
32. Перечислите типовые стратегии роста и их особенности. Приведите примеры.
33. Перечислите типовые стратегии сокращения, их особенности. Приведите примеры, в каких случаях их можно использовать?
34. Задачи функции подразделения стратегического развития в компании
35. Разработка товарной стратегии. Оценка портфеля продуктов компании
36. Выбор целевых сегментов – преимущества и недостатки существующих подходов
37. Разработка стратегии позиционирования продукта
38. В чем заключается сущность модели "продукт-рынок".
39. В чем состоит сущность стратегии лидерства по издержкам.
40. В чем состоит сущность стратегии дифференциации.
41. Анализ рынка. Риски на рынках с высокими темпами роста. Методика оценки рисков?
42. Оценка стратегической неопределенности
43. Ключевые факторы успеха как основа конкуренции
44. Эффективная стратегия дифференцирования
45. Стратегии вертикальной интеграции
46. Стратегии выхода на новый товарный рынок
47. В чем заключаются различия между бизнес-планом и стратегическим планом.
48. Когда и для каких целей применяется реинжиниринг бизнеса. Приведите пример
49. Какие элементы включает комплексная схема стратегического управления изменениями
50. В каких областях фирмы проводятся стратегические изменения.
51. Какую роль играет организационная культура в реализации стратегии. Методика ОСАІ.
52. Как осуществляется мотивация стратегического планирования.
53. Какие методы используются для оценки стратегии.
54. Какие требования предъявляются к структурам управления организацией.
55. Как провести диагностику существующего состояния организации и определить корневую проблему. Приведите пример.
56. Какую роль играют матричная и проектная структура управления в современной организации.

57. Как уменьшить сопротивления изменениям. Сформулируйте способы разрешения конфликтов, возникающих в процессе изменений.
58. В чем состоит сущность управления в условиях стратегических неожиданностей.
59. Какие показатели и критерии используются для оценки эффективности стратегии.
60. Для чего применяется стратегический контролинг и каковы его функции.

Критерии оценивания

Экзаменационный билет содержит два теоретических вопроса из приведенных выше и одну задачу из раздела «Расчетное задание»

Критерии оценки

- 84-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

- 67-83 баллов (оценка «хорошо») - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

- 50-66 баллов (оценка «удовлетворительно») - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

- 0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно») - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

Опрос

1. Система управления.
2. Что такое менеджмент? Три системы менеджмента.
3. Кто такой менеджер? Чем они отличаются от других специалистов?
4. Требования к подготовке менеджеров. Предприниматель, менеджер и бизнесмен. Их сходства и различия.
5. Что способствовало развитию и становлению менеджмента?

6. Перечислите подходы к менеджменту. Охарактеризуйте любой из них.
7. Школа менеджмента.
8. Современные подходы к менеджменту.
9. Что такое организация? Признаки организации. Виды организаций.
10. Организация как система. Основные элементы.
11. Внутренняя среда организации. Перечислите и охарактеризуйте её переменные.
12. Внешняя среда. Её характеристики.
13. Деловая среда. Перечислите и охарактеризуйте её переменные.
14. Фоновая среда. Перечислите и охарактеризуйте её элементы.
15. Что такое коммуникации? Классификация коммуникаций.
16. Основные элементы процесса коммуникации.
17. Этапы процесса коммуникации.
18. Межличностные коммуникации. Их особенности.
19. Преграды в межличностных коммуникациях.
20. Что такое управленческое решение, его особенности.
21. Виды управленческих решений.
22. Классификация решений по уровням управления.
23. Классификация решений в зависимости от субъекта управления.
24. Ограничения при принятии решений.
25. Требования к принимаемым решениям.
26. Классический подход к принятию решений.
27. Модели и методы принятия решений.
28. Планирование в организации.
29. Принципы планирования.
30. Виды планирования.
31. Процесс планирования в организации. Основные этапы.
32. Стратегическое планирование. Основные этапы.
33. Состав и структура бизнес плана.
34. Рассмотреть основные характеристики SWOT-анализа для стратегий роста и сокращения
35. Выполнить SNW-подход для анализа внутренней среды компании.
36. Рассмотреть несколько сценариев развития при стратегиях роста и сокращения
37. Стратегические детерминанты и ограничения, их роль в процессе разработки стратегии
38. Использовать SNW-анализ для формирования продуктовой стратегии.
39. С помощью матрицы БКГ определить стратегические направления по основным группам продукции любого предприятия.
40. Рассмотреть возможности матрицы "Дженерал электрик - МакКинси" для определения конкурентоспособности фирмы.
41. Рассмотреть построение дерева показателей конкурентоспособности товара и фирмы в целом.
42. Выполнить по данным финансовой отчетности анализ финансового состояния компании, рассмотреть стратегический финансовый баланс.

43. На примере анализируемой стратегии, охарактеризовать основные этапы цикла реализации стратегии
44. Составить список и проанализировать показатели используемые в стратегическом планировании.
45. На примере любого предприятия рассмотрите типовые стратегии роста и их особенности.
46. На примере любого предприятия рассмотрите типовые стратегии сокращения, их особенности.
47. Разработка товарной стратегии. Оценка портфеля продуктов компании
48. Выбор целевых сегментов – преимущества и недостатки существующих подходов
49. Сущность модели "продукт-рынок".
50. Особенности формирования стратегии лидерства по издержкам.
51. Рассмотреть случаи при которых целесообразна стратегия дифференциации.
52. Последовательность этапов анализа рынка, основные рассматриваемые характеристики.
53. Виды рисков на рынках с высокими темпами роста. Методика оценки рисков.
54. Способы оценки стратегической неопределенности.
55. Ключевые факторы успеха и их количественная оценка с помощью PCI.
56. Характеристика показателей эффективности при использовании стратегии дифференцирования
57. Рассмотреть примеры стратегии вертикальной интеграции
58. Особенности использования стратегии выхода на новый товарный рынок
59. Рассмотреть различия между бизнес-планом и стратегическим планом.
60. Отличительные особенности реинжиниринга бизнеса.
61. Характеристика GAP- разрывов при стратегическом управлении изменениями.
62. Рассмотреть области деятельности фирмы при осуществлении стратегических изменений.
63. Роль организационной культуры в реализации стратегии. Методика OCAI.
64. Методы мотивации при разработке и реализации стратегического планирования.
65. Методы используемые для оценки стратегии.

Критерии оценивания

Максимально количество 20 баллов (за одно задание 10 баллов).
Проводится два опроса за курс.

6-10 баллов -число правильных ответов больше 50%.
1-5 баллов -число правильных ответов меньше 50%.

Расчетные задания

1. Задание 1

Нарисуйте схему цикла управления производством (в соответствии с заданием преподавателя) и выделите контуры регулирования тактического планирования.

2. Задание 2

Впишите в таблицу менеджеров согласно уровням управления: бригадир, мастер, начальник отдела кадров, начальник цеха, генеральный директор, финансовый директор, главный бухгалтер.

Таблица 1 - Типы менеджеров по уровням управления.

Уровень управления	Кто относится	Основные задачи	Тип менеджера
Высший	Руководитель организации и его заместители	Формирование целей организации, разработка долгосрочных планов, взаимодействие организации с внешней средой	
Средний	Все остальные руководители организации, не отнесенные к высшему и низшему уровням	Координация работы нижестоящих руководителей, руководство отдельными подразделениями	
Низший	Руководители, не имеющие в подчинении руководителей	Непосредственная организация работников, занятых основной деятельностью, контроль за использованием сырья и оборудования	

3. Задание 3

Построить карту конкуренции:

Конкуренты	Доля рынка	Темп роста
Конкурент А	30%	35%
Конкурент Б	5%	33%
Конкурент В	21%	-12%
Конкурент Г	3%	22%
Конкурент Д	16%	-5%
Конкурент Е	9%	11%

Задание 4

Построить конкурентный профиль для двух произвольно выбранных фирм.

Рекомендации:

Группа факторов	Описание
товарные факторы	описывают характеристики товара, которые могут увеличить конкурентоспособность продукта
рыночные факторы	описывают рыночные условия и возможные угрозы со стороны конкурентов, товаров — субститутов
ресурсные факторы	описывают возможности компании с точки зрения

	доступа и владения важными ресурсами для ведения бизнеса
--	--

Задание 5

На предприятии выделены пять потенциальных стратегических зон хозяйствования (СЗХ). Экономическая характеристика каждой СЗХ представлена в таблице.

Показатели СЗХ	1	2	3	4	5
Рост рынка, %	14,9	24,8	2,5	18,6	8,7
Относительная доля на рынке	2,5	0,2	2,2	3,7	2,7
Объем реализации, тыс. ДЕ	24,8	9,9	62,0	37,2	55,8
Покрывание затрат, тыс. ДЕ	12,4	5,0	24,8	3,7	18,6
Прибыль, тыс. ДЕ	6,2	2,5	12,4	2,5	12,4

Задание:

- Сопоставить и оценить рассматриваемые СЗХ, используя матрицу БКГ.
- Сделать выбор перспективных СЗХ и дать стратегические рекомендации предприятию.

Задание 6.

- Заполните таблицу, определив миссию (предназначение) бизнеса в разных сферах деятельности (табл. 1.6):

Таблица 1.6 – Шаблон для заполнения миссии

Сфера деятельности	Производственный подход	Маркетинговый подход
Парикмахерская и другие услуги	Стрижка, укладка волос	Мы делаем женщин красивыми
Ресторан		
Гостиница		
Химчистка, прачечная		
Фитнес-центр		
Производство мебели		

Задание 7

Прибыль от изделий А, Б, С составляет соответственно 3, 4, 5 единиц. Для каждого изделия требуется время использования станка I и II, которые доступны соответственно 12 и 15 ч. В день:

	А	Б	С
I	3	2	3
II	4	1	2

Найдите оптимальный план

Задание 8

Выполнить ABC – анализ по таблице:

Упорядоченный перечень материалов					
№п/	Наименова-	Цена 1т	масса, т	Стоимость,т	стоимость нарастающим итогом

п	ние материала	тыс.руб		ыс руб		
					тыс. руб	доля в общей стоим мат-лов, %
1	Q	600	4000	2400000	2400000	44,72
2	W	190	5400	1026000	3426000	63,83
3	E	2000	350	500000	3926000	73,15
4	R	2500	140	350000	4276000	79,67
5	T	2100	135	283500	4559500	84,95
6	Y	860	300	258000	4817500	89,76
7	U	700	350	245000	5062500	94,32
8	I	430	380	63400	5225900	97,37
9	O	140	540	75600	5301500	98,78
10	P	45	460	20700	5322200	99,16
11	A	3500	4	14000	5336200	99,42
12	S	40	320	128000	5349000	99,66
13	D	1000	12	12000	5361000	99,89
14	F	560	5	2800	5363800	99,94
15	G	135	18	2430	5366230	99,98
16	Z	68	13	884	5367114	100,00

Задание 9

На примере любой организации поясните, что такое производительность и почему она важна? Кто прежде всего отвечает за производительность в организации?

Задание 10

Назовите и кратко поясните параметры качества. Используйте параметры качества, чтобы описать типичные характеристики следующих изделий и услуг:

Смартфон

Питание в кафе (продукт)

Посещение салона красоты (услуга)

Уборка дома (своей квартиры).

Задание 11.

СТЭП-анализ.

1. Заполнить таблицу данными, оказывающими существенное влияние на деятельность рассматриваемой организации, рассчитать показатели, построить график.

Факторы	Весов. коэфф	Направленность влияния	Степень вероятности влияния					Средняя оценка	Взвешен. средняя	
			Эксперты (вероятность влияния)							
			Э1	Э2	Э3	Э4	Э5			
1. ПОЛИТИЧЕСКИЕ										
Законодательная база, регулирующая рынок лива										
Политика местных властей										
Наличие административных барьеров										
Развитие нормативно-правовой базы, формирующей систему охраны собственности и отношения в процессе аренды										
2. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ										
Перенасыщение рынка Ростова пивными заведениями										
Темпы роста инфляции										
Уровень доходов населения										
Налоговая политика в отношении пивного бизнеса										
Изменение потребительского спроса										
Наличие квалифицированных кадров как фактор, способствующий более быстрому росту отрасли										
Цены и тарифы на необходимые ресурсы										
Инвестиционная привлекательность региона										
Диапазон цен на продукты-субституты										
3. СОЦИАЛЬНО-ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ										
Темп роста населения										
Половозрастная структура населения										
Уровень образования										
Культурный уровень										
Изменение ориентиров (ценностей) в массовом сознании людей										
4. ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ										
Появление и развитие новых технологий в производстве лива										
Политика РАО «ЕЭС» в производстве и распределении электроэнергии										
Ускорение технологического и информационного прогресса										

2. Проранжировать и рассчитать коэффициент конкордации в соответствии с алгоритмом:

Сумма рангов, назначенных экспертами j-му параметру, определяется по формуле:

$$S_j = \sum_{i=1}^n R_{ij}, \text{ где}$$

R_{ij} – ранг, данный i-м экспертом j-му параметру.

Оцениваемые факторы, получившие наименьшую сумму рангов, оказывают наибольшее влияние на деятельность организации. В данном случае – это: x_{16} , x_{17} .

Затем рассчитывается относительный показатель важности по формуле:

$$V_j = \frac{R_{\min}}{R_j}$$

Находится значение весового коэффициента w_j по формуле:

$$w_j = \frac{V_j}{\sum V_i}$$

Процедура ранжирования должна завершаться расчетом коэффициента конкордации, показывающим степень согласованности мнений экспертов по формуле:

$$q = \frac{12S}{\mathfrak{Z}^2 * (n^3 - n) - 12\mathfrak{Z}T}, \text{ где}$$

$\mathfrak{Z}$ – число экспертов;

n – число критериев;

T – число критериев, получивших одинаковый ранг.

$$S = \sum_i (\sum_j R_{ij} - \frac{\mathfrak{Z} * (n+1)^2}{2})$$

Задание 12.

Выполнить сегментацию рынка на примере любой организации, организацию можно выбрать самостоятельно.

Задание 13.

Построить SWOT –матрицу для выбранного сегмента рынка. Определить возможности организации для последующего формирования стратегии.

1. Исходные данные

SWOT-анализ

Сильные стороны:	Слабые стороны:
1. ценовая политика	1. наличие представителей в суб. РФ
2. качество услуг	2. скорость быстроты реакции
3. координационная деятельность	3. реклама
4. квалификация сотрудников	4. контроль качества обслуживания
5. производственные мощности (парк авто)	5. текучесть кадров
6. высокотехнологичная ремонтно-техническая станция	6. общие ценности
7. маркетинговые исследования	7. структура операционных расходов
Возможности:	Угрозы:
1. демографические изменения	1. изменение предпочтений потребителя
2. снижение цен на телекоммуникационные услуги	2. новые конкуренты
3. новые технологии	3. новые законы
4. увеличение доли рынка	4. снижение личных расходов
5. поддержка малого и среднего бизнеса	

2. Выполнить балльную оценку с учетом направленности влияния факторов. 3-сильное влияние, 2-среднее, 1-слабое влияние. Если связи между факторами нет, оценка не проставляется.

3. Оценить потенциальные возможности организации в выбранном сегменте рынка и рассчитать расход потенциала организации.

Задание 14

Построить матрицу БКГ, сформировать стратегию

Характеристика портфеля предложений предприятия					
виды продукции	Объем реализации по 2015годам			Доля рынка, 2015, %	
	2 года назад	1 год назад	Текущий год	предпр	конкурент
В	2808	2988	3712	51	51
А	907	949	1415	29	26
С	2700	2373	3364	20	18
Д	2160	1722	2227	7	11
Е	3200	2636	1960	6	15

Задание 15

Четыре альтернативных варианта проекта стратегии организации получили следующие оценки экспертов:

Критерии оценки	Вес	П1	П2	П3	П4
Стоимость	0,3	3	5	3	4
Время реализации	0,15	4	3	5	4
Доходность	0,25	5	5	4	3
Качество проектных решений	0,3	4	3	3	4

Какой проект следует принять к реализации?

Обоснуйте решение.

Задание 16

Имеется четыре допустимых решения и групповое ЛПР состоит из двух членов с функциями предпочтения f_1 и f_2 соответственно. Оба ЛПР провели упорядочение решений следующим образом:

$$f_1: Y_2 > Y_3 > Y_1 > Y_4,$$

$$f_2: Y_3 > Y_1 > Y_2 \approx Y_4.$$

В соответствии с этим упорядочением значения функций предпочтений, измеренные в рангах, представлены в таблице.

Решения	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄
Предпочтения				
f_1	3	1	2	4
f_2	2	3	1	3

Определить эффективные решения, используя принцип Парето.

Задание 17

Оценить альтернативные варианты стратегий методом парных сравнений

Альтернативы	a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	a9
--------------	----	----	----	----	----	----	----	----	----

Критерии									
уровень конкуренции	9	4	5	3	6	3	2	2	2
величина спроса	8	9	7	6	4	4	9	5	8
рентабельность	8	5	6	7	6	3	8	4	8
срок окупаемости	7	5	4	3	5	4	5	4	6
льготы, налог	7	10	7	7	7	7	10	7	7

Задание 18

На примере любого предприятия:

- проставить соответствующие баллы для оценки стратегической позиции в матрице SPACE
- построить график
- сделать выводы.

Метод SPACE заключается в том, что для предприятия оцениваются четыре группы факторов. Каждый фактор оценивается экспертно в шкале от 0 до 6.

Факторы стабильности обстановки (ES):

Технологические изменения	мало	0	1	2	3	4	5	6	много
Темпы инфляции	низкие	0	1	2	3	4	5	6	высокие
Изменчивость спроса	малая	0	1	2	3	4	5	6	большая
Диапазон цен конкурирующих продуктов	малый	0	1	2	3	4	5	6	большой
Препятствия для доступа на рынок	мало	0	1	2	3	4	5	6	много
Давление конкурентов	слабое	0	1	2	3	4	5	6	сильное
Ценовая эластичность спроса	негибкая	0	1	2	3	4	5	6	гибкая

Факторы промышленного потенциала (IS)

Потенциал роста	малый	0	1	2	3	4	5	6	большой
Потенциал прибыли	малый	0	1	2	3	4	5	6	большой
Финансовая стабильность	низкая	0	1	2	3	4	5	6	высокая
Уровень технологии	простая	0	1	2	3	4	5	6	сложная
Степень использования ресурсов	неэффективное	0	1	2	3	4	5	6	эффективное
Капиталоинтенсивность	большая	0	1	2	3	4	5	6	малая
Легкость доступа на рынок	легко	0	1	2	3	4	5	6	сложно
Производительность,	низкая	0	1	2	3	4	5	6	высокая

задействование производственных мощностей									
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Факторы конкурентных преимуществ (CA)

Доля рынка	большая	0	1	2	3	4	5	6	небольшая
Качество продукции	высокое	0	1	2	3	4	5	6	низкое
Жизненный цикл продукта	начальный	0	1	2	3	4	5	6	конечный
Цикл замены продукта	фиксированный	0	1	2	3	4	5	6	сменяемый
Лояльность покупателей	сильная	0	1	2	3	4	5	6	слабая
Использование мощностей конкурентами	сильное	0	1	2	3	4	5	6	слабое
Вертикальная интеграция	высокая	0	1	2	3	4	5	6	низкая

Факторы финансового потенциала (FS)

Прибыль на вложения	низкая	0	1	2	3	4	5	6	высокая
Финансовая зависимость	несбалансированная	0	1	2	3	4	5	6	сбалансированная
Ликвидность	несбалансированная	0	1	2	3	4	5	6	сбалансированная
Необходимый / имеющийся капитал	большой	0	1	2	3	4	5	6	малый
Поток средств	слабый	0	1	2	3	4	5	6	сильный
Легкость ухода с рынка	малая	0	1	2	3	4	5	6	большая
Риск предприятия	большой	0	1	2	3	4	5	6	малый

Оценив значение каждого фактора, необходимо вычислить среднее значение факторов внутри каждой из групп, а затем отложить полученные значения на осях координат

Задание 19

Методом номинальных групп были выделены следующие проблемы в управлении предприятием:

- Низкий коэффициент использования производственных площадей;
- Неудовлетворительная работа персонала;
- Высокие издержки в сравнении с конкурентами;

4. Низкий покупательный спрос;
5. Отсутствие стратегии;
6. Отсутствие четкой системы распределения обязанностей;
7. Отсутствие системы планирования;
8. Плохое обслуживание клиентов;
9. Низкая управляемость;
10. Слабое руководство.

С использованием методологии теории графов, построить причинно-следственные цепочки и выявить корневую проблему. (Можно использовать метод МАИ).

Задание 20

Расчет прогнозных значений

Имеются данные о деятельности предприятия за ретроспективный период (таблица 1).

Требуется:

1. сделать прогноз на следующие три года с использованием метода среднегодовых темпов роста;
2. сравнить результаты прогнозов и обосновать выбор стратегии развития предприятия.

Таблица 1 – Значение грузооборота железной дороги

Грузооборот	Значения по годам, млн. т-км						
	1	2	3	4	5	6	7
Местный	8811	8458	9755	10170	10307	10800	10898
Ввоз	2550	2847	3255	2660	2802	2823	3069
Вывоз	4458	4922	5571	5813	7423	8587	8952
Транзит	8689	9790	12054	11726	10996	12014	10806
Общий	24508	26017	30635	30369	31528	34224	33725

Критерии оценки.

Максимальная оценка 40 баллов за все задания (2 балл за одно задание).

Максимальное количество 20 заданий за курс.

- 2 балл выставляется студенту, если он выполнил все задания правильно;
- 1 баллов если он выполнил 50% заданий правильно;

Тест

1 Дайте общее определение понятию менеджмент

А. Менеджмент – это управление человеческими коллективами в процессе общественного производства

Б. Менеджмент – это целенаправленный, осознанный процесс регулирования процессов производства для достижения целей организации

В. Менеджмент – это управление производственно - хозяйственными системами: предприятиями, фирмами, компаниями, хозяйственными обществами и т. д.

Г. Менеджмент – это деятельность по подготовке, выработке и реализации управленческих решений

2. Главное содержание менеджмента – это:

А. Обеспечение эффективной деятельности организации по достижению ее целей

Б. Интегрированный процесс выработки решений по использованию ресурсов производственно-хозяйственной системы для достижения ее целей

В. Организация деятельности аппарата управления производственно-хозяйственной системы

Г. Управление производством, кадрами и финансами организации для достижения поставленных целей

3. Кто такой менеджер?

А. Профессия, которую может освоить человек, независимо от его психофизических характеристик

Б. Человек, прошедший специальную подготовку и добывающий результаты посредством труда других людей

В. Профессионал-организатор, обладающий определенной суммой знаний в сфере управления производством, технологии и экономики производства

Г. Субъект управления, должностное лицо в организации, обладающий знаниями и навыками управления, наделенный полномочиями и ответственностью

4. Что является основными факторами развития менеджмента?

А. Разделение и кооперация труда, технико - технологический уровень производства

Б. Особенности и общий уровень общества, уровень развития науки и технологий

В. Доминирующий способ общественного производства

Г. Уровень развития информационно - технического обеспечения производства и оснащенности управленческого труда

5. Менеджмент как наука – это:

А. Комплекс знаний о методах и способах управления производством в производственно-хозяйственных системах

Б. Междисциплинарная экономическая наука о способах подготовки, принятия и реализации управленческих решений в сфере производства

В. Система методологических приемов и способов для изучения предмета науки менеджмент

Г. Отрасль знаний со специфическим предметом и методами изучения закономерностей

6. Что выступает предметом науки менеджмент?

А. общественно-экономические отношения в сфере производства и распределения материальных благ

Б. Отношения между людьми в процессе управления предприятиями и организациями

В. Методы подготовки, принятия и реализации управленческих решений

Г. Методы регламентации обязанностей, полномочий и ответственности в менеджменте

7. Что составляет основу методологии менеджмента?

А. Законы, закономерности и общенаучные методы познания диалектического материализма

Б. Экономико-статистические и социологические методы исследования

В. Общенаучные методы анализа и синтеза, индукции и дедукции

Г. Анкетирование, интервьюирование, социологические опросы в среде менеджмента и в трудовых коллективах

8. В каком периоде развития человеческого общества возникает менеджмент как система закономерностей и принципов управления производством?

А. С времен, в которых возникала необходимость управления совместным трудом людей

Б. В период формирования индустриального характера общественного производства

В. В период формирования капиталистического способа производства и широкого использования наемного труда

Г. Менеджмент является неотъемлемой частью информационного общества

9. Ф. Тейлор является основателем:

А. Эмпирической теории управления

Б. Классической теории стоимости

В. Классической теории социально-ответственного менеджмента

Г. Школы научного менеджмента

10. Основное достижение классической теории управления:

А. Формирование системы закономерностей и принципов управления

Б. Сглаживание противоречий между менеджментом и наемным трудом

В. Формирование научной системы взглядов на методологию менеджмента

Г. Создание научно обоснованной системы организации труда на капиталистическом предприятии

11. Доктрина Мэйо - это:

А. Иерархическая теория человеческих потребностей

Б. Ситуационный подход к управлению

В. Теория человеческих отношений

Г. Теория социальных систем

12. Какая из теорий менеджмента больше других опиралась на использование личного опыта менеджеров?

А. Теория организационной культуры

Б. Количественная теория менеджмента

В. Ситуационная теория менеджмента

Г. Теория массового обслуживания

13. Какая экономическая среда наиболее отвечает требованиям менеджмента?

А. Индустриализированные способы производства

Б. Рыночные механизмы регулирования общественного производства

В. Постиндустриальная стадия развития общества

Г. Развитое информационно-техническое общество

14. Назовите наиболее важную черту современной модели менеджмента

А. Всеобъемлющая компьютеризация процессов управления

Б. Возрастание требований к кадровому обеспечению менеджмента

В. Быстрое изменение организационных форм производства и управления ими

Г. Изменение отношений между менеджментом предприятия и персоналом

15. Что наиболее характерно для «японской» модели менеджмента?

А. Этатизм (огосударствление) отношений управления

Б. Широкое развитие инициативы совершенствования методов управления и производства непосредственно в трудовых коллективах

В. Переход от сугубо частнокапиталистического производства к социальному партнерству

Г. Широкое использование внутрифирменных методов совершенствования менеджмента и кадрового протекционизма

16. Что наиболее характерно для западноевропейской модели менеджмента?

А. Переход от сугубо частнокапиталистического производства к социальному партнерству

Б. Индивидуализация отношений менеджмента и наемного персонала

В. Применение широкого спектра мер социальной защиты персонала

Г. Создание систем участия наемных работников в распределении доходов предприятия

17. Назовите основные отличительные черты современного отечественного менеджмента

А. Этатизм (огосударствление) отношений управления

- Б. Быстрое развитие рыночных форм производства и управления
- В. Низкий уровень социального сознания и широкое использование авторитарных методов управления
- Г. Незавершенность процесса экономических реформ и недостаточный уровень менеджмента

18. Чем обусловлены отличия менеджмента в сфере производства от сферы услуг?

- А. объектом
- Б. Соединение в едином производственном цикле производства и переработки продукции
- В. Государственное регулирование развития и протекционизм в отношении производства
- Г. Особенности кругооборота капитала и расширенного воспроизводства

19. Каковы главные проблемы развития экономики РФ и его менеджмента?

- А. Ответственность за принятие решений
- Б. Невысокий уровень производительности
- В. Несовершенная система кредитования и финансирования
- Г. Недостаточный уровень государственного протекционизма и финансовой поддержки инноваций

20. Назовите основные задачи развития менеджмента

- А. Создание действенной системы социальной защиты персонала
- Б. Создание эффективной системы экономико-правового механизма привлечения инвестиций
- В. Обеспечение достойного уровня заработной платы
- Г. Создание эффективного ценового механизма для отечественных производителей

Инструкция

- 1. Определить верный ответ в каждом вопросе.
- 2. За каждый правильный ответ присваивается 1 балл

Критерии оценивания

Максимально: 20 баллов. Проводится один тест за курс.

Оценка результатов:

- 10-20 баллов - число правильных ответов больше 50%. Тест принят
- 0-9 баллов - число правильных ответов меньше 50%. Тест не принят

Темы докладов

- 1. Типы экономических систем. Модель кругооборота товаров, услуг и денег.

- 2. Основные характеристики Система управления.
- 3. Что такое менеджмент? Три системы менеджмента.
- 4. Предприниматель, менеджер и бизнесмен. Их сходства и различия.
- 5. Что способствовало развитию и становлению менеджмента?
- 6. Школы менеджмента.
- 7. Современные проблемы менеджмента.
- 8. Организация. Признаки и виды организации.
- 9. Организация как система. Основные элементы.
- 10. Внутренняя среда организации.
- 11. Основные особенности внешней рыночной среды.
- 12. Деловая и фоновая среда, из особенности в современных условиях ведения бизнеса.
- 13. Классификация коммуникаций. Основные элементы и этапы процесса коммуникации.
- 14. Межличностные коммуникации. Преграды в межличностных коммуникациях.
- 15. Виды управленческих решений. Классификация решений по уровням управления.
- 16. Требования к принимаемым решениям. Ограничения при принятии решений.
- 17. Модели и методы принятия решений.
- 18. Планирование в организации. Виды и принципы планирования.
- 19. Процесс планирования в организации. Основные этапы.
- 20. Стратегическое планирование. Основные этапы.
- 21. Состав и структура бизнес плана.
- 22. Виды и элементы организационных структур. Принципы их построения.
- 23. Механистические оргструктуры.
- 24. Органические оргструктуры.
- 25. Мотивация, мотив, потребность, стимул. Внутренняя и внешняя мотивация.
- 26. Процесс мотивации.
- 27. Содержательные теории мотивации.
- 28. Процессуальные теории мотивации.
- 29. Причины необходимости управленческого контроля. Его содержание как функции менеджмента.
- 30. Виды и технология контроля.
- 31. Основные этапы процесса контроля. Ошибки руководителя при его проведении.
- 32. Понятие и сущность контроллинга.
- 33. Личность как объект управления.
- 34. Управление группой.
- 35. Власть и личное влияние.
- 36. Основы лидерства. Подходы к изучению лидерства.
- 37. Стиль руководства

38. Понятие и виды организационного конфликта.
39. Управление конфликтами, способы их разрешения.
40. Сущность делового общения.
41. Законы и основные приемы делового общения.
42. Основные виды устного делового общения, их технология.
43. Понятие риска в бизнесе. Классификация видов риска.
44. Система управления рисками.
45. Характер и основные методы изменений в организации.
46. Стратегический менеджмент и конкурентоспособность организации
47. Модели стратегий по Г. Минцбергу
48. Ключевые факторы успеха и стержневые компетенции компании
49. Стратегическое планирование. Основные этапы.
50. Стратегия обеспечения конкурентоспособности предприятия.
51. Методы подготовки сбалансированных управленческих решений.
52. SWOT-анализ, основные виды, их преимущества и недостатки
53. Многофакторный системный анализ
54. SNW-подход к анализу внутренней среды компании
55. Сценарное моделирование при проведении стратегического анализа
56. Модели стратегического менеджмента
57. Стратегические цели, их декомпозиция
58. Стратегические детерминанты и ограничения, их роль в процессе разработки стратегии
59. Разработка стратегии позиционирования продукта
60. Функциональные стратегии компаний
61. Понятие риска в бизнесе. Классификация видов риска.
62. Система управления рисками.
63. Характер и основные методы изменений в организации.
64. Выбор целевых сегментов — преимущества и недостатки существующих подходов
65. Анализ рынка. Риски на рынках с высокими темпами роста
66. Оценка стратегической неопределенности
67. Ключевые факторы успеха как основа конкуренции
68. Эффективная стратегия дифференцирования
69. Прогноз и оценка эффективности стратегии развития

Критерии оценки:

Оценка 10 баллов за 1 доклад, максимальное количество 2 доклада за курс.
Максимальное количество баллов 20.

- 12-20 баллов выставляется студенту, если он полно раскрыл темы докладов и получил обоснованные и представляющие интерес результаты;
- 5-11 баллов, если содержание докладов освещено не полностью по теме, но отражен практический аспект использования и соблюдены требования (достаточность выборки, корректность использования инструментария);

- 0-4 баллов при поверхностном подходе, без примера практического применения;

Контрольная работа

1. Система управления.
2. Что такое менеджмент? Три системы менеджмента.
3. Кто такой менеджер? Чем они отличаются от других специалистов?
4. Требования к подготовке менеджеров. Предприниматель, менеджер и бизнесмен. Их сходства и различия.
5. Что способствовало развитию и становлению менеджмента?
6. Перечислите подходы к менеджменту. Охарактеризуйте любой из них.
7. Школа менеджмента.
8. Современные подходы к менеджменту.
9. Что такое организация? Признаки организации. Виды организаций.
10. Организация как система. Основные элементы.
11. Внутренняя среда организации. Перечислите и охарактеризуйте её переменные.
12. Внешняя среда. Её характеристики.
13. Деловая среда. Перечислите и охарактеризуйте её переменные.
14. Фоновая среда. Перечислите и охарактеризуйте её элементы.
15. Что такое коммуникации? Классификация коммуникаций.
16. Основные элементы процесса коммуникации.
17. Этапы процесса коммуникации.
18. Межличностные коммуникации. Их особенности.
19. Преграды в межличностных коммуникациях.
20. Что такое управленческое решение, его особенности.
21. Виды управленческих решений.
22. Классификация решений по уровням управления.
23. Классификация решений в зависимости от субъекта управления.
24. Ограничения при принятии решений.
25. Требования к принимаемым решениям.
26. Классический подход к принятию решений.
27. Модели и методы принятия решений.
28. Планирование в организации.
29. Принципы планирования.
30. Виды планирования.
31. Процесс планирования в организации. Основные этапы.
32. Стратегическое планирование. Основные этапы.
33. Состав и структура бизнес плана.
34. Рассмотреть основные характеристики SWOT-анализа для стратегий роста и сокращения
35. Выполнить SNW-подход для анализа внутренней среды компании.

36. Рассмотреть несколько сценариев развития при стратегиях роста и сокращения
37. Стратегические детерминанты и ограничения, их роль в процессе разработки стратегии
38. Использовать SNW-анализ для формирования продуктовой стратегии.
39. С помощью матрицы БКГ определить стратегические направления по основным группам продукции любого предприятия.
40. Рассмотреть возможности матрицы "Дженерал электрик - МакКинси" для определения конкурентоспособности фирмы.
41. Рассмотреть построение дерева показателей конкурентоспособности товара и фирмы в целом.
42. Выполнить по данным финансовой отчетности анализ финансового состояния компании, рассмотреть стратегический финансовый баланс.
43. На примере анализируемой стратегии, охарактеризовать основные этапы цикла реализации стратегии
44. Составить список и проанализировать показатели используемые в стратегическом планировании.
45. На примере любого предприятия рассмотрите типовые стратегии роста и их особенности.
46. На примере любого предприятия рассмотрите типовые стратегии сокращения, их особенности.
47. Разработка товарной стратегии. Оценка портфеля продуктов компании
48. Выбор целевых сегментов – преимущества и недостатки существующих подходов
49. Сущность модели "продукт-рынок".
50. Особенности формирования стратегии лидерства по издержкам.
51. Рассмотреть случаи при которых целесообразна стратегия дифференциации.
52. Последовательность этапов анализа рынка, основные рассматриваемые характеристики.
53. Виды рисков на рынках с высокими темпами роста. Методика оценки рисков.
54. Способы оценки стратегической неопределенности.
55. Ключевые факторы успеха и их количественная оценка с помощью РСІ.
56. Характеристика показателей эффективности при использовании стратегии дифференцирования
57. Рассмотреть примеры стратегии вертикальной интеграции
58. Особенности использования стратегии выхода на новый товарный рынок
59. Рассмотреть различия между бизнес-планом и стратегическим планом.
60. Отличительные особенности реинжиниринга бизнеса.

61. Характеристика GAP- разрывов при стратегическом управлении изменениями.
62. Рассмотреть области деятельности фирмы при осуществлении стратегических изменений.
63. Роль организационной культуры в реализации стратегии. Методика OCAI.
64. Методы мотивации при разработке и реализации стратегического планирования.
65. Методы используемые для оценки стратегии.

Критерии оценивания

- 50-100 баллов (оценка «зачет») - изложенный на зачете материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;
- 0-49 баллов (оценка «незачет») - ответы на зачете не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена, сдачи контрольной работы.

Экзамен проводится по расписанию экзаменационной сессии в письменном виде. Количество теоретических вопросов в экзаменационном задании – 2. К билету прилагается одно практическое задание из раздела «Расчетные задания». Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия;

В ходе лекционных занятий рассматриваются: «Введение в менеджмент. Понятие управления и его элементы». Менеджмент как разновидность хозяйственного управления. Цели и задачи менеджмента. Менеджмент и его функции. Менеджер в организации. «История развития менеджмента». Условия и предпосылки возникновения менеджмента. Подходы на основе выделения различных школ управления. Типы моделей и организаций менеджмента. Современные направления менеджмента. «Основные виды менеджмента». Инновационный, стратегический менеджмент. Объект и предмет менеджмента. Основные субъекты рынка инноваций. Разновидности инвестиций в инновационном менеджменте. Основные показатели эффективности инновационного проекта. «Организация как объект управления». Понятие и отличительные признаки организаций. Классификация организаций. Общие характеристики организаций. Внутренняя и внешняя среда организации. «Организационные структуры менеджмента». Сущность и общая характеристика организационных структур. Элементы структуры и их взаимная связь. Виды организационных структур. Механистическая и органическая организационные структуры

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки: количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построении экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций по предложенному преподавателем электронной учебнику или виртуальной обучающей среде;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;

По согласованию с преподавателем студент может подготовить доклад по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом тестирования и решения задач. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой

теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Методические рекомендации по написанию докладов, требования к оформлению

Порядок подготовки доклада:

- изучение требований программы дисциплины;
- формулировка цели и задач практического занятия;
- разработка плана проведения практического занятия;
- подбор заданий и вопросов для проведения занятия;
- обеспечение практического занятия методическими материалами, техническими средствами обучения;
- определение методов, приемов и средств поддержания интереса, внимания, стимулирования творческого мышления студентов.

Доклад должен быть нацелен на получение навыков и применения методов теории организации.

1. Вводная часть:

- сообщение темы и цели;
- обобщение теоретических знаний, необходимых для освоения материала.

2. Основная часть:

- разработка плана проведения занятия;
- обзор методов решения практических задач;
- решение практической задачи преподавателем и студентами, анализ материалов презентации, заслушивание докладов и эссе;
- ответы докладчиков и обсуждение проблемных вопросов.

3. Заключительная часть:

- обобщение и систематизация полученных результатов;
- подведение итогов практического занятия и оценка работы студентов.

Доклад должен быть набран на компьютере (шрифт Times - NewRoman, размер - 14; интервал - 1,5; поля: слева - 2 см, справа - 2 см, сверху и снизу - по 2 см), и правильно оформлен.