

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Кудрявцев М.Г.
Должность: Проректор по образовательной деятельности
Дата подписания: 2024.03.28
Уникальный программный ключ:
790a1a8df2525774421adc1fc96453f0e902bfb0

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

Кафедра Управления



Рабочая программа дисциплины

Стратегический и операционный менеджмент

Направление подготовки 38.03.10 Жилищное хозяйство и коммунальная инфраструктура

Направленность (профиль) программы Управление жилищно-коммунальным комплексом

Квалификация Бакалавр

Форма обучения **очная**

Балашиха 2024 г.

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.10
Жилищное хозяйство и коммунальная инфраструктура

Рабочая программа дисциплины разработана *доцентом кафедры Управления, к.э.н. Кондрашовой
О.Н.*

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

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

1.1 Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Профессиональная компетенция	
ПК-2. Способен организовывать процессы по управлению государственным и муниципальным жилищным фондом	Знать (З): Положения, инструкции и другие материалы по разработке стратегий управления организацией на основе знаний организационной структуры организации в профессиональной области.
	Уметь (У): умеет применять в профессиональной деятельности положения, инструкции и другие материалы по разработке стратегий управления организацией.
	Владеть (В): Методами и приемами информационного и консультационного обслуживания при знании положений, инструкций и других материалов по разработке стратегии организации

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

Дисциплина «Стратегический и операционный менеджмент» относится к обязательной части основной профессиональной образовательной программы высшего образования 38.03.10 Жилищное хозяйство и коммунальная инфраструктура, профиль «Управление жилищно-коммунальным комплексом».

Цель: формирование у студентов базовых теоретических знаний в области стратегического и операционного управления, приобретение умений использовать эти знания в профессиональной деятельности и формирование необходимых компетенций.

Задачи:

- освоение методов анализа и прогнозирования факторов внутренней и внешней сред;
- изучение особенностей стратегического и операционного менеджмента;
- овладение искусством выбора стратегии;
- изучение методов проектирования организационной структуры и культуры, соответствующих выбранной стратегии или операции.

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

3.1 Очная форма обучения

Вид учебной работы	6 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
часов	108
Аудиторная (контактная) работа, часов	32,25
в т.ч. занятия лекционного типа	16
занятия семинарского типа	16
промежуточная аттестация	0,25

Самостоятельная работа обучающихся, часов	75,75
Вид промежуточной аттестации	зачёт

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

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

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. Общая характеристика стратегического и операционного управления	38	12	26	Реферат	ПК-2
1.1. Предпосылки возникновения стратегического и операционного управления	20	6	15		
1.2. Методологические основы стратегического и операционного менеджмента	18	6	11		
Раздел 2. Выбор и реализация стратегии организации	34	12	22	Тест	ПК-2
2.1. Модели анализа и выбора конкурентных стратегий	16	6	11		
2.2. Управление процессом реализации стратегии	18	6	11		
Раздел 3. Оценка эффективности стратегии	34,75	8	27,75	Практическое задание	ПК-2
3.1 Определение эффективности стратегии	34,75	8	27,75		
Итого за семестр	107,75	32	75,75		
Промежуточная аттестация	0,25	0,25		Итоговое тестирование	ПК-2
ИТОГО по дисциплине	108	32,25	75,75		

4.2 Содержание дисциплины по разделам

Раздел 1. Общая характеристика стратегического и операционного

управления

Цель: формирование теоретических знания о и практических навыков у обучающихся об основных категориях организации и теории, которая занимается ее изучением.

Задачи:

- усвоение основных понятий, используемых в системе организация;
- овладеть системным представлением об организации;
- рассмотреть основные элементы теории организации
- дать обзор и изучить основные законы, по которым функционируют организации, рассмотреть основополагающие идеи организации

Перечень учебных элементов раздела:

- 1.1. Предпосылки возникновения стратегического и операционного управления
- 1.2. Методологические основы стратегического и операционного менеджмента

Раздел 2. Выбор и реализация стратегии организации

Цель: формирование теоретических знаний и практических навыков у обучающихся о системе управления в современных организациях.

Задачи:

- овладеть базовыми понятиями системе управления в организационных системах;
- изучить структуру управления и ее виды;
- изучить тенденции развития системы управления в современных организационных системах

Перечень учебных элементов раздела:

- 2.1. Модели анализа и выбора конкурентных стратегий
- 2.2. Управление процессом реализации стратегии

Раздел 3. Оценка эффективности стратегии

Цель: формирование теоретических знаний и практических навыков у обучающихся

об основах и принципах проектирования организации.

Задачи:

- овладеть базовыми понятиями о системе проектирования организации;
- рассмотреть и изучить этапы проектирования организаций;
- изучить подходы к организационному проектированию;
- изучить тенденции развития современных организаций.

Перечень учебных элементов раздела:

- 3.1. Определение эффективности стратегии

5. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств.

6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

6.1 Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине

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

6.2 Перечень учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины *

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

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
Основная:		
1	Шемятихина, Л. Ю. Менеджмент малого предпринимательства : учебное пособие для вузов / Л. Ю. Шемятихина, К. С. Шипицына, М. Г. Синякова. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2022. — 500 с. — ISBN 978-5-8114-9398-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL:	https://e.lanbook.com/book/193431
2	Минаков, И. А. Экономика и управление предприятиями, отраслями и комплексами АПК : учебник / И. А. Минаков. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2020. — 404 с. — ISBN 978-5-8114-5206-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL:	https://e.lanbook.com/book/136186
Дополнительная		
1	Управление проектами : учебник для вузов / В. Н. Островская, Г. В. Воронцова, О. Н. Момотова [и др.]. — 4-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2022. — 400 с. — ISBN 978-5-8114-9172-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL:	https://e.lanbook.com/book/187775
2	Злобина, Н.В. Теория и методология управления стратегическими затратами в системе менеджмента качества организации : монография / Н.В. Злобина. — Тамбов : Изд-во ГОУ ВПО ТГТУ, 2011. — 124 с. — 400 экз. — ISBN 978-5-8265-1015-5.	http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/2146

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	Полнотекстовая коллекция (база данных) электронных книг издательства Springer Nature.	https://link.springer.com/

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

Современные профессиональные базы данных

<https://rosstat.gov.ru/> - Федеральная служба государственной статистики.

<https://cyberleninka.ru/> - научная электронная библиотека открытого доступа (Open Access).

<http://link.springer.com/> - полнотекстовая коллекция (база данных) электронных книг издательства Springer Nature.

<http://fcior.edu.ru/> - Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов.

<https://agris.fao.org/agris-search/index.do> - Международная информационная система по сельскохозяйственным наукам и технологиям.

<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. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов. <http://fcior.edu.ru/>

4. Федеральная служба государственной статистики. - <http://www.gks.ru/>

Лицензионное программное обеспечение

Microsoft Office (Access, Excel, PowerPoint, Word и т. д),

OpenOffice, Люникс (бесплатное программное обеспечение широкого класса),

система дистанционного обучения Moodle (www.edu.rgazu.ru),

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>),

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.	Специализированная мебель, набор демонстрационного оборудования, проектор EPSON EB-1880, экран настенный моторизированный SimSCREEN
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.	Учебно-административный корпус. Каб. 125	Специализированная мебель, набор демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, проектор SANYO PLC-XV, экран настенный рулонный SimSCREEN
Для самостоятельной работы	Учебно-административный корпус. Помещение для самостоятельной работы. Читальный зал	Персональные компьютеры 11 шт. Выход в интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета

<p>Учебно-лабораторный корпус. Помещение для самостоятельной работы. Каб. 320.</p>	<p>Специализированная мебель, набор демонстрационного оборудования, персональные компьютеры 11 шт. Выход в интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета</p>
<p>Учебно-административный корпус. Каб. 105. Учебная аудитория для учебных занятий обучающихся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ</p>	<p>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>

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

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной
аттестации обучающихся по дисциплине
Стратегический и операционный менеджмент**

Направление подготовки 38.03.10 Жилищное хозяйство и коммунальная
инфраструктура

Направленность (профиль) программы Управление жилищно-коммунальным
комплексом

Квалификация Бакалавр

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><i>ПК-2. Способен организовывать процессы по управлению государственным и муниципальным жилищным фондом</i></p>	<p>Знать (З): Положения, инструкции и другие материалы по разработке стратегий управления организацией на основе знаний организационной структуры организации в профессиональной области.</p>	<p>Пороговый (удовлетворительно)</p>	<p>знать: Положения, инструкции и другие материалы по разработке стратегий управления организацией на основе знаний организационной структуры организации в профессиональной области.</p> <p>уметь: применять в профессиональной деятельности положения, инструкции и другие материалы по разработке стратегий управления организацией.</p> <p>владеть: Методами и приемами информационного и консультационного обслуживания при знании положений, инструкций и других материалов по разработке стратегии организации</p>	<p>Практическое задание, тест, итоговое тестирование</p>
	<p>Уметь (У): умеет применять в профессиональной деятельности положения, инструкции и другие материалы по разработке стратегий управления организацией.</p>	<p>Продвинутый (хорошо)</p>	<p>Знает твердо: Положения, инструкции и другие материалы по разработке стратегий управления организацией на основе знаний организационной структуры организации в профессиональной области.</p> <p>Умеет уверенно: применять в профессиональной деятельности положения, инструкции и другие материалы по разработке стратегий управления организацией.</p> <p>Владеет уверенно: Методами и приемами информационного и консультационного обслуживания при знании положений, инструкций и других материалов по разработке стратегии организации</p>	<p>Практическое задание, тест, итоговое тестирование</p>
	<p>Владеть (В): Методами и приемами информационного и консультационного обслуживания при знании положений, инструкций и других материалов по разработке стратегии организации</p>	<p>Высокий (отлично)</p>	<p>Имеет сформировавшееся систематические знания: Положения, инструкции и другие материалы по разработке стратегий управления организацией на основе знаний организационной структуры организации в профессиональной области.</p> <p>Имеет сформировавшееся систематическое умение: применять в профессиональной деятельности положения, инструкции и другие материалы по разработке стратегий управления организацией.</p> <p>Показал сформировавшееся систематическое владение: Методами и приемами информационного и консультационного обслуживания при знании положений, инструкций и других материалов по разработке стратегии организации</p>	<p>Практическое задание, тест, итоговое тестирование</p>

* зачтено выставляется при уровне освоения компетенции не ниже порогового

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
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.
Тест	Менее 51%	51-79%	80-90%	91% и более

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

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. Общая характеристика стратегического и операционного управления

Примерные темы рефератов

1. Атакующие стратегии и их роль в повышении конкурентоспособного статуса предприятия
2. Значение и роль организационных отношений в обществе.
3. Институт права как инструмент формальной организации государства и общества.
4. Стратегический менеджмент, ее предмет и место в системе научных знаний.
5. Единство организационных процессов в неживой, живой природе и обществе.
6. Предприятие как организационная система.
7. Формы организации и управления от античной до постиндустриальной эпохи.
8. Классификация организаций и ее использование в процессе формирования организаций.
9. Типы социальных организаций, их специфика. Особенности формирования и функционирования.
10. Проблемы сочетания формального и неформального в социальной организации.
11. Холдинг как форма организации.
12. Общественные организации.
13. Особенности организации государственных хозяйственных организаций в России.
14. Факторы внешнего окружения и значение их учета для эффективного функционирования организаций.
15. Современные представления о будущем в сфере организации социотехнических систем.

КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Раздел 2. Выбор и реализация стратегии организации

- 1. Какие компоненты относятся к формирующим организационную структуру?**
 - а) уровни иерархии
 - б) ресурсы
 - в) цели
- 2. Какие тенденции по развитию организационных систем характерны для современных условий с точки зрения И. Ансоффа?**
 - а) структурная оптимизация
 - б) множественность организационных структур
 - в) унификация структуры для всех элементов и уровней ПХС
 - г) оптимизация организационного потенциала
- 3. Какие методы относятся к методам проектирования организационных структур?**
 - а) аналитический
 - б) организационно-экономический
 - в) нормативно-функциональный
- 4. Какие методы относятся к методам организационного моделирования?**
 - а) нормативное моделирование
 - б) дедуктивно-логические модели
 - в) дескриптивные модели
 - г) системноориентированные модели
- 5. Какой метод организационного проектирования основан на обобщении опыта**

управления других предприятий и применении организационных форм, оправдавших себя в сходных условиях функционирования?

- а) функционально-технологический
- б) нормативно-функциональный
- в) организационного моделирования
- г) системно-целевой

6. По каким показателям в первую очередь необходимо оценивать изменения организационной структуры

- а) рост прибыли
- б) сокращение численности персонала
- в) повышение уровня технической оснащенности предприятия
- г) увеличение производительности труда работников управления
- д) сокращение времени на обработку информации

7. Укажите тенденции, которые не характерны для современной организации управления ПХС

- а) уменьшение диапазона управления
- б) реализация принципа самоорганизации
- в) деиерархизация
- г) увеличение иерархических уровней

8. Укажите требования, предъявляемые к современным организационным структурам.

- а)– перманентная реорганизация
- б)– эффективность с точки зрения бизнеса: «все хорошо, что хорошо для данного бизнеса»
- в) профилактика «окостенения» структур

9. Какие подсистемы выделяются в каждой организационной системе в соответствии с

теорией Гласнер?

- а) законодательная
- б) исполнительная
- в) избирательная
- г) функциональная

10. Какие тенденции по развитию организационных систем характерны для современных условий с точки зрения И. Ансоффа?

- а)– структурная оптимизация
- б) множественность организационных структур
- в) унификация структуры для всех элементов и уровней ПХС
- г)– оптимизация организационного потенциала

11. Отличительной чертой формальной организации является

- а) отсутствие единства в действиях ее членов
- б) жесткое давление на ее членов
- в) наличие должностных инструкций и предписаний
- г) сознательная координация действий двух или более лиц

12. Что включает в себя типология коммуникаций в организации?

- а). Коммуникации между объектами и субъектами управления.
- б). Коммуникации формальные и неформальные.
- в). Коммуникации между организацией и внешней средой, между подразделениями, внутри

подразделений, межличностные, неформальные.

13. Перечислите ступени противоречий в организации.

- а). Различие, поляризация, столкновение, антагонизм.
- б). Разногласие, противостояние, столкновение, антагонизм.

в). Управляемые, малоуправляемые, неуправляемые.

14. Какими путями могут быть достигнуты компромиссы в организации?

а). Переговорами,

б). Обменом мнениями.

в). Взаимными уступками, подавлением или учетом потребностей и интересов одной из сторон.

15. Перечислите основные пути самоорганизации.

а). Самообучение, самовоспитание, самоконтроль.

б). Обучение, воспитание, контроль.

в). Планирование, мотивация, контроль.

КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Раздел 3 Оценка эффективности стратегии

Задание 1.

Какие сильные и слабые стороны вы можете выделить в предложенных определениях стратегии? Какая трактовка, на ваш взгляд, полнее и правильнее всего отражает сущность стратегии в бизнесе?

Стратегия – это согласование выбранных направлений деятельности (М. Портер)
Стратегия – это комплекс принимаемых менеджментом решений по размещению ресурсов предприятия (П. Дойль)

Стратегия – это определение основных долгосрочных целей предприятия, курса действия и распределения ресурсов (А. Чандлер)

Стратегия – это действия, нацеленные непосредственно на изменение сильных сторон предприятия, имеющих отношение к его конкурентам (К. Омайе)

Стратегия – это план действий. Это прикрытие, или действия, направленные на то, чтобы «переиграть» своих противников. Это порядок действий, который должен быть обеспечен в любом случае. Кроме того, стратегия – это позиция в окружающей среде, или, другими словами, связь со своим окружением. Это перспектива, то есть видение того состояния, к которому надо стремиться (Г. Минцберг)

Стратегия – это обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов компании (А.А. Томпсон и А.Дж. Стрикленд).

Задание 2

Проанализируйте представленную ситуацию и ответьте на поставленные вопросы: Конструкторское бюро одного из акционерных предприятий города разработало и довело до серийного производства изделие, необходимое отрасли. Доработка опытного образца до серии производилась в сжатые сроки, изделие получилось высшего качества и конкурентоспособным. Оно составило 80% всей выпускаемой предприятием продукции. Производство было хорошо отлажено, и предприятие постоянно выполняло заказы. Главный инженер отдал распоряжение никаких изменений, усовершенствований по данному изделию не проводить, рабочие параметры не изменять; вследствие чего 5 лет конструкторы занимались только совершенствованием упаковки. За это время на другом предприятии разрабатывали аналогичные изделия, но с улучшенными эксплуатационными характеристиками. В результате на первом заводе продукцию вынуждены были снять с производства и предприятие стало перестраиваться на выпуск другого изделия. Перестройка проходила очень тяжело, и предприятие в течение многих месяцев не могло выйти на заданную программу.

Вопросы:

1. Целесообразно ли было снимать с производства одно изделие и заменять его другим?

2. Как следовало поступить в данной ситуации руководству первого предприятия?
3. Какие бы вы приняли меры, прежде чем осуществить переход с производства одного изделия на другое? Охарактеризуйте позицию главного инженера.
4. Применительно к изложенной ситуации дайте характеристику стратегического менеджмента на первом и втором предприятиях.
5. Какие конкурентные преимущества имеет второе предприятие перед первым и почему?

Задание 3.

В стратегическом управлении различают несколько видов миссий: миссия-предназначение, миссия-политика, миссия-ориентация. Миссия-предназначение – узкое, но конкретное понимание и обозначение вида деятельности, характера продукции и услуг и круга их потребителей. Миссия-ориентация – широкое, развернутое представление о системе ценностей, которых придерживается руководство и персонал фирмы. Миссия-политика – концентрация главных целей и более четкое представление о поведении фирмы на ближайший период и перспективу. Приведите примеры каждого вида миссий, используя опыт известных зарубежных и российских компаний.

Можно ли, на ваш взгляд, выделить плюсы и минусы выбора того или иного вида миссии? Какой вид миссии наиболее распространен в современной управленческой практике?

Как бы вы сформулировали миссию:

- коммерческой фирмы по производству пылесосов;
- коммерческой фирмы по уборке мусора;
- благотворительного фонда, занимающегося охраной дикой природы;
- интернет-магазина по продаже книг;
- гуманитарного университета;
- ресторана быстрого питания.

Примечание. При формулировке миссии пользуйтесь правилами ее составления:

- 1) Перечислите ключевые области компетенции организации, её сильные и слабые стороны.
- 2) Перечислите основных клиентов компании, внутренних или внешних, по типу, а не по имени.
- 3) Проанализируйте, как каждый клиент выигрывает от каждой из сильных сторон организации.
- 4) Опишите одним предложением каждую пару клиент/сильная сторона.
- 5) Объедините те, что по большей части совпадают.
- 6) Расположите предложения в порядке значимости с точки зрения организации, если таковая существует.
- 7) Объедините первые три-пять предложений в параграф
- 8) Выделите главную мысль.

Задание 4.

Распределите факторы макроокружения по группам: экономические, политические, правовые, социальные, технологические, внешнеэкономические.

- ставка рефинансирования;
- политическая поддержка региона;
- уровень безработицы;
- демографическая ситуация;
- экономический рост;
- внедрение новых технологий;
- антимонопольное регулирование экономики;
- рост таможенных тарифов;
- уровень налогообложения;
- права потребителей;
- политическая стабильность в стране.

Задание 5.

Проанализируйте информацию о непосредственном окружении фирмы и определите источники силы а) клиентов; б) поставщиков:

- на рынке доминирует один покупатель;
- выпуск фирмой стандартной, однородной продукции;
- длительное сотрудничество с одним поставщиком;
- наличие товаров-заменителей;
- наличие выбора продавца;
- большие затраты фирмы по переключению на другого контрагента;
- информационная осведомленность;
- наличие опыта в системе закупок;
- высокая значимость поставок для фирмы.

КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ для промежуточной аттестации (зачет) по дисциплине

Зачет проводится в виде итогового теста. Для выполнения теста отводится 60 минут.

1. Дайте определение организации как явления.

- а). Это объединение элементов для реализации программы или цели, действующее на основании определенных правил и процедур.
- б). Это совокупность действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого.
- в). Это объект с упорядоченной внутренней структурой.

2. Перечислите основные формы организации.

- а). Коммерческие и некоммерческие.
- б). Хозяйственные и социальные.
- в). Юридическое лицо, неюридическое лицо, неформальная организация.

3. Что включает в себя основная классификация систем?

- а). Искусственные и естественные системы.
- б). Технические, биологические и социальные системы.
- в). Открытые и закрытые системы.

4. Перечислите основные виды социальных систем.

- а). Образовательные, политические, экономические, медицинские, правовые.
- б). Хозяйственные, производственные, государственные и муниципальные.
- в). Демократические и тоталитарные.

5. Какие базовые схемы отношений в организациях Вы знаете?

- а). Параллельная, последовательная и комплексная.
- б). Линейная, кольцевая, «колесо», «звезда», иерархическая, штабная, матричная, смешанная.
- в). Формальные и неформальные.

6. Какую продукцию выпускают хозяйственные организации?

- а). Товары, услуги, информацию, знания.
- б). Государственную, муниципальную, общественную, частную.
- в). Сельскохозяйственную, промышленную, интеллектуальную.

7. Какой формой собственности могут обладать хозяйственные организации?

- а). Индивидуальной и коллективной.
- б). Государственной, муниципальной, общественной, арендной, частной, групповой.
- в). Государственной и негосударственной.

8. Определите место теории организации в науке управления.

- а). Она является частью практики и технологии управления.

- б). Она является составной частью менеджмента.
- в). Она входит в методологию и научные исследования в управлении.

9. Выберите правильное определение мотивации персонала организации.

- а). Это процесс объединения потребностей человека и потребностей организации.
- б). Это процесс удовлетворения потребностей персонала.
- в). Это процесс подавления потребностей персонала.

10. Что является предметом теории организации?

- а). Организация как явление.
- б). Организация как процесс.
- в). Организационные отношения между организационными объектами.

11. Какие подсистемы включает в себя система управления?

- а). Планирования, организации, руководства, мотивации, контроля.
- б). Методологию, процесс, структуру и технику управления.
- в). Управление по вертикали и по горизонтали.

12. Что включает в себя типология коммуникаций в организации?

- а). Коммуникации между объектами и субъектами управления.
- б). Коммуникации формальные и неформальные.
- в). Коммуникации между организацией и внешней средой, между подразделениями, внутри подразделений, межличностные, неформальные.

13. Перечислите ступени противоречий в организации.

- а). Различие, поляризация, столкновение, антагонизм.
- б). Разногласие, противостояние, столкновение, антагонизм.
- в). Управляемые, малоуправляемые, неуправляемые.

14. Какими путями могут быть достигнуты компромиссы в организации?

- а). Переговорами,
- б). Обменом мнениями.
- в). Взаимными уступками, подавлением или учетом потребностей и интересов одной из сторон.

15. Перечислите основные пути самоорганизации.

- а). Самообучение, самовоспитание, самоконтроль.
- б). Обучение, воспитание, контроль.
- в). Планирование, мотивация, контроль.

16. Назовите основные принципы самоуправления.

- а). Принципы первичности и мягкой регламентации.
- б). Принципы вторичности, сочетания управления и самоуправления, мягкой регламентации.
- в). Принципы сочетания управления и самоуправления, жесткой регламентации и первичности.

17. Сформулируйте закон синергии организации.

- а). Для любой организации существует такой набор элементов, при котором ее потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов, входящих в нее элементов, либо существенно меньше.
- б). Различные сочетания элементов потенциалов организации могут создать большой набор возможного потенциала организации: от очень низкого до очень высокого.
- в). Потенциал организации зависит от каждого работника и их расстановки, технологической оснащенности и профессионализма руководителей.

18. Выберите правильное определение закона самосохранения организации.

- а). Материальная система стремится сохранить себя и использовать для достижения этого все внутренние и внешние факторы.
- б). Каждая материальная система стремится сохранить себя и использует для достижения этого весь свой потенциал.

в). Каждая система может обеспечить свое самосохранение.

19. Какие формы развития организации Вы знаете?

- а). Непрерывное и дискретное развитие.
- б). Динамичное и медленное развитие.
- в). Эволюционное и революционное развитие.

20. Перечислите основные принципы организации.

- а). Принципы приоритета, принципы соответствия, принципы прямоочности, принципы ритмичности, принципы пропорциональности, принципы синхронизации.
- б). Принципы соответствия, рационализации самосохранения.
- в). Принципы синергии, развития и соответствия.

21. Организационная структура предполагает функционирование

специализированных служб при каждом линейном руководителе. Например, при управляющем

по производству созданы службы: снабжения, сборки, упаковки, транспортировки и пр. Определите тип ОСУ.

- а) множественная
- б) структура, ориентированная на поиск нового
- в)– линейно-функциональная
- г) линейно-штабная
- д) адаптивная

22. Организационная структура управления построена по продуктам, рынкам или группам обслуживаемых потребителей. Каждое подразделение рассматривается как «Центр реализации», «Центр прибыли», «Центр инвестиций». Администрации фирмы подчиняются только общие отделы (финансовый, юридический и др.).

Определите тип ОСУ.

- а) матричная
- б) функциональная
- в) множественная
- г) штабная
- д) дивизиональная

23. К категории «основные цели организации» относят: ...

- а) четкость работы, стремление к результативности и прибыльности деятельности организации
- б) долю на рынке, рентабельность и платежеспособность организации
- в) действенность управления, результативность работы и умелую мотивацию работников
- г) долю на рынке, рост квалификации работников, действенность управления менеджеров
- д) рентабельность, платежеспособность, четкость работы организации.

24. Структура, где управление базируется на горизонтальном разделении управленческого труда, называется ...

- а) линейная
- б) линейно-штабная
- в) адаптивная
- г) матричная
- д) функциональная

25. Организационная структура управления состоит из двух блоков: один занят производством, другой – реализацией продукции. Организация небольшая, использует однородную, несложную технологию. Схема управления: директор – управляющие производством – мастера – исполнители. Определите тип ОСУ.

- а) функциональная
- б) линейная
- в) дивизиональная

г) матричная

д) штабная

26. К какому фактору воздействия на деятельность предприятия относится изменение ставки налога на добавленную стоимость?

а) внутренний фактор прямого воздействия;

б) этот фактор не оказывает воздействия на деятельность организации;

в) внешний фактор косвенного воздействия;

г) внутренний фактор косвенного воздействия;

д) внешний фактор прямого воздействия.

27. Для какого типа ОСУ характерен излишний рост управленческого аппарата?

а) линейной

б) дивизиональной

в) адаптивной

г) матричной

д) функциональной

28. Определите тип совместной деятельности для работников сборочного конвейера.

а) совместно-взаимодействующий

б) совместно-индивидуальный

в) совместно-последовательный

г) совместно-периодический

д) совместно-творческий

29. Проблема двойной подчиненности возникает в...

а) матричной структуре;

б) командной структуре;

в) многоуровневой структуре;

г) линейно-штабной;

д) во всех сложных структурах.

30. Факторы внутренней среды организации – это...

а) технологии, персонал, цели, потребители, ОСУ

б) ОСУ, цели, задачи, персонал, поставщики

в) цели, задачи, персонал, технологии, профсоюзы

г) персонал, технологии, ОСУ, цели, НТП

д) технологии, персонал, цели, задачи, ОСУ

31. Какие компоненты относятся к формирующим организационную структуру?

а) уровни иерархии

б) ресурсы

в) цели

32. Какие тенденции по развитию организационных систем характерны для современных условий с точки зрения И. Ансоффа?

а) структурная оптимизация

б) множественность организационных структур

в) унификация структуры для всех элементов и уровней ПХС

г) оптимизация организационного потенциала

33. Какие методы относятся к методам проектирования организационных структур?

а) аналитический

б) организационно-экономический

в) нормативно-функциональный

34. Какие методы относятся к методам организационного моделирования?

а) нормативное моделирование

б) дедуктивно-логические модели

в) дескриптивные модели

г) системноориентированные модели

35. Какой метод организационного проектирования основан на обобщении опыта управления других предприятий и применении организационных форм, оправдавших себя в сходных условиях функционирования?

- а) функционально-технологический
- б) нормативно-функциональный
- в) организационного моделирования
- г) системно-целевой

36. По каким показателям в первую очередь необходимо оценивать изменения организационной структуры

- а) рост прибыли
- б) сокращение численности персонала
- в) повышение уровня технической оснащенности предприятия
- г) увеличение производительности труда работников управления
- д) сокращение времени на обработку информации

37. Укажите тенденции, которые не характерны для современной организации управления ПХС

- а) уменьшение диапазона управления
- б) реализация принципа самоорганизации
- в) деиерархизация
- г) увеличение иерархических уровней

38. Укажите требования, предъявляемые к современным организационным структурам.

- а)– перманентная реорганизация
- б)– эффективность с точки зрения бизнеса: «все хорошо, что хорошо для данного бизнеса»
- в) профилактика «окостенения» структур

39. Какие подсистемы выделяются в каждой организационной системе в соответствии с теорией Гласнер?

- а) законодательная
- б) исполнительная
- в) избирательная
- г) функциональная

40. Какие тенденции по развитию организационных систем характерны для современных условий с точки зрения И. Ансоффа?

- а)– структурная оптимизация
- б) множественность организационных структур
- в) унификация структуры для всех элементов и уровней ПХС
- г)– оптимизация организационного потенциала