

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кудрявцев Максим Геннадьевич

Должность: Проректор по образовательной деятельности

Дата подписания: 26.05.2026 11:49:15

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)

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



## Рабочая программа дисциплины

### Менеджмент

Направление подготовки 38.02.01 Экономика

Направленность (профиль) программы Бухгалтерский учет, анализ и аудит

Квалификация бакалавр

Форма обучения очно-заочная

Балашиха 2026 г.

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика

Рабочая программа дисциплины разработана зав. кафедрой территориального управления и планирования к.э.н., Бондаренко Ольгой Владимировной

Рецензент: к.э.н., доцент, кафедры территориального управления и планирования Толпаров Э.Б.

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

## 1.1 Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
<b>Общепрофессиональная компетенция</b>	
<b>УК-2</b> Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<p><b>Знать</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- типовые ресурсные ограничения: временные, финансовые, материально-технические, кадровые, информационные</li> </ul> <p><b>Уметь</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формулировать конечную цель и разбивать ее на конкретные, измеримые и выполнимые задачи</li> </ul> <p><b>Владеть</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью аргументировано обосновывать выбор оптимального варианта решения перед руководством, коллегами, контролирующими органами</li> </ul>
<b>ОПК-4</b> - Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проблемы и возможности в деятельности экономического субъекта</li> </ul>
	<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять современные методы и инструменты сбора и обработки экономической, финансовой информации для обоснования управленческих решений в профессиональной деятельности</li> </ul>
	<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- современными методами и инструментами сбора и обработки экономической, финансовой информации для обоснования управленческих решений в профессиональной деятельности</li> </ul>

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

Дисциплина «Основы Менеджмента» относится к обязательной части основной профессиональной образовательной программы высшего образования 38.03.01 Экономика

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

**Задачи:**

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

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

**3.1 Очная форма обучения**

Вид учебной работы	4 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	4
<b>часов</b>	<b>144</b>
<b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>	<b>96</b>
в т.ч. занятия лекционного типа	32
занятия семинарского типа	64
промежуточная аттестация	
<b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b>	<b>44</b>
<b>Контроль</b>	<b>3</b>
Вид промежуточной аттестации	зачет

**3.2 Очно-заочная форма обучения**

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

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

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

Очно форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код компетенции
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
<b>Раздел 1. Сущность и содержание понятия «менеджмент»</b>	30	12	25	Реферат	<b>ОПК-1.1</b> <b>ОПК-1.2</b>
1.1. Определение понятий «управление» и «менеджмент»	10	2	8		<b>ОПК-1.3</b>
1.2. История управленческой мысли	10	4	9		
1.3. Миссия и цели организации	10	6	8		
<b>Раздел 2. Основные функции управления</b>	36,75	8	21,75	Доклад	<b>ОПК-1.1</b> <b>ОПК-1.2</b>
2.1. Организационные структуры управления	20	4	10,75		
2.2. Функции управления	16,75	4	11		
<b>Раздел 3. Управление организационной культурой</b>	41	12	25	Практическое задание	<b>ОПК-1.1</b>
3.1 Понятие и эффективность организационной культуры	12	4	8		
3.2 Личность руководителя	12	5	8		
3.3 Стили работы руководителя	17	3	9		
<b>Итого за семестр</b>	107,75	32	87,75		
<b>Промежуточная аттестация</b>	0,25	0,25		Итоговое тестирование	<b>ОПК-1.1</b> <b>ОПК-1.2</b> <b>ОПК-1.3</b>
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	108	32,25	87,75		

Очно-заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов		Наименование оценочного средства	Код компетенции
	всего	в том числе		

		аудиторной (контактной) работы	самостоятел ьной работы	средства	
<b>Раздел 1. Сущность и содержание понятия «менеджмент»</b>	30	5	25	Реферат	<b>ОПК-1.1</b> <b>ОПК-1.2</b> <b>ОПК-1.3</b>
1.1. Определение понятий «управление» и «менеджмент»	10	2	8		
1.2. История управленческой мысли	10	2	9		
1.3. Миссия и цели организации	10	1	8		
<b>Раздел 2. Основные функции управления</b>	36,75	4	21,75	Доклад	<b>ОПК-1.1</b> <b>ОПК-1.2</b>
2.1. Организационные структуры управления	20	2	10,75		
2.2. Функции управления	16,75	2	11		
<b>Раздел 3. Управление организационной культурой</b>	41	7	25	Практическое задание	<b>ОПК-1.1</b>
3.1 Понятие и эффективность организационной культуры	12	2	8		
3.2 Личность руководителя	12	2	8		
3.3 Стили работы руководителя	17	3	9		
<b>Итого за семестр</b>	107,75	16	87,75		
<b>Промежуточная аттестация</b>	0,25	0,25		Итоговое тестирование	<b>ОПК-1.1</b> <b>ОПК-1.2</b> <b>ОПК-1.3</b>
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	144	96	44		

## ***4.2 Содержание дисциплины по разделам***

### **Раздел 1. Сущность и содержание понятия «Основы менеджмент»**

**Цели** – Определение понятия «менеджмент». Соотношение понятий «управление» и «менеджмент». Подходы к определению сущности менеджмента. Необходимость и значение менеджмента в организации. Цели и задачи менеджмента. Субъект и объект менеджмента. Сущность понятия «организация». Организационно-правовые формы организаций. Классификация организаций по различным признакам.

**Задачи** – изучить основные понятия менеджмента; в чем схожесть определений менеджмент и управление; рассмотреть цели и задачи менеджмента; изучить сущность понятия организация, её классификацию по различным признакам. **Перечень учебных элементов раздела:**

1.1. Определение понятий «управление» и «менеджмент»

1.2. Управление как информационный и функциональный процесс

### 1.3. Организация как система

#### **Раздел 2. Основные функции управления**

**Цели** – изучение понятия и особенности организации как функции менеджмента. Структуры управления организацией и ее элементы. Сущность построения организационной структуры, как одной из важнейших функций менеджмента.

**Задачи** – изучение особенностей организации, как функции менеджмента, сущности её построения и совершенствования организационной функциональности в менеджменте. **Перечень учебных элементов раздела:**

2.1. Организационные структуры управления

2.2. Функции управления

#### **Раздел 3. Управление организационной культурой**

**Цели** – изучить понятие и структуру организационной культуры. Функции и виды организационных культур. Влияние культуры на организационную эффективность: подходы к измерению. Соответствие культуры принятой стратегии. Управление организационной культурой. Формирование имиджа организации.

**Задачи** – изучение специфики организационной культуры организации, влияния культуры на организационную эффективность предприятия. **Перечень учебных элементов раздела:**

3.1 Типологии организационной культуры

3.2 Формирование организационной культуры

3.3 Изменение организационной культуры

## **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***

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
Основная:		

1	Макаров В.М. Теория менеджмента: Учеб. Пособие. Спб.: Изд-во Политехн. Ун-та, 2012. 125 с.	
2	Мартынова, А. Ю. Введение в менеджмент : учебное пособие / А. Ю. Мартынова. – Ульяновск : УлГТУ, 2010. – 172 с. ISBN 978-5-9795-0740-8	
Дополнительная		
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 97858114-9398-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL:	<a href="https://e.lanbook.com/book/193431">https://e.lanbook.com/book/193431</a>
2	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 9785-8114-9172-8. — Текст : электронный // Лань : электроннобиблиотечная система. — URL:	<a href="https://e.lanbook.com/book/187775">https://e.lanbook.com/book/187775</a>

### ***6.3 Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы и лицензионное программное обеспечение***

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

1. Договор о подключении к Национальной электронной библиотеке и предоставлении доступа к объектам Национальной электронной библиотеки №101/НЭБ/0502-п от 26.02.2020 5 лет с пролонгацией
2. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 27.04.2016 бессрочно
3. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 02.03.2020 бессрочно
4. Информационно-справочная система «Гарант» – URL: <https://www.garant.ru/>  
Информационно-справочная система Лицензионный договор № 261709/ОП-2 от 25.06.2021
5. «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/> свободный доступ
6. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgunh.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014).

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

1. Система дистанционного обучения Moodle [www.portfolio.rgunh.ru](http://www.portfolio.rgunh.ru) (свободно распространяемое)
2. Право использования программ для ЭВМ Mirapolis HCM в составе функциональных

блоков и модулей: Виртуальная комната.

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

4. Образовательный интернет – портал Университета Вернадского (свидетельство о регистрации средства массовой информации Эл № ФС77-51402 от 19.10.2012).

#### **Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение**

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

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

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

4. Официальная страница ФГБОУ ВО МСХ РФ «Российский государственный университет народного хозяйства имени В.И. Вернадского» <https://vk.com/rgunh.ru> (свободно распространяемое)

5. Портал ФГБОУ ВО МСХ РФ «Российский государственный университет народного хозяйства имени В.И. Вернадского» (свободно распространяемое) <https://zen.yandex.ru/id/5fd0b44cc8ed19418871dc31>

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

#### **6.5 Перечень учебных аудиторий, оборудования и технических средств обучения\*\***

<b>Предназначение помещения (аудитории)</b>	<b>Наименование корпуса, № помещения (аудитории)</b>	<b>Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения*</b>
<i>Для занятий лекционного типа</i>	Учебно-административный корпус. Каб. 129. Учебная аудитория для проведения лекционных занятий (поточная).	Специализированная мебель, доска меловая, мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный
<i>Для занятий семинарского типа, групповых консультаций, промежуточной аттестации</i>	Учебно-административный корпус. Каб. 235.	Специализированная мебель, доска меловая, мультимедийное оборудование, экран настенный, проектор
<i>Для самостоятельной работы</i>	Учебно-административный корпус. Помещение для самостоятельной работы. Читальный зал	Персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет.

<p>Учебно-административный корпус.</p> <p>Каб. 105. Учебная аудитория для учебных занятий обучающихся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ</p>	<p>Специализированная мебель, набор демонстрационного оборудования.</p> <p>Автоматизированное рабочее место для инвалидов-колясочников с коррекционной техникой и индукционной системой ЭлСис 290;</p> <p>Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей со стационарным видеоувеличителем ЭлСис 29 ON;</p> <p>Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей с портативным видеоувеличителем ЭлСис 207 CF;</p> <p>Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей с читающей машиной ЭлСис 207 CN;</p> <p>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**

**Менеджмент**

Направление подготовки 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль) программы Бухгалтерский учет, анализ и аудит

Квалификация бакалавр

Форма обучения очная, очно-заочная

Балашиха 2026 г.

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

Компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
<p><b>ОПК-1</b> - способность решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории</p>	<p><b>Пороговый (удовлетворительно)</b></p>	<p><b>знать:</b> Знать основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности; методы, принципы и функции управления персоналом</p> <p><b>уметь:</b> Уметь формулировать и формализовать профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук</p> <p><b>владеть:</b> Владеть навыками проведения системного анализа деятельности организации и ее составляющих, используя компьютерный инструментарий</p>	<p>Устный опрос, выполнение практического задания, итоговое тестирование</p>
	<p><b>Продвинутый (хорошо)</b></p>	<p><b>Знает твердо:</b> Знать основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности; методы, принципы и функции управления персоналом</p> <p><b>Умеет уверенно:</b> Уметь формулировать и формализовать профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук</p> <p><b>Владеет уверенно:</b> Владеть навыками проведения системного анализа деятельности организации и ее составляющих, используя компьютерный инструментарий</p>	<p>Устный опрос, выполнение практического задания, итоговое тестирование</p>

	<b>Высокий (отлично)</b>	<p><b>Имеет сформировавшееся систематические знания:</b> Знать основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности; методы, принципы и функции управления персоналом</p> <p><b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b> Уметь формулировать и формализовать профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической,</p>	Устный опрос, выполнение практического задания, итоговое тестирование
--	------------------------------	---	---

10

		<p>организационной и управленческой наук</p> <p><b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b> Владеть навыками проведения системного анализа деятельности организации и ее составляющих, используя компьютерный инструментарий</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 выполнено или все задания решены неправильно	Решено более 50% задания, но менее 70%	Решено более 70% задания, но есть ошибки	все задания решены без ошибок

Устный опрос	у студента имеются отдельные представления об изученном материале, но все же большая часть материала не усвоена.	обнаруживает усвоение основного материала, но испытывает затруднение при его самостоятельном воспроизведении и требует дополнительных и уточняющих вопросов преподавателя; предпочитает отвечать на вопросы, воспроизводящего характера и испытывает затруднение при ответах на видоизмененные вопросы	знает изученный материал; отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя; умеет применять полученные знания на практике.	обнаруживает усвоение всего объема материала; выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется при ответах на видоизмененные вопросы; свободно применяет полученные знания на практике.
--------------	--	--	--	---

### **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 теста	имеет только отдельные представления об изучаемом материале, правильных ответов на предложенный тест менее 15	испытывает затруднения при самостоятельном воспроизведении материала, ответов на предложенный тест 16-21	умеет применять полученные знания на практике, ответов на предложенный тест 22-28	свободно применяет знания на практике, ответов на предложенный тест 29 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.**

**Сущность и содержание понятия «менеджмент» Примерные темы рефератов**

1. Взаимосвязь выбора стратегической идеи и бизнес-планирование.
2. Ответственность и делегирование полномочий при различных стилях управления.
3. Мотивация персонала при различных стилях управления.
4. Информационное обеспечение менеджмента.
5. Реализация функций управления с учетом разновидностей ОСУ.
6. Проведение мероприятий по введению изменений в организации.
7. Особенности управленческого контроля при различных типах ОСУ.
8. Внешняя и внутренняя среда организации. Источники повышения эффективности деятельности организации во внутренней среде.
9. Внешняя и внутренняя среда организации. Роль менеджмента в повышении эффективности деятельности организации во внешней среде.
10. Организационная культура, ее становление и развитие; влияние, оказываемое на деятельность предприятия.
11. Характеристика организации как социальноэкономической системы.
12. Принципы и этапы формирования высокоэффективного коллектива.
13. Стратегическое планирование в менеджменте, его значение в деятельности предприятия.
14. Коммуникации в организации. Эффективность информационно-коммуникационного процесса.
15. Конфликты, стрессы, их последствия, методы преодоления.
16. Стратегии развития организации. Выбор оптимального стратегического развития.
17. Типы инноваций в функционировании организации.
18. Значение инновационного подхода в управлении предприятием.
19. Инновационные подходы в менеджменте на уровне государственного и муниципального управления.

**ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ДОКЛАДОВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

**Раздел 2. Основные функции управления**

1. Анализ структуры затрат рабочего времени менеджера.
2. Значение человеческих ресурсов в развитии организации.
3. Влияние факторов внешней среды на принятие управленческих решений.

4. Анализ и модернизация системы управления организации.
5. Системный и ситуационный подходы в реформировании ОСУ.
6. Использование SWOT-анализа (сила, слабость, угроза и преимущество) в менеджменте.
7. Использование PEST-анализа в организации деятельности предприятия.
8. Современные теории мотивации и их использование в практике менеджмента. 9. Факторы, определяющие специфические требования к формированию трудовых ресурсов организации.
10. Планирование и моделирование в системе менеджмента организации.
11. Стил ь и методы управления, используемые руководителем, их влияние на деятельность организации.
12. Определение полномочий для эффективного проектирования ОСУ.
13. Власть руководителя и способы ее реализации в централизации и децентрализации.
14. Виды рисков внутренней и внешней среды организации и их учет при реализации управленческих функций.

## **КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

### **Раздел 3. Управление организационной культурой**

Студенту предлагаются ситуационные задачи, включающие в себя вопросы для рассмотрения.

#### **Ситуационная задача № 1**

Ирина Сергеевна К. работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досажда ет. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся». Вопросы для анализа ситуации:

1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
2. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?
3. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации? 4. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

### **Ситуационная задача №2**

Ситуация: Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера: о Уволить несогласного лидера; о Проигнорировать его мнение; о Привлечь на свою сторону; о Прочее (обосновать).

### **Ситуационная задача № 3**

В коллективе отдела одного НИИ газовой промышленности за годы совместной работы сложились хорошие отношения между всеми членами коллектива. Отдел успешно справлялся с порученными заданиями.

В связи с переводом на другую работу старого начальника отдела на его должность был назначен молодой ученый, известный своими новаторскими разработками. Свою деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил тематику научных исследований отдела, заключив договоры с производственными организациями в соответствии со своей научной специализацией. Задания подчиненным старался давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций.

Через некоторое время заказчики отметили ухудшение качества научных разработок отдела. В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты.

Решив, что нужно оздоровить коллектив, начальник отдела предложил уйти на пенсию нескольким сотрудникам, взяв на их место молодых специалистов. Однако положение не улучшилось.

Ваше мнение относительно возникшей ситуации и направлений ее исправления? Определите:

1. тип конфликта;
2. состав конфликтующих сторон;
3. поводы и истинные причины возникновения конфликтной ситуации;
4. методы и конкретные пути разрешения конфликта.

**КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ для промежуточной аттестации (зачет) по дисциплине**

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

**Примерные задания итогового теста 1. При формулировке миссии организации НЕ рекомендуется указывать в качестве главной цели**

- получение прибыли
- философию компании
- удовлетворение общественных потребностей
- обеспечение финансовой устойчивости

**2. Требования к формулируемым целям**

- должны охватывать все направления деятельности
- правильная формулировка
- стратегическая направленность
- достижимость

**3. Прибыльность, как одна из целей организации отражается в следующих показателях**

- Доля рынка
- Рентабельность
- Материалоемкость продукции
- Текучесть кадров

**4. Иерархия целей это**

- Миссия организации
- Стратегическая цель организации
- Декомпозиция целей более высокого уровня в цели более низкого уровня □ Цели роста организации

**5. Роль обратной связи в управленческом цикле выполняет функция**

- планирования
- мотивации
- организации
- контроля

**6. Функция контроля, которая направлена на вовлечение неиспользованных резервов называется**

- Стимулирующая
- Ориентирующая
- Диагностическая
- Предварительная

**7. Какой из нижеперечисленных видов контроля позволяет использовать полученную в ходе проведения контроля информацию для разработки планов на будущее**

- Предварительный контроль

- Заключительный контроль
- Текущий контроль
- Все виды контроля

**8. Какая из нижеперечисленных характеристик НЕ является характеристикой эффективного контроля**

- Ориентация на результат
- Своевременность
- Гибкость
- Высокий уровень затрат на осуществление контроля

**9. Благодаря контролю организация имеет возможность**

- Устранить помехи на пути выполнения плановых заданий
- Наказать нерадивых работников
- Более четко сформулировать миссию организации
- Изменить стиль руководства организацией

**10. Главные инструменты контроля**

Материальное поощрение

Наблюдение, учет, анализ

- Цели организации
- Планирование

**11. Предметная область проекта**

- совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
- результаты проекта
- местоположение проектного офиса
- группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей

**12. Фаза проекта – это ...**

- набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта
- полный набор последовательных работ проекта
- ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации

**13. Проекты, подверженные наибольшему влиянию внешнего окружения**

1. Социальные и инвестиционные
2. Экономические и инновационные

### 3. Организационные и экономические

#### 14. Функциональная структура – это ...

- совокупность линейно-функциональных подразделений, где каждое подразделение выполняет определенные функции, характерные для всех направлений деятельности предприятия
- временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи (разработки проекта и его реализации)
- структура, закрепляющая в организационном построении компании два направления руководства – вертикальное (управление функциональными и линейными структурными подразделениями) и горизонтальное (управление проектами)

#### 15. Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры

- Матричная
- Функциональная
- Линейно-функциональная
- Дивизиональная

#### 16. Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту

- инвестор
- спонсор
- подрядчик (подрядчик)
- лицензиар

#### 5. конечный потребитель результатов проекта

#### 17. Участники проекта – это ...

- физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта
- конечные потребители результатов проекта
- команда, управляющая проектом
- заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта

#### 18. Особенность социальных проектов является

- Количественная и качественная оценка достижения результатов
- существенно затруднена
- Целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы
- Сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации
- Основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей

### **19. Инновационные проекты отличаются ...**

- высокой степенью неопределенности и рисков
- целью проекта является получение прибыли на вложенные средства
- необходимостью использовать функциональные организационные структуры
- большим объемом проектной документации

### **20. Организационная структура – это ...**

- совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений) и связей между ними
- команда проекта под руководством менеджера проекта
- организационно-правовая документация предприятия, реализующего проект
- документация, регламентирующая процессы, происходящие в организации