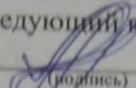


ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ

Кафедра менеджмента

Рег. № АСиГ.03-18  
«01» 07 2019 г.

УТВЕРЖДЕН  
на заседании кафедры  
Протокол от «19» 06 2019 г. № 111  
Заведующий кафедрой  
 (подпись) А. Т. Стадник

ФОНД  
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Б1.О.18 Менеджмент и маркетинг

35.03.04 Агрономия  
профиль:  
Селекция и генетика сельскохозяйственных культур

---

Новосибирск 2019

**Паспорт  
фонда оценочных средств**

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Основы менеджмента	УК-3	тест, собеседование, анализ конкретных ситуаций (case-study), деловая игра, ситуационная задача, презентация задания в тестах (итоговый контроль)
2	Управление персоналом. Коммуникационный процесс и психология менеджмента	УК-3	тест, собеседование, ролевая игра, ситуационная задача, презентация задания в тестах (итоговый контроль)
3	Управление маркетинговой деятельностью	УК-3	тест, собеседование, деловая игра, презентация задания в тестах (итоговый контроль)

\* Наименование темы (раздела) или тем (разделов) берется из рабочей программы дисциплины.

ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ  
Кафедра менеджмента  
(наименование кафедры)  
**Темы контрольных работ**  
по дисциплине менеджмент и маркетинг  
(наименование дисциплины)

***Тема 1. Краткая характеристика систем менеджмента в Японии и США.***

1. Американский стиль менеджмента.
2. Японский стиль менеджмента.
3. Сравнительный анализ японского и американского систем менеджмента.

Сравнение японской и американской кадровой политики, оплаты и стимулирования труда, подготовки и переподготовки менеджеров, тактических задач и стилей управления.

***Тема 2. Управление конфликтами в организации.***

1. Природа и сущность конфликта в организации.
2. Управление конфликтом в организации

***Тема 3. Управление стрессом.***

1. Понятие стресса и фазы развития. Причины и симптомы стрессов.
2. Стресс и показатели выполнения рабочих заданий
3. Методы управления стрессом.

***Тема 4. Управление эмоциями.***

1. Эмоции, чувства, психические состояния.
2. Состояния эмоциональной напряжённости, их роль и значение в управленческом процессе.
3. Способы преодоления отрицательных психических состояний профессиональной деятельности менеджера.

***Тема 5. Делегирование полномочий.***

1. Понятие и сущность делегирования полномочий. Полномочия и их виды.
2. Централизация и децентрализация управления.
3. Основные принципы и способы делегирования полномочий.

***Тема 6. Организационная культура организации***

1. Основные понятия организационной культуры.
2. Развитие организационной культуры.
3. Поддержание организационной культуры

***Тема 7. Власть и способы ее реализации.***

1. Власть и влияние в организации.
2. Источники власти в организации.
3. Пути повышения эффективности работы коллектива.

***Тема 8. Деловая карьера и ее организация.***

1. Управление карьерой как часть системы управления персоналом.
2. Деловая карьера: цели, этапы; факторы и стадии карьерного роста.
3. Управление служебно-профессиональным продвижением в организации.

***Тема 9. Управление в акционерных обществах, его отличие от системы управления в кооперативах.***

1. Понятие кооператива, понятие акционерного общества. Их виды.
2. Отличия в распределении доходов от предпринимательской деятельности.
3. Отличия в организационно-правовых формах, целях создания и органов управления.

***Тема 10. Понятие структуры управления предприятием. Основные ее типы.***

1. Понятие структуры управления.
2. Типы структур управления организацией.
3. Требования к организационной структуре.

***Тема 11. Самопрезентация. Подготовка резюме.***

1. Понятие самопрезентации. Виды.
2. Требования к составлению резюме.
3. Структура резюме.

**Тема 12. Постановка жизненных целей. Самоменеджмент (Тайм-менеджмент).**

1. Анализ и оценка деятельности руководителя. Постановка жизненных целей.
2. Планирование рабочего дня (недели, месяца) руководителя.
3. Ранжирование видов работ по срочности и важности.

**Тема 13. Управленческие коммуникации и решения**

1. Коммуникационные стили. Виды коммуникаций в организации.
2. Стили отбора альтернативных решений.
3. Стадии принятия решений.

**Тема 14. Основные разновидности организаций**

1. Признаки организации.
2. Организационные процессы и законы организации.
3. Некоммерческие и коммерческие организации

**Тема 15. Стратегический менеджмент.**

1. Понятие и сущность стратегического управления.
2. Этапы стратегического управления.
3. Особенности стратегического управления в сельском хозяйстве.

**Тема 16. Организационный механизм управления**

1. Сущность организационного воздействия и административного распорядительства.
2. Правила издания приказов, распоряжений и принятия постановлений.
3. Организация и проведение нарядов, планерок, совещаний.

**Тема 17. Социально-психологические методы управления**

1. Социально-психологические приемы формирования интересов коллектива, индивидуума.
2. Социально-психологические приемы формирования производственного коллектива.
3. Оценка реализаций социально-психологических методов управления на предприятии.

**Тема 18. Управление мотивацией.**

1. Понятие и виды мотивации.
2. Содержательная концепция мотивации.
3. Процессуальная концепция мотивации.

**Тема 19. Руководство и лидерство.**

1. Лидерство в системе управления.
2. Власть и способы ее реализации.
3. Стили управления и его основы.

**Тема 20. Оценка качества и эффективности менеджмента.**

1. Рационализация методов управления производством.
2. Сущность и содержание функционально-стоимостной оценки эффективности менеджмента (подсистемы, руководителя, специалиста).
3. Критерии и показатели эффективности менеджмента.

**Тема 21. Контроль в системе менеджмента.**

1. Сущность и задачи контроля.
2. Виды и стадии управленческого контроля.
3. Внешний и внутренний контроль.

**Тема 22. Социальная ответственность и этика в работе менеджера.**

1. Сущность и понятие социальной ответственности в бизнесе.
2. Зависимость предпринимательства от состояния общества.
3. Корпоративная культура и культура общения между людьми.

**Тема 23. Разработка системы управления маркетингом в организации.**

1. Сущность маркетинга как функции управления. Общая характеристика процесса управления маркетингом.
2. Организация управления маркетингом в организации. Организационная структура управления маркетингом.
3. Обязанности, права и ответственность работников службы маркетинга.

**Тема 24. Агромаркетинговые коммуникации.**

1. Реклама как элемент маркетинговых коммуникаций.
2. Стимулирование сбыта.
3. Личная продажа.

**Тема 25. Теоретические аспекты агромаркетинга.**

1. Маркетинг как теоретическая концепция.
2. Особенности агромаркетинга и его становление в аграрном секторе экономики России.
3. Функции агромаркетинга.

**Тема 26. Проведение маркетинговых исследований**

1. Этапы проведения маркетинговых исследований.
2. Управление качеством сбора маркетинговой информации.
3. Ошибки в проведении маркетинговых исследований.

**Тема 27. Управление поведением потребителей**

1. Этапы и признаки сегментирования рынка.
2. Внешние и внутренние факторы влияющие на поведение потребителей.
3. Основные типы и модели покупательского поведения.

**Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если выполнены все требования к написанию и защите контрольной работы: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. Работа может быть зачтена и в том случае, когда основные требования к работе и её защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём работы; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы;

- оценка «не зачтено» – тема контрольной не раскрыта, задания не выполнены, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

**Вопросы для собеседования**  
по дисциплине Менеджмент и маркетинг

**Раздел 1. Основы менеджмента.**

1. Понятие и содержание менеджмента.
2. Основные категории менеджмента.
3. Основные формы управленческого труда
4. Условия реализации управленческих отношений.
5. Методы менеджмента.
6. Принципы управления.
7. Инструменты менеджмента.
8. Функции менеджмента
9. Концепция ограничений. Краткие определения ограничений.

10. Понятие организации как объекта менеджмента.
11. Внутренняя среда организации.
12. Внешняя среда организации.
13. Управление в акционерном обществе.
14. Управление в сельскохозяйственном кооперативе.
15. Понятие структуры управления. Типы структур управления.
16. Понятие стратегического управления. Процесс стратегического управления.
17. Виды стратегий. Корпоративные стратегии. Ограничения при формулировании стратегий.
18. Виды стратегий. Конкурентные стратегии.
19. Виды стратегий. Функциональные стратегии.
20. Процессуальная концепция мотивации.
21. Содержательная концепция мотивации.
22. Сущность и классификация управленческих решений.
23. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений.
24. Понятие и классификация методов разработки и принятия управленческих решений.

## **Раздел 2. Управление персоналом. Коммуникационный процесс и психология менеджмента.**

1. Понятие коммуникаций. Виды коммуникаций. Процесс коммуникации и его основные элементы.
2. Формальные и неформальные коммуникации. Коммуникационные барьеры в организации.
3. Понятие власти. Формы влияния и власти.
4. Определение лидерства. Лидер и менеджер.
5. Понятие стиля руководства. Классификация стилей руководства.
6. Управление конфликтами.
7. Управление стрессом.
8. Понятие «управление персоналом». Цели и задачи.
9. Принципы кадровой политики. Особенности кадровой политики в России и зарубежом.
10. Кадровое планирование.
11. Поиск и отбор кадров.
12. Адаптация новых работников.
13. Анализ работы и нормирование труда.
14. Система стимулирования труда.
15. Обучение и развитие.
16. Оценка исполнения.
17. Внутриорганизационные перемещения работников.
18. Формирование и поддержание организационной культуры.

## **Раздел 3. Управление маркетинговой деятельностью.**

1. Сущность, задачи и функции маркетинга и принципы.
2. Основные концепции и цели маркетинга.
3. Маркетинговая среда.
4. Маркетинговые исследования.
5. Маркетинговые стратегии.
6. Процесс управления маркетингом.
7. Анализ рыночных возможностей
8. Отбор целевых рынков.
9. Разработка комплекса маркетинга.
10. Реализация маркетинговых мероприятий.
11. Организация и деятельность службы маркетинга на предприятии.

### Критерии оценки:

- **оценка «отлично»** выставляется студенту, если он полно, правильно излагает содержание вопроса, хорошо знает терминологию, полно отвечает на дополнительные вопросы;
- **оценка «хорошо»** - хорошо знает основной материал, но отвечает сбивчиво, допускает неточности в экономической терминологии и в ответе на дополнительные вопросы.
- **оценка «удовлетворительно»** - имеет только основы экономических знаний, затрудняется отвечать на дополнительные и уточняющие вопросы.
- **оценка «неудовлетворительно»** - имеет неполные знания основного материала, допускает грубые ошибки при ответе, отвечает на дополнительные вопросы не полно.

### Деловая (ролевая) игра

#### Раздел 1. Основы менеджмента

**Тема:** Стратегическое управление.

**Концепция игры.** Разработка миссии и дерева целей организации.

Задание 1. Создайте свое предприятие.

Задание 2. Придумайте название и сформулируйте миссию создаваемого предприятия.

Задание 3. Проведите анализ внешней и внутренней среды организации. Результаты занесите в таблицы (SWOT, PEST, SNW).

Задание 4. Постройте дерево целей создаваемого предприятия.

Коллективная работа.

После того, как предложения всех групп будут готовы, представители всех групп докладывают результаты. Остальные группы выступают в роли экспертов-инвесторов. Определяется проект-лидер.

#### 3 Роли:

1. *Инициатор* - участник, который чаще, чем другие, предлагает новые решения, вносит предложения, изменяет точку зрения на цели группы. Они могут касаться поставленного в группе задания, проблемы организации работы в группе и т.д.
2. *Последователь* - подхватывает новую инициативу, расширяет ее, помогает в реализации начатых в группе дел.
3. *Координатор* - способствует правильному "разделению труда". Следит, чтобы в группе не занимались несколькими делами одновременно, чтобы все имели занятие, чтобы действия не дублировались.
4. *Ориентирующий* - прокладывает путь и определяет направление работы группы в соответствии с какими-то внешними ориентирами. В группе обсуждает вопросы о том, как быстро развивается группа, далеко ли она находится от цели, в каком направлении идет и др. Обращает внимание на уровень увлеченности деятельностью в группе, следит за бюджетом времени.
5. *Оценивающий* - оценивает деятельность отдельных членов и всей группы, актуальность ситуации, сравнивает с целями, подводит итог в конце занятия.
6. *Ищущий информацию* - часто ставит вопросы и пытается получить на них ответ, побуждает к действию, принятию решений.

**4. Ожидаемый (е) результат (ы).** Цель занятия: развить у студентов навыки формулировки миссии и целей организации, построения дерева целей.

Критерии оценки:

- **оценка «отлично»** выставляется студенту, если он полно, правильно излагает содержание вопроса, хорошо знает терминологию, полно отвечает на дополнительные вопросы;
- **оценка «хорошо»** - хорошо знает основной материал, но отвечает сбивчиво, допускает неточности в экономической терминологии и в ответе на дополнительные вопросы.

- **оценка «удовлетворительно»** - имеет только основы экономических знаний, затрудняется отвечать на дополнительные и уточняющие вопросы.
- **оценка «неудовлетворительно»** - имеет неполные знания основного материала, допускает грубые ошибки при ответе, отвечает на дополнительные вопросы не полно.

### **Кейс-задача**

#### **Раздел 1. Основы менеджмента.**

Тема: Управленческие решения

#### **Кейс для анализа. Принятие решения о покупке новой технологии.**

На рынке хлебопродуктов больших городов численностью населения свыше 100 тысяч человек наблюдается ужесточение конкуренции. Хлебокомбинат №3 в городе занимает около 10,5% рынка хлебопродуктов. Планово-финансовый отдел совместно с бухгалтерией на основе анализа сбыта хлебопродукции выявил снижение объема продаж на 18% в натуральном выражении в отчетном году по сравнению с предыдущим годом. Все предпринятые производственными службами шаги по улучшению качества продукции и реализованные отделом маркетинга мероприятия по распределению и продвижению продукции не дали ощутимых результатов, поскольку удалось в первых двух кварталах текущего года лишь приостановить снижение продаж. В сложившейся ситуации отдел маркетинга выходит с предложением о покупке лицензии по технологии производства хлеба из цельного пророщенного зерна.

Директор хлебокомбината, осознавая высокую ответственность и рискованность принятия решения о покупке лицензии, назначает производственное совещание с руководством заинтересованных отделов и производственных подразделений с целью принятия всесторонне обоснованного коллективного решения.

Перед совещанием каждый из его участников заблаговременно получает описание технологии выпечки хлеба из цельного пророщенного зерна (информация отдела маркетинга).

#### **Информация отдела маркетинга.**

Технология по выпечке хлеба из цельного пророщенного зерна основана на изготовлении теста непосредственно из цельного зерна путем замочки и измельчения. Выпекаемый таким образом хлеб представляет собой продукт повышенной биологической ценности. В нем, в отличие от хлеба, выпеченного по традиционной технологии, полностью сохраняются белки, жиры и макро- и микроэлементы, витамины и пищевые волокна, заложенные природой в зерне. Так хлеб, изготовленный по «зерновой технологии», например, из зерна пшеницы, содержит на 16% больше белка, в 2 раза больше витаминов группы В, на 65% больше витамина Е1, в 4 раза больше пищевых волокон, чем хлеб, выпекаемый по традиционной технологии.

«Зерновая технология» предусматривает мойку – замочку зерна, отволаживание зерновой массы в воде или обезжиренном молоке, измельчение её в устройстве, где сначала эта масса подвергается предварительному измельчению до размеров частиц зерна 1-1,5 мм, с последующим отволаживанием в воде в течение 2-3 часов. Затем набухшие частицы предварительно измельченной зерновой массы подвергают резанию – трению (экструдированию), вводя при этом в камеру диспергатора соль и специальные компоненты для получения теста влажностью 45-48 %. Далее осуществляется доизмельчение частиц зерна в двух последовательно расположенных камерах диспергатора до размеров 140-250 мкм, что положительно сказывается на структуре хлебобулочных изделий и на усваиваемости пищевых веществ организмом человека.

На указанную технологию Комитетом РФ по патентам и товарным знакам выдан патент №2084156 «Способ производства теста для зернового хлеба», зарегистрированный в Государственном реестре изобретений.

Кроме значительного увеличения биологической ценности «зернового» хлеба, данная технология сокращает на 35-40% издержки в расчете 1 кг произведенного хлеба по сравнению с традиционной технологией. Это достигается за счет извлечения из



технологии «зернового хлеба» операций производства, хранения и перевозки муки. К важным преимуществам данной технологии следует также отнести уменьшение издержек на приобретение, хранение и транспортировку зерна, а также длительные сроки его хранения.

Потребителями хлеба из цельного пророщенного зерна являются:

1. жители города, уделяющие повышенное внимание улучшению и сохранению здоровья;
2. больницы, санатории, профилактории, школьные столовые, военные части.

По результатам анкетирования 20-30% населения готовы потреблять этот биологически ценный хлеб, поскольку в дополнение к указанным преимуществам он обеззараживает организм человека путем выведения радиоактивных веществ, солей тяжелых металлов, снижает уровень холестерина в крови, снижает угрозу заболевания ожирением, сахарным диабетом, атеросклерозом.

Дополнительными доводами в пользу приобретения лицензии является то, что данная технология органично встраивается в традиционную. Необходимо только дополнительное оборудование в виде диспергатора, ванн для замочки и ванн для промывки зерна.

Технологические характеристики комплекта оборудования:

Производительность по зерновой массе, кг/час	250
Установленная мощность, кВт	14
Обслуживающий персонал, чел.	1
Минимальная площадь, м <sup>2</sup>	20
Высота потолков, м	3
Масса диспергатора, кг	1000

В комплект оборудования входят: диспергатор – 1 шт., замочные ванны – 10 шт., блок мойки зерна – 1 шт. Стоимость оборудования составляет 110 тыс. руб.

При доставке хлеба до места продажи не нужен специализированный транспорт. Для организации продвижения «супер-хлеба» необходимы расходы на рекламу и специализированные мероприятия по стимулированию сбыта в размере 100 тыс. руб.

В тоже время цена неисключительной лицензии (лицензионное вознаграждение) составляет 900 тыс. руб. Условия платежа следующие: 300 тыс. руб. выплачиваются в течение 10 дней после подписания лицензионного договора, остальные в течение 3-4 лет поквартально равными долями роялти начиная с момента продаж. Срок действия лицензии – 15 лет. При неисключительной лицензии её покупателю запрещается передавать права по использованию патента другим лицам.

По данным произведенных маркетинговых исследований объем продаж хлеба из цельного пророщенного зерна составит 30% от достигнутого уровня реализации всей хлебобулочной продукции, т.е. 4500 кг в сутки.

**Информация главного инженера.** При всей кажущейся эффективности новой технологии очевидны следующие её негативные стороны:

- технология выпечки хлеба из цельного пророщенного зерна апробирована только в опытных условиях. Необходимо немало времени по доведению её до уровня промышленного производства, что потребует дополнительных средств, размер которых оценить довольно трудно;

- лицензиар (продавец лицензии) не может показать в действии процесс выпечки хлеба из цельного пророщенного зерна. Это значительно затрудняет ознакомление с основными операциями технологии и только усиливает негативное отношение к ней;

- предприятие – изготовитель оборудования не осуществляет предпродажное обслуживание и установку его «под ключ». Это придется делать работникам хлебозавода;

- лицензиар лишь в основных чертах обязуется обучить персонал и гарантирует в полном объеме осуществлять послепродажное обслуживание за отдельную плату, размер которой, в принципе, приемлем;

-срок гарантированного обслуживания составляет только 3 месяца, что явно не достаточно.

**Информация главного технолога.** Данная технология отлично встраивается в процесс традиционной выпечки хлеба. В то же время технологическим службам придется дорабатывать технологию до уровня промышленной выпечки хлеба. Здесь могут появиться разные неожиданные препятствия, преодоление которых потребует продолжительного времени.

Очевидны следующие недостатки:

- отсутствуют четкие режимы времени проведения операций;
- продавец лицензии (лицензиар) не способен показать в действии новую технологию;
- продавец лицензии гарантирует бесплатное обслуживание только в течение только трех месяцев после выхода производства на уровень промышленной эксплуатации;
- необходимо особое внимание при проращивании зерна, рост проросшей массы не должен превышать 8-10 мм;
- при утверждении технических условий на новую технологию в вышестоящей контролирующей инстанции могут появиться сложности, что проявится в более строгом контроле и дополнительных проверках.

**Информация начальника отдела снабжения.** Придется устанавливать договорные отношения с производителями зерна, (фермерскими хозяйствами, колхозами, крестьянскими хозяйствами). Это совершенно незнакомая группа продавцов с неясными требованиями и условиями поставки.

В пользу новой технологии свидетельствуют следующие обстоятельства:

- условия хранения зерна менее жесткие, чем хранения муки;
- под складские помещения могут быть использованы и склады, где хранится мука (не нужны дополнительные капитальные вложения);
- требования к таре (мешкам) такие же или менее жесткие, как и к хранению муки;
- условия работы для рабочих склада лучше, поскольку отсутствует мучная пыль;
- дополнительные компоненты для приготовления теста по новой технологии не нужны. Необходимы традиционное сырье и материалы (дрожжи, соль, масло растительное, вода и др.).

**Информация начальника транспортного цеха.** Для доставки хлеба из цельного пророщенного зерна в места сбыта, не нужен специализированный автотранспорт. В результате прогнозируемого роста объемов продаж этого хлеба потребуется только дополнительный автотранспорт. Расходы на доставку на существующем автотранспорте не увеличатся.

**Информация начальника планово-финансового отдела.** Расчеты, проведенные ПФО относительно эффективности новой технологии, дали следующие результаты:

- себестоимость выпечки хлеба из цельного пророщенного зерна на 40% ниже в расчете на 1 кг продукции, чем по традиционной технологии, т.е. около 12 руб.;
- необходимые финансовые средства (денежные средства на первоначальный взнос на покупку лицензии, на приобретение комплекта оборудования и на удовлетворение потребности в собственных оборотных средствах для обеспечения производственной и сбытовой деятельности по выпуску и реализации «супер-хлеба») составят порядка 190 тыс. рублей;
- из указанных финансовых средств у предприятия собственных средств имеется только 100 тыс. рублей, остальные необходимо будет получить в виде кредита сроком на 2 года (15% в год);
- окупаемость необходимых финансовых средств при сложившихся финансовых условиях и ценах, сопоставимых с конкурирующими сортами хлеба, составит 3-4 месяца.

**Информация начальника цеха по выпечке хлеба.** Несмотря на то, что данная технология органично может быть встроена в действующий технологический процесс

выпечки хлеба, что является, несомненно, важнейшим положительным моментом, она обладает рядом серьезных недостатков, а именно:

- есть опасения, что при освоении появится много неожиданностей, которые сведут на нет положительные стороны новой технологии;
- придется гораздо жестче контролировать операции технологического процесса, особенно операцию проращивания зерна, поскольку небольшие отклонения приведут к неисправимому браку, а зерно просто придется выбросить;
- неясно, что делать с забракованным зерном по части утилизации;
- лицензиар не обладает опытом в обучении персонала всем технологическим аспектам производства;
- срок гарантированного обслуживания явно недостаточен, поскольку составляет только 3 месяца.

#### **Форма и порядок выполнения**

1. Прочитайте текст кейса.
2. Выполните следующие задания:

1. Составьте «силовое поле» изменений для данной ситуации. Оцените, какие силы, побуждающие или ограничивающие, преобладают. Обоснуйте свою точку зрения.

2. Если бы Вы являлись директором хлебокомбината, какое решение о покупке технологии вы бы приняли? Если вы принимаете отрицательное решение, предложите другую стратегию выхода из кризисной ситуации. В случае положительного решения, напишите Приказ, о покупке технологии, указав в нем виды работ, которые необходимо осуществить для успешной реализации новшества, ответственных исполнителей и сроки выполнения.

Критерии оценки:

- **оценка «отлично»** выставляется студенту, если он полно, правильно излагает содержание вопроса, хорошо знает терминологию, полно отвечает на дополнительные вопросы;
- **оценка «хорошо»** - хорошо знает основной материал, но отвечает сбивчиво, допускает неточности в экономической терминологии и в ответе на дополнительные вопросы.
- **оценка «удовлетворительно»** - имеет только основы экономических знаний, затрудняется отвечать на дополнительные и уточняющие вопросы.
- **оценка «неудовлетворительно»** - имеет неполные знания основного материала, допускает грубые ошибки при ответе, отвечает на дополнительные вопросы не полно.

#### **Кейс-задача**

##### **Раздел 1. Основы менеджмента**

Тема: Организационные структуры управления

**Анализ конкретных ситуаций (case-study) «Анализ и проектирование структуры управления организацией».**

Цель занятия: проанализировать эту структуру управления организации, выявить направления совершенствования, определить экономическую эффективность предлагаемых мероприятий.

Условия и исходные материалы. Задание выполняется по материалам кафедры.

*Ситуация-проблема* представляет собой описание реальной проблемной ситуации.

Цель студентов: найти решение ситуации или прийти к выводу о его невозможности.

Этапы:

1. На примере конкретных материалов (кейса) проводится расчет системы показателей экономической эффективности управления предприятием: общих результативных показателей эффективности управления; экономичности аппарата управления; производительности управленческого труда.

2. Разработка группой вариантов решения;

3. Публичная защита разработанных вариантов разрешения ситуаций с последующим оппонированием;

#### 4. Подведение итогов и оценка результатов занятия.

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задание выполнено правильно более чем на 50%;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задание выполнено правильно менее чем на 50%.

### **Раздел 1. Основы менеджмента**

Тема: Управление мотивацией

#### **Комплект ситуационных задач (заданий) «Мотивация»**

Цель занятия – развитие способностей в области анализа источников возникновения проблем с целью правильной и своевременной мотивации сотрудников, решения конфликтных ситуаций и повышения эффективности работы сотрудников.

Задание. Проанализируйте ситуации сложившиеся в организации, обоснуйте возможные причины их возникновения и предложите способы мотивации сотрудников для решения данной проблемы. схема Разбор каждой ситуации проведите по схеме (анализ ситуации, проблема, потребности, важные для участников ситуации, способы решения проблемы).

Ситуации

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.
2. В плановом отделе в третий раз возникают громкие скандалы между сотрудниками.
3. Из офиса генерального директора происходит утечка информации конкуренту.
4. В бухгалтерии работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.
5. Опытный (15 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.
6. Отдел находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с трудом «притираются» друг к другу. Много разногласий.
7. Отдел – победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в текущем году занял последнее место.
8. Работники отдела маркетинга противятся слиянию с отделом сбыта и отделом снабжения в рамках создания коммерческого отдела.

#### **Критерии оценки:**

- **оценка «отлично»** выставляется студенту, если он полно, правильно излагает содержание вопроса, хорошо знает терминологию, полно отвечает на дополнительные вопросы;
- **оценка «хорошо»** - хорошо знает основной материал, но отвечает сбивчиво, допускает неточности в экономической терминологии и в ответе на дополнительные вопросы.
- **оценка «удовлетворительно»** - имеет только основы экономических знаний, затрудняется отвечать на дополнительные и уточняющие вопросы.
- **оценка «неудовлетворительно»** - имеет неполные знания основного материала, допускает грубые ошибки при ответе, отвечает на дополнительные вопросы не полно.

#### **Комплект ситуационных задач (заданий)**

### **Раздел 2. Управление персоналом. Коммуникационный процесс и психология менеджмента**

Тема: Групповая динамика. Власть и влияние. Лидерство.

#### **Ситуационная задача «Руководство: власть и личное влияние»**

Цель занятия: закрепить теоретические знания о формах власти, техниках влияния.

Для выполнения заданий студентам необходимо разбиться на группы из трех – пяти человек и подготовить отчет по результатам выполнения работы.

Задание. Назовите формы власти, которые использует менеджер в приведенных ниже ситуациях. Укажите, какие формы власти вы считаете более предпочтительными.

*Ситуация 1.* Руководитель отдела маркетинга одной организации постоянно удивляет всех окружающих своим прекрасным настроением и цветущим видом. Для него не существует стрессов и проблем – он решает все легко и без напряжения. Обладая прекрасным чувством юмора, он умеет сгладить любую неприятную ситуацию и разрядить атмосферу. Его подчиненные чувствуют себя в коллективе очень уютно и испытывают к своему руководителю глубокую симпатию.

*Ситуация 2.* В коллективе одного из отделов постоянная текучка кадров. На вопросы руководителя кадрового отдела о причинах увольнения сотрудники отдела отвечают, – что ощущают себя в отделе крайне некомфортно, поскольку их непосредственный руководитель склонен объявлять им жесткий выговор за каждый малейший проступок и постоянно грозит невыплатой квартальной премии.

*Ситуация 3.* Сотрудники одного из отделов научно-исследовательского института испытывают к своему руководителю глубочайшее уважение, считая его самым лучшим специалистом – профессионалом в своей области. Все поручения своего руководителя подчиненные стараются выполнять наилучшим образом.

*Ситуация 4.* Сотрудники организации не испытывают к своему генеральному директору особой симпатии и достаточно часто внутренне не согласны с его решениями. Однако они обязаны выполнять все его распоряжения.

#### **Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если выставляется студенту, если задание выполнено правильно более чем на 50%;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задание выполнено правильно менее чем на 50%.

#### **Ролевая игра**

### **Раздел 2. Управление персоналом. Коммуникационный процесс и психология менеджмента**

Тема: Коммуникации в менеджменте. Управление конфликтами и стрессами.

#### **Ролевая игра «Управление конфликтами»**

**Концепция игры.** Преподаватель рассказывает о важности такого умения как умение быстро и эффективно сглаживать конфликты; объявляет о том, что сейчас опытным путем стоит попытаться выяснить основные методы урегулирования конфликтов.

Участники разбиваются на тройки. На протяжении 5 минут каждая тройка придумывает сценарий, по которому двое участников представляют конфликтующие стороны (например, ссорящихся коллег), а третий – играет миротворца, арбитра.

На обсуждение ведущий выносит следующие вопросы:

- Какие методы сглаживания конфликтов были продемонстрированы?
- Какие, на ваш взгляд, интересные находки использовали участники во время игры?
- Как стоило повести себя тем участникам, кому не удалось сгладить конфликт

3. Роли:

1. 2 конфликтующие стороны.
2. Арбитр (миротворец).

4. Ожидаемый результат. Цель занятия: отработка умений и навыков сглаживания конфликтов.

Критерии оценки:

- **оценка «отлично»** выставляется студенту, если он полно, правильно излагает содержание вопроса, хорошо знает терминологию, полно отвечает на дополнительные вопросы;
- **оценка «хорошо»** - хорошо знает основной материал, но отвечает сбивчиво, допускает неточности в экономической терминологии и в ответе на дополнительные вопросы.
- **оценка «удовлетворительно»** - имеет только основы экономических знаний, затрудняется отвечать на дополнительные и уточняющие вопросы.

- **оценка «неудовлетворительно»** - имеет неполные знания основного материала, допускает грубые ошибки при ответе, отвечает на дополнительные вопросы не полно.

#### **Деловая игра**

### **Раздел 3. Управление маркетинговой деятельностью**

Тема: Теоретические основы маркетинговой деятельности.

#### **Деловая игра**

Проведение маркетинговых исследований на целевом рынке

Обобщающие педагогические цели:

1. Научить разрабатывать профессиональную анкету.
2. Организовывать опросы.
3. Обрабатывать результаты.

#### **Этапы:**

1. Выбирается марка продовольственного товара, которая уже известна на рынке, дается характеристика основных потребительских параметров товара и фирмы производителя.
2. Краткая характеристика целевого рынка (рынок, который больше всего реагирует на товар).
3. Разработка анкеты с использованием всего набора закрытых и открытых вопросов.
4. Проведение самого опроса (опрашивается 5 респондентов).
5. Обработка результатов исследования.
6. Анализ, выводы и предложения.
7. Доклад по результатам исследования.

Ошибки:

1. Невозможно ответить на вопрос.
2. Наличие вопросов на которые не желают отвечать.
3. Вопросы, которые не требуют ответа.
4. Вопросы не по существу.

Критерии оценки:

- **оценка «отлично»** выставляется студенту, если он полно, правильно излагает содержание вопроса, хорошо знает терминологию, полно отвечает на дополнительные вопросы;
- **оценка «хорошо»** - хорошо знает основной материал, но отвечает сбивчиво, допускает неточности в экономической терминологии и в ответе на дополнительные вопросы.
- **оценка «удовлетворительно»** - имеет только основы экономических знаний, затрудняется отвечать на дополнительные и уточняющие вопросы.
- **оценка «неудовлетворительно»** - имеет неполные знания основного материала, допускает грубые ошибки при ответе, отвечает на дополнительные вопросы не полно.

#### **Темы презентаций**

### **Раздел 1. Основы менеджмента**

1. Управление в акционерных обществах, его отличие от системы управления в кооперативах.
2. Управление в кооперативах. Основные принципы образования кооперативов.
3. Понятие структуры управления предприятием. Основные ее типы.
4. Краткая характеристика систем менеджмента в Японии и США.

### **Раздел 2. Управление персоналом. Коммуникационный процесс и психология менеджмента**

1. Управление конфликтами в организации. Виды организационных конфликтов и формы их разрешения.
2. Власть и способы ее реализации.
3. Корпоративная культура.
4. Социальная ответственность и этика менеджмента.

5. Коммуникации в менеджменте. Понятие коммуникаций. Коммуникационные барьеры, коммуникационные сети.
6. Групповая динамика. Формальные и неформальные группы. Стадии развития группы.
7. Лидерство в системе менеджмента. Лидер и менеджер.

### **Раздел 3. Управление маркетинговой деятельностью**

1. Нейромаркетинг.
2. Управление технологиями Интернет-продвижения.
3. Процессный подход в маркетинге.
4. Управление продажами и сбытовой политикой в организации.

#### **Критерии оценки:**

- оценка **«отлично»** выставляется студенту, если: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы;
- оценка **«хорошо»** выставляется студенту, если основные требования к докладу и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём доклада; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.
- оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту, если имеются существенные отступления от требований к докладу. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод;
- оценка **«неудовлетворительно»** - выставляется студенту, если тема доклада не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

#### **Список вопросов для подготовки к зачету**

1. Понятие, сущность менеджмента. Функции, принципы, инструменты и методы менеджмента.
2. Содержательные теории мотивации и их отличие от процессуальных теорий.
3. Концепция ограничений. Характеристика идеального руководителя.
4. Управление конфликтами в организации. Виды организационных конфликтов и формы их разрешения.
5. Стили управления.
6. Власть и способы ее реализации.
7. Стратегический менеджмент.
8. Виды стратегий (корпоративные, конкурентные, функциональные).
9. Анализ внутренней и внешней среды организации.
10. Управление в акционерных обществах, его отличие от системы управления в кооперативах.
11. Управление в кооперативах. Основные принципы образования кооперативов.
12. Понятие структуры управления предприятием. Основные ее типы.
13. Классификация управленческих решений.
14. Технология принятия управленческого решения.
15. Методы принятия управленческих решений.
16. Контроль реализации управленческих решений.
17. Коммуникации в менеджменте. Понятие коммуникаций. Коммуникационные барьеры, коммуникационные сети.
18. Групповая динамика. Формальные и неформальные группы. Стадии развития группы.
19. Лидерство в системе менеджмента. Лидер и менеджер.
20. Кадровое планирование.

21. Поиск и отбор кадров.
22. Адаптация новых работников.
23. Обучение и развитие персонала.
24. Понятие, задачи, принципы и функции маркетинга.
25. Основные концепции маркетинга.
26. Маркетинговые исследования.
27. Маркетинговые стратегии.
28. Процесс управления маркетингом.
29. Функции службы маркетинга, состав, типовые структуры.

#### **Фонд тестовых заданий (УК-3)**

1. Осторожные управленческие решения характеризуются ...
  - 1) тем, что принимаются без предварительного обоснования гипотез;
  - 2) отсутствием предварительной проверки вариантов;
  - 3) сверхкритичным подходом к оценке вариантов решения;
  - 4) тем, что основаны на самых оригинальных идеях разработчика.
2. В соответствии с признаком классификации «стадия осуществления» \_\_\_\_\_ контроль связан с оценкой выполнения организацией своих решений и результатов практических действий, а также сильных и слабых сторон организации.
  - 1) оценочный; 2) итоговый; 3) стратегический; 4) целевой.
3. В результате внутриорганизационных кадровых перестановок, на которые было потрачено 30 тыс. рублей, прибыль организации в этом квартале выросла на 90 тыс. рублей. Таким образом, эффективность принятого в данном квартале управленческого решения в области управления кадрами составила:
  - 1) 30; 2) 3; 3) 60; 4) 120.
4. Современные технологии управления позволяют рассматривать организацию как совокупность различных потоков работ, называемых 1) бизнес-процессами; 2) горизонтальными связями; 3) информационными каналами; 4) внутренними факторами.
5. Авторитарная форма индивидуального метода принятия управленческого решения предполагает, что решение ...
  - 1) согласовывается на заседании коллегии; 2) принимается с участием заинтересованных лиц; 3) принимается руководителем без согласования с другими работниками; 4) принимается с участием сотрудников, которым предстоит реализовывать решение в будущем.
6. Существуют следующие условия принятия решений:
  - 1) риск; 2) определенность; 3) неопределенность; 4) безрисковые.
7. Анализ ситуации путем генерации идей, их обсуждения, оценки и выработки коллективной точки зрения называется
  - 1) модели массового обслуживания; 2) имитационное моделирование;
  - 3) мозговая атака; 4) двухтуровое анкетирование.
8. В рамках стратегического управления ставятся:
  - 1) долгосрочные цели организации, определяются основные пути их достижения;
  - 2) конкретные задачи, координация процесса их реализации, обеспечения его необходимыми ресурсами; 3) краткосрочные цели организации.
9. Совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения целей называется: 1) методами управления; 2) принципами; 3) функциями управления; 4) контроль.
10. Теории мотивации, базирующиеся на идентификации потребностей, заставляющих людей действовать так, а не иначе называют:
  - 1) процессуальными; 2) содержательными;
  - 3) справедливости; 4) нет правильного ответа.
11. Высшим органом управления акционерным обществом является:



- 1) совет директоров; 2) директор; 3) общее собрание акционеров;  
4) ревизионная комиссия.
12. В менеджменте на вере подчиненного, что руководитель имеет возможность удовлетворить насущную потребность или доставить удовольствие, базируется власть: 1) основанная на вознаграждении; 2) основанная на принуждении; 3) называемая эталонной; 4) называемая законной.
13. Группа, созданная для выполнения регулярной функции как самостоятельное структурное подразделение организации, является ...  
1) закрытой; 2) неформальной; 3) специальной; 4) формальной.
14. К процессуальным теориям мотивации относятся:  
1) теория содержания; 2) теория справедливости;  
3) пирамида потребностей Маслоу; 4) теория ожидания.
15. В менеджменте на вере исполнителя в то, что влияющий имеет возможность наказывать таким образом, который помешает удовлетворению какой-то насущной потребности, или вообще может сделать какие-то другие неприятности, базируется власть: 1) основанная на вознаграждении; 2) основанная на принуждении; 3) называемая эталонной; 4) называемая законной.
16. Если человек принимает участие в различной внутриорганизационной деятельности, то он, получая от этого удовлетворение, работает с большей отдачей, более качественно и продуктивно – описание теории:  
1) партиципативного управления; 2) теории постановки целей Э. Лока;  
3) теории ожидания; 4) теории справедливости.
17. Руководитель ни в коем случае не должен делегировать ...  
1) установление целей; 2) контроль результатов;  
3) частные вопросы; 4) специализированную деятельность.
18. Внешнее побуждение к действию, толчок, побудительная причина – это:  
1) сила мотива; 2) мотивация труда;  
3) нужда; 4) стимул.
19. Предоставление людям более содержательной, важной, интересной, социально значимой работы с широкими перспективами должностного и профессионального роста, дающей возможность осуществлять контроль над ресурсами и условиями собственного труда – описание теории:  
1) партиципативного управления; 2) теории постановки целей Э. Лока;  
3) теории ожидания; 4) мотивация обогащением труда.
20. Исполнительным органом в производственном кооперативе является:  
1) председатель; 2) правление; 3) общее собрание членов кооператива;  
4) ревизионный союз.
21. Выдача руководителем отдела подчиненному специалисту отдела задания в менеджменте называется термином ... 1) «прямая связь»; 2) «обратная связь»;  
3) «горизонтальная связь»; 4) «технология».
22. Самостоятельное структурное подразделение (отдел, сектор, группа), выполняющее определенные функции управления называется:  
1) ступень управления; 2) звено управления.
23. Координируют и контролируют работу руководителей низового уровня в организации, преимущественно решают тактические задачи, но могут принимать участие и в разработке стратегических проблем ...  
1) менеджеры среднего уровня; 2) функциональные специалисты;  
3) менеджеры высшего уровня; 4) менеджеры низового уровня.
24. Постройте последовательность этапов коммуникационного процесса (расположите их в порядке осуществления) \_\_\_\_\_.  
1) получение, расшифровка, осмысление информации; 2) передача информации;  
3) кодирование информации; 4) отбор информации.

25. В менеджменте коммуникации между начальником отдела маркетинга и потенциальным покупателем продукции относятся к ...

- 1) коммуникациям между организацией и внешней средой;
- 2) межуровневым коммуникациям организации;
- 3) внутренним коммуникациям организации;
- 4) коммуникациям между подразделениями организации.

26. Кадровая политика – это:

- 1) совокупность принципов и вытекающих из них методов работы с кадрами управления, направлена на обеспечение производства менеджерами, обладающих необходимыми профессиональными знаниями и навыками;
- 2) целенаправленное воздействие, оказывающее влияние на подбор и расстановку, обучение и оценку деятельности, движение кадров предприятия;
- 3) определение количественной и качественной потребности в персонале.
- 4) политическое просвещение сотрудников

27. Документ описывающий основные функции сотрудника, занимающего данное рабочее место – это: 1) карта компетенций; 2) должностная инструкция; 3) квалификационная карта.

28. К методам привлечения кандидатов не относится:

- 1) поиск внутри организации; 2) подбор с помощью сотрудников;
- 3) анализ анкетных данных; 4) тестирование.

29. Существуют следующие методы первичного отбора:

- 1) специальные тесты; 2) испытание; 3) анализ анкетных данных 4) собеседование с директором предприятия.

30. Все то, что может удовлетворить потребность или нужду и предлагается на рынке для обмена называется: 1) товар; 2) обмен; 3) спрос; 4) сделка.

31. Коммерческий обмен ценностями называется: 1) сделка; 2) обмен; 3) рынок; 4) самообеспечение.

32. Путь, по которому товары движутся от производителей к потребителям называется: 1) каналом распределения; 2) транспортным путем; 3) магистралью; 4) транзитом;

33. К функциям маркетинга не относится:

- 1) анализ рынков; 2) мотивация; 3) товародвижение; 4) ценообразование.

34. При негативном спросе на рынке применяется следующая разновидность маркетинга: 1) конверсионный; 2) ремаркетинг; 3) синхромаркетинг; 4) противодействующий.

35. К основным концепциям маркетинга не относится:

- 1) концепция совершенствования производства; 2) концепция совершенствования товара;
- 3) концепция маркетинга; 4) финансовая концепция.

### **Критерии оценки:**

- **оценка «зачтено»** выставляется студенту, если он правильно ответил не менее чем на 18 вопросов.

- **оценка «незачтено»** - выставляется студенту, если он ответил на 17 и менее вопросов.

**МАТРИЦА СООТВЕТСТВИЯ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ УРОВНЮ  
СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ**

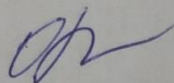
Критерии оценки	Уровень сформированности компетенций
<b>Оценка по пятибалльной системе</b>	
«Отлично»	«Высокий уровень»
«Хорошо»	«Повышенный уровень»
«Удовлетворительно»	«Пороговый уровень»
«Неудовлетворительно»	«Не достаточный»
<b>Оценка по системе «зачет – незачет»</b>	
«Зачтено»	«Достаточный»
«Не зачтено»	«Не достаточный»

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

1. Положение «О балльно-рейтинговой системе аттестации студентов»: СМК ПНД 08-01-2015, введено приказом от 28.09.2011 №371-О, утверждено ректором 12.10.2015 г. (<http://nsau.edu.ru/file/403>: режим доступа свободный);

2. Положение «О проведении текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся в ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ»: СМК ПНД 77-01-2015, введено в действие приказом от 03.08.2015 №268а-О (<http://nsau.edu.ru/file/104821>: режим доступа свободный).

Составитель \_\_\_\_\_



О. В. Ожогова