

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Санкт-Петербургский государственный химико-фармацевтический университет»  
Министерства здравоохранения Российской Федерации

Факультет промышленной технологии лекарств

Кафедра экономики и управления

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
В Т.Ч. ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

**Б1.О.09 ОБЩИЙ И СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки: 19.04.05 Высокотехнологичные производства пищевых продуктов функционального и специализированного назначения

Профиль подготовки: Разработка инновационных биотехнологий для пищевой промышленности

Формы обучения: очная

Квалификация, присваиваемая выпускникам: Магистр

Год набора: 2023

Срок получения образования: 2 года

Объем: в зачетных единицах: 6 з.е.  
в академических часах: 216 ак.ч.

**Разработчики:**

Кандидат фармацевтических наук, заведующий кафедрой,  
кафедра экономики и управления Орлов А. С.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 19.04.05 Высокотехнологичные производства пищевых продуктов функционального и специализированного назначения, утвержденного приказом Минобрнауки России от 11.08.2020 № 946, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Специалист в области биотехнологий продуктов питания", утвержден приказом Минтруда России от 24.09.2019 № 633н.

**Согласование и утверждение**

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Кафедра экономики и управления	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Орлов А. С.	Рассмотрено	03.11.2022
2	Методическая комиссия факультета	Председатель методической комиссии/совета	Алексеева Г. М.	Согласовано	03.11.2022
3	Кафедра биотехнологии	Ответственный за образовательную программу	Колодязная В. А.	Согласовано	03.11.2022

**Согласование и утверждение образовательной программы**

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	факультет промышленной технологии лекарств	Декан, руководитель подразделения	Куваева Е. В.	Согласовано	23.06.2022, № 11

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
2. Место дисциплины в структуре ОП .....	5
3. Объем дисциплины и виды учебной работы .....	5
4. Содержание дисциплины .....	6
4.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий .....	6
4.2. Содержание разделов, тем дисциплин и формы текущего контроля .....	6
4.3. Содержание занятий семинарского типа. ....	8
4.4. Содержание занятий семинарского типа. ....	9
4.5. Содержание занятий лекционного типа .....	9
4.6. Содержание занятий семинарского типа .....	10
4.7. Содержание самостоятельной работы обучающихся .....	10
5. Порядок проведения промежуточной аттестации .....	11
6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины .....	12
6.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы .....	12
6.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся .....	13
6.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине .....	13
6.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование .....	14
7. Методические материалы по освоению дисциплины .....	15
8. Оценочные материалы .....	22

# 1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

*Компетенции, индикаторы и результаты обучения*

ОПК-1 Способен разрабатывать эффективную стратегию, инновационную политику и конкурентоспособные концепции развития предприятия

ОПК-1.1 Способен проектировать педагогическую деятельность на основе специальных научных знаний и результатов исследований

*Знать:*

ОПК-1.1/Зн2 Знать основы целеполагания, планирования и организации трудовой деятельности персонала, занятого в сфере производства и обеспечения качества функциональных и/или специализированных продуктов питания.

*Уметь:*

ОПК-1.1/Ум2 Уметь осуществлять рациональное делегирование полномочий и использовать основные стили управления персоналом.

*Владеть:*

ОПК-1.1/Нв1 Владеть основами проектирования педагогической деятельности на основе научных исследований и технических разработок в области производства и обеспечения качества пищевых продуктов функционального или специального назначения.

ОПК-2 Способен разрабатывать мероприятия по совершенствованию высокотехнологических процессов производства продукции функционального и специализированного назначения

ОПК-2.1 Разрабатывает мероприятия в рамках стратегического планирования развития производства биотехнологической продукции для пищевой промышленности в организации в соответствии с государственной политикой Российской Федерации в области здорового питания населения на основе проведенных научных исследований

*Знать:*

ОПК-2.1/Зн1 Знать основные методы стратегического анализа.

*Уметь:*

ОПК-2.1/Ум1 Уметь находить информацию о российском рынке функциональных и специализированных пищевых продуктов, необходимую для разработки и принятия обоснованных стратегических решений.

ОПК-2.1/Ум2 Уметь анализировать внутреннюю и внешнюю среду предприятия по выпуску функциональных и/или специализированных продуктов питания, проводить стратегический анализ среды предприятия на основе портфельных методов, составлять матрицу Бостонской консультационной группы и матрицу Мак-Кинси и использовать их для выбора оптимальной продуктовой стратегии.

*Владеть:*

ОПК-2.1/Нв1 Владеть современным программным обеспечением при проведении стратегического анализа.

## 2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина Б1.О.09 «Общий и стратегический менеджмент» относится к обязательной части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 3.

Предшествующие дисциплины (практики) по связям компетенций:

Б1.О.07 Аналитические исследования и стратегический маркетинг в сфере производства пищевых продуктов;

Б1.О.06 Оборудование и инженерная реализация биотехнологических процессов;

Б2.О.01(У) учебная практика, научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы);

Последующие дисциплины (практики) по связям компетенций:

Б1.О.07 Аналитические исследования и стратегический маркетинг в сфере производства пищевых продуктов;

Б1.О.08 Бизнес-планирование и инновационный менеджмент в сфере высокотехнологичных пищевых производств;

Б3.О.01(Д) Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы;

В процессе изучения дисциплины студент готовится к видам профессиональной деятельности и решению профессиональных задач, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

## 3. Объем дисциплины и виды учебной работы

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Консультации в период сессии (часы)	Консультации в период теоретического обучения (часы)	Лекции (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа студента (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Третий семестр	216	6	122	2	48	24	48	92	Экзамен (2)
Всего	216	6	122	2	48	24	48	92	2

#### 4. Содержание дисциплины

##### 4.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

Наименование раздела, темы	Всего	Консультации в период сессии	Консультации в период теоретического обучения	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа студента	Планируемые результаты обучения, соответственные результатам освоения программы
<b>Раздел 1. Общий менеджмент</b>	<b>98</b>		<b>20</b>	<b>10</b>	<b>24</b>	<b>44</b>	ОПК-1.1
Тема 1.1. Основы управления современным предприятием по выпуску пищевой продукции функционального или специализированного назначения	50		10	6	12	22	
Тема 1.2. Сетевое планирование и управление на производстве пищевой промышленности	48		10	4	12	22	
<b>Раздел 2. Стратегический менеджмент</b>	<b>116</b>	<b>2</b>	<b>28</b>	<b>14</b>	<b>24</b>	<b>48</b>	ОПК-2.1
Тема 2.1. Основы стратегического менеджмента на предприятии пищевой промышленности	56		12	8	12	24	
Тема 2.2. Прогнозирование экономических показателей на предприятии пищевой промышленности	60	2	16	6	12	24	
<b>Итого</b>	<b>214</b>	<b>2</b>	<b>48</b>	<b>24</b>	<b>48</b>	<b>92</b>	

#### 4.2. Содержание разделов, тем дисциплин и формы текущего контроля

##### *Раздел 1. Общий менеджмент*

*Тема 1.1. Основы управления современным предприятием по выпуску пищевой продукции функционального или специализированного назначения*

Понятие менеджмента и его сущностная функция. Общее и различия между управлением и менеджментом. Принципы управления. История развития менеджмента в России. Специфика российского менеджмента на современном этапе. Особенности управления на предприятии пищевой промышленности. Специфика управления женским коллективом. Характеристика основных функций управления.

Понятие системы и ее свойства. Содержание системного подхода в управлении предприятием пищевой промышленности. Состав и функции системы управления предприятием пищевой промышленности. Понятие и принципы построения организационных структур управления предприятием. Иерархические и адаптивные структуры управления: их виды, особенности, преимущества, недостатки и область применения.

Характеристика современного менеджера и его функции. Система менеджеров на предприятии пищевой промышленности и разделение их труда. Определение численности управленческого персонала. Нормы управляемости и их расчет. Формула Розенкранца. Качества менеджера и требования к нему. Оценка менеджера по методу Р. Блейка и Дж. Моутон. Методы оценки деятельности управленческого персонала предприятия пищевой промышленности. Метод экспертных оценок.

Власть менеджера и делегирование им своих полномочий. Принципы рационального делегирования полномочий. Характеристика стилей управления. Скрытое управление и манипулирование. Имидж и авторитет современного руководителя. Вербальные и невербальные межличностные коммуникации. Деловое и телефонное общение менеджера. Поведенческая модель менеджера и организация деловых совещаний.

Этапы развития менеджмента в мире. Тейлоризм: вклад в науку и практику управления. Взгляды основных представителей классической школы управления (принципы Г. Эмерсона, работы Ф. и Л. Гилбрет, подходы Г. Гантта, положения Г.Форда, бюрократическая система М.Вебера, теория А.Файоля). Общая характеристика поведенческой школы управления (взгляды Э.Мэйо и М.Фоллет). Взгляды Д. Макгрегора. Теории «Х» и «Y».

#### Текущий контроль

Вид (форма) контроля, оценочные материалы	Минимальный успешный балл	Максимальный балл
Деловая игра	11	22
Разноуровневые задачи и задания		8
Тест	25	50
Посещение учебных занятий (балльно-рейтинговая система)		65
Индивидуальные задания	20	40
Собеседование		8

#### Тема 1.2. Сетевое планирование и управление на производстве пищевой промышленности

Сфера применения методов сетевого планирования и управления на предприятиях пищевой промышленности. Основные элементы сетевого графика. Виды событий, операций и путей на сетевых графиках производства. Правила построения сетевых моделей. Временные параметры детерминированных сетевых моделей и методика их расчета. Критический путь сетевого графика и способы его расчета. Линейные диаграммы и графики Гантта технологических процессов.

Вероятностные сетевые модели в планировании производства пищевой промышленности. Различия между детерминированными и вероятностными сетевыми графиками. Система временных оценок продолжительностей работ вероятностного сетевого графика. Смысл математического ожидания и дисперсии длительности каждой операции вероятностного сетевого графика и методика их расчета. Последовательность расчета временных параметров вероятностных сетевых моделей. Условия и способы решения двух задач, которые возникают в практике управления крупными проектами со случайными временными оценками длительности выполнения операций. Функция Лапласа. Ресурсно-временная оптимизация на сетевых графиках производства. Правила Форда-Фалкерсона для построения оптимального расписания выполнения комплекса операций, заданного сетевым графиком.

#### Текущий контроль

Вид (форма) контроля, оценочные материалы	Минимальный успешный балл	Максимальный балл
Разноуровневые задачи и задания		8
Тест	20	40
Посещение учебных занятий (балльно-рейтинговая система)		65
Индивидуальные задания	25	50
Собеседование		8

#### Раздел 2. Стратегический менеджмент

## Тема 2.1. Основы стратегического менеджмента на предприятии пищевой промышленности

Предпосылки развития стратегического менеджмента на современных российских предприятиях пищевой промышленности. Сущность и содержание стратегического управления на современном этапе. Принципы стратегического управления. Понятие стратегии. Правила И. Ансоффа, определения А. Чандлера и Г. Минцберга. Основные этапы и принципы разработки стратегии предприятия. Стратегия развития российской пищевой и перерабатывающей промышленности на период до 2030 года. Миссия и цели предприятий пищевой промышленности. Ключевые пространства по П. Друкеру. Требования, предъявляемые к целям.

Характеристика внешней и внутренней среды предприятия пищевой промышленности. Макроэкономические факторы и факторы отраслевой среды. Применение PEST-анализа для исследования влияния макроэкономических факторов на деятельность предприятия пищевой промышленности. Анализ отраслевой среды. Модель конкуренции М. Портера. Силы конкуренции на рынке пищевых продуктов функционального и/или специального назначения. Управленческий анализ на предприятии пищевой промышленности. Сущность и содержание. Источники информации о внешней и внутренней среде предприятия пищевой промышленности.

Классификация методов стратегического анализа и их общая характеристика. Вопросные методы стратегического анализа. Характеристика прогнозных сценарных методов анализа. Сущность SWOT-анализа и его квантификация. Цели и основные этапы проведения портфельного анализа. Применение матрицы БКГ для формирования производственного портфеля. Оценка стратегических зон хозяйствования с помощью матрицы Мак-Кинси. Применение матрицы Ансоффа и трехмерной схемы Абея в портфельном анализе.

### Текущий контроль

Вид (форма) контроля, оценочные материалы	Минимальный успешный балл	Максимальный балл
Разноуровневые задачи и задания		4
Тест	25	50
Посещение учебных занятий (балльно-рейтинговая система)		65
Индивидуальные задания	20	40
Собеседование		4

## Тема 2.2. Прогнозирование экономических показателей на предприятии пищевой промышленности

Цели и задачи прогнозирования на предприятии пищевой промышленности. Классификация современных методов прогнозирования. Особенности применения экспертных методов прогнозирования. Экстраполяционные методы прогнозирования. Прогнозирование экономических показателей на предприятии пищевой промышленности на основе метода математического моделирования. Основные этапы. Сфера применения методов сетевого планирования и управления на предприятиях пищевой промышленности.

### Текущий контроль

Вид (форма) контроля, оценочные материалы	Минимальный успешный балл	Максимальный балл
Разноуровневые задачи и задания		4
Посещение учебных занятий (балльно-рейтинговая система)		65
Собеседование		4

### 4.3. Содержание занятий семинарского типа.

#### Очная форма обучения. Консультации в период сессии (2 ч.)



## **Раздел 1. Общий менеджмент**

Тема 1.1. Основы управления современным предприятием по выпуску пищевой продукции функционального или специализированного назначения

Тема 1.2. Сетевое планирование и управление на производстве пищевой промышленности

## **Раздел 2. Стратегический менеджмент (2 ч.)**

Тема 2.1. Основы стратегического менеджмента на предприятии пищевой промышленности

Тема 2.2. Прогнозирование экономических показателей на предприятии пищевой промышленности (2 ч.)

1. Консультация по подготовке и порядку прохождения промежуточной аттестации.

### **4.4. Содержание занятий семинарского типа.**

**Очная форма обучения. Консультации в период теоретического обучения (48 ч.)**

## **Раздел 1. Общий менеджмент (20 ч.)**

Тема 1.1. Основы управления современным предприятием по выпуску пищевой продукции функционального или специализированного назначения (10 ч.)

1. Консультация по порядку организации обучения по дисциплине.

2. Консультация по сложным вопросам дисциплины.

Тема 1.2. Сетевое планирование и управление на производстве пищевой промышленности (10 ч.)

1. Консультация по сложным вопросам дисциплины.

## **Раздел 2. Стратегический менеджмент (28 ч.)**

Тема 2.1. Основы стратегического менеджмента на предприятии пищевой промышленности (12 ч.)

1. Консультация по сложным вопросам дисциплины.

Тема 2.2. Прогнозирование экономических показателей на предприятии пищевой промышленности (16 ч.)

1. Консультация по сложным вопросам дисциплины.

### **4.5. Содержание занятий лекционного типа.**

**Очная форма обучения. Лекции (24 ч.)**

## **Раздел 1. Общий менеджмент (10 ч.)**

Тема 1.1. Основы управления современным предприятием по выпуску пищевой продукции функционального или специализированного назначения (6 ч.)

1. Основы управления современным предприятием пищевой промышленности.

2. Системный подход в управлении предприятием пищевой промышленности.

3. Менеджер в управленческой системе предприятия пищевой промышленности.

Тема 1.2. Сетевое планирование и управление на производстве пищевой промышленности (4 ч.)

1. Сетевое планирование и управление на предприятии пищевой промышленности.

2. Сетевые модели в планировании производства пищевой промышленности.

## **Раздел 2. Стратегический менеджмент (14 ч.)**

Тема 2.1. Основы стратегического менеджмента на предприятии пищевой промышленности (8 ч.)

1. Основы стратегического менеджмента на предприятии пищевой промышленности.

2. Характеристика внешней и внутренней среды предприятия пищевой промышленности и факторы, оказывающие на нее влияние.

3-4. Методы стратегического анализа и их характеристика.

Тема 2.2. Прогнозирование экономических показателей на предприятии пищевой промышленности (6 ч.)

1. Современные методы прогнозирования экономических показателей на предприятии пищевой промышленности.

2-3. Прогнозирование экономических показателей на предприятиях пищевой промышленности с помощью метода математического моделирования.

#### **4.6. Содержание занятий семинарского типа.**

**Очная форма обучения. Практические занятия (48 ч.)**

#### **Раздел 1. Общий менеджмент (24 ч.)**

Тема 1.1. Основы управления современным предприятием по выпуску пищевой продукции функционального или специализированного назначения (12 ч.)

1. Понятие, принципы и функции менеджмента. Особенности управления на предприятии пищевой промышленности.

2. Системные основы управления. Типология организационных структур управления предприятиями.

3. Характеристика, особенности деятельности и оценка современного менеджера. Власть и авторитет менеджера. Поведенческая стратегия и тактика деятельности современного руководителя. История развития мирового менеджмента. Научные школы и подходы к управлению.

Тема 1.2. Сетевое планирование и управление на производстве пищевой промышленности (12 ч.)

1. Сетевое планирование и управление на производстве пищевой промышленности. Построение и расчет детерминированных сетевых моделей.

2. Вероятностные сетевые модели в планировании производства пищевой промышленности. Расчет временных параметров вероятностной сетевой модели.

3. Ресурсно-временная оптимизация на сетевых графиках производства.

#### **Раздел 2. Стратегический менеджмент (24 ч.)**

Тема 2.1. Основы стратегического менеджмента на предприятии пищевой промышленности (12 ч.)

1. Основы стратегического менеджмента на предприятии пищевой промышленности.

2. Отраслевой анализ среды пищевой промышленности по выпуску пищевых продуктов функционального или специального назначения.

3. Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия пищевой промышленности.

Тема 2.2. Прогнозирование экономических показателей на предприятии пищевой промышленности (12 ч.)

1. Методы стратегического анализа.

2-3. Прогнозирование экономических показателей на предприятии пищевой промышленности.

#### **4.7. Содержание самостоятельной работы обучающихся**

**Очная форма обучения. Самостоятельная работа студента (92 ч.)**

#### **Раздел 1. Общий менеджмент (44 ч.)**

Тема 1.1. Основы управления современным предприятием по выпуску пищевой продукции функционального или специализированного назначения (22 ч.)

1. Подготовка к текущему контролю знаний.

2. Подготовка к промежуточной аттестации по дисциплине.

3. Выполнение индивидуального расчетного задания.

4. Оформление части портфолио.

Тема 1.2. Сетевое планирование и управление на производстве пищевой промышленности (22 ч.)

1. Подготовка к текущему контролю знаний.
2. Подготовка к промежуточной аттестации по дисциплине.
3. Выполнение индивидуального расчетного задания.
4. Оформление части портфолио.

## **Раздел 2. Стратегический менеджмент (48 ч.)**

Тема 2.1. Основы стратегического менеджмента на предприятии пищевой промышленности (24 ч.)

1. Подготовка к текущему контролю знаний.
2. Подготовка к промежуточной аттестации по дисциплине.
3. Выполнение индивидуального расчетного задания.
4. Оформление части портфолио.

Тема 2.2. Прогнозирование экономических показателей на предприятии пищевой промышленности (24 ч.)

1. Подготовка к текущему контролю знаний.
2. Подготовка к промежуточной аттестации по дисциплине.
3. Выполнение индивидуального расчетного задания.
4. Оформление части портфолио.

## **5. Порядок проведения промежуточной аттестации**

*Промежуточная аттестация: Экзамен, Третий семестр.*

Промежуточная аттестация проводится в виде экзамена. Экзамен проводится в форме собеседования по билетам.

Порядок проведения экзамена:

1. Экзамен проводится в период экзаменационной сессии, предусмотренной календарным учебным графиком. Не допускается проведение экзамена на последних аудиторных занятиях.
2. Экзамен должен начинаться в указанное в расписании время и проводиться в отведенной для этого аудитории. Самостоятельный перенос экзаменатором времени и места проведения экзамена не допускается.
3. Преподаватель принимает экзамен только при наличии ведомости и надлежащим образом оформленной зачетной книжки.
4. Критерии оценки ответа студента на экзамене, а также форма его проведения доводятся преподавателем до сведения студентов до начала экзамена на экзаменационной консультации.
5. Результат экзамена объявляется студенту непосредственно после его сдачи, затем выставляется в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Положительные оценки заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку, неудовлетворительная оценка проставляется только в экзаменационной ведомости. В случае неявки студента для сдачи экзамена в ведомости вместо оценки делается запись «не явился».

Экзаменационный билет включает три теоретических вопроса.

Уровень качества ответа студента на экзамене определяется с использованием оценок «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично».

Уровень качества ответа студента на экзамене определяется по следующим критериям.

1. Оценка «отлично» предполагает полные и точные ответы на два теоретических вопроса экзаменационного билета. Ответы характеризуются:

- свободным владением основными терминами и понятиями дисциплины;
- последовательным и логичным изложением материала дисциплины;
- логически завершенными выводами и обобщениями по теме вопросов;
- исчерпывающими ответами на дополнительные вопросы преподавателя.

2. Оценка «хорошо» предполагает полные ответы на два теоретических вопроса экзаменационного билета, но не всегда точное и аргументированное изложение материала.

Ответы характеризуются:

- знанием основных терминов и понятий дисциплины;
- последовательным изложением материала дисциплины;
- умением формулировать некоторые обобщения и выводы по теме вопросов;
- правильными ответами на дополнительные вопросы преподавателя, но с некоторыми неточностями.

3. Оценка «удовлетворительно» предполагает допущение погрешностей, неточностей и ошибок в ответах на теоретические вопросы, но при этом студент обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя. При ответе студент:

- допускает ошибки в основных терминах и понятиях дисциплины,
- применяет знания и владеет методами и средствами решения задач, но не делает обобщения и выводы по теме вопроса,
- недостаточно последовательно и полно излагает материал дисциплины.

4. Оценка «неудовлетворительно» предполагает следующие характеристики ответа студента:

- не дает ответ хотя бы на один вопрос;
- имеет существенные пробелы в знании основного материала по программе дисциплины;
- допускает существенные ошибки при изложении материала, которые не может исправить даже при помощи преподавателя.

Если по итогам проведенной промежуточной аттестации результаты обучающегося не соответствуют критерию сформированности компетенции, обучающемуся выставляется оценка «не удовлетворительно». Оценка «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» означает успешное прохождение промежуточной аттестации.

Согласно балльно-рейтинговой системе итоговая оценка по дисциплине выставляется с учетом суммы набранных баллов за семестр:

- «отлично» - 900-1000 баллов
- «хорошо» - 750-899 баллов
- «удовлетворительно» - 600-749 баллов
- «неудовлетворительно» - менее 600 баллов.

## **6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **6.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

#### *Основная литература*

1. Орлов А. С. Учебно-методическое пособие для выполнения самостоятельной работы по дисциплине "Общий и стратегический менеджмент" [Электронный ресурс]: - Санкт-Петербург: Изд-во СПХФА, 2015. - 128 с.

#### *Дополнительная литература*

1. Орлов А. С. Методическое пособие для выполнения самостоятельной работы по дисциплине "Экономика и менеджмент на фармацевтических предприятиях" [Электронный ресурс]: - Санкт-Петербург: Изд-во СПХФА, 2013. - 384 с.

2. Кузнецов, Б. Т. Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления 080100 / Б. Т. Кузнецов, - Стратегический менеджмент - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 623 с. - 978-5-238-01209-4. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/71227.html> (дата обращения: 21.06.2022). - Режим доступа: по подписке

3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев, - Стратегический менеджмент - Москва: Дашков и К, 2020. - 468 с. - 978-5-394-03480-0. - Текст:

электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/110941.html> (дата обращения: 15.09.2022). - Режим доступа: по подписке

4. Томпсон А. А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 577 - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74945.html>

## **6.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся**

*Профессиональные базы данных*

1. <https://www.rosminzdrav.ru/> - Официальный сайт Министерства здравоохранения Российской Федерации

2. <https://minpromtorg.gov.ru/> - Министерство промышленности и торговли РФ: [официальный сайт].

3. <https://minfin.gov.ru/ru/> - Министерство финансов РФ: [официальный сайт].

4. <https://www.gks.ru> - Федеральная служба государственной статистики РФ: [официальный сайт].

5. eLibrary.ru - Портал научных публикаций

*Ресурсы «Интернет»*

1. [www.roszdravnadzor.ru](http://www.roszdravnadzor.ru) - Сайт Федеральной службы по надзору в сфере здравоохранения и социального развития (в том числе архив номеров «Вестник Росздравнадзора»).

2. <https://pharmvestnik.ru/> - Официальный сайт журнала Фармацевтический вестник

3. <http://www.remedium.ru/> - Официальный сайт журнала Ремедиум

4. <http://www.aup.ru/> - Административно-управленческий портал

5. <http://www.consultant.ru/> - КонсультантПлюс :[справочно-правовая система] / ЗАО "КонсультантПлюс". - [Москва]

6. [www.arfp.ru](http://www.arfp.ru) - Портал Ассоциация российских фармацевтических производителей (АРФП): в том числе архив номеров журнала «Фармацевтическая промышленность»

7. [www.dis.ru](http://www.dis.ru) - Журнал «Маркетинг в России и за рубежом». Сайт издательства «Дело и Сервис»

## **6.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Для обеспечения реализации дисциплины используется стандартный комплект программного обеспечения (ПО), включающий регулярно обновляемое свободно распространяемое и лицензионное ПО, в т.ч. MS Office.

Программное обеспечение для адаптации образовательных ресурсов для обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья:

Программа экранного доступа Nvda - программа экранного доступа к системным и офисным приложениям, включая web-браузеры, почтовые клиенты, Интернет-мессенджеры и офисные

пакеты. Встроенная поддержка речевого вывода на более чем 80 языках. Поддержка большого числа брайлевских дисплеев, включая возможность автоматического обнаружения многих из них, а также поддержка брайлевского ввода для дисплеев с брайлевской клавиатурой. Чтение элементов управления и текста при использовании жестов сенсорного экрана.

*Перечень программного обеспечения*

*(обновление производится по мере появления новых версий программы)*

Не используется.

*Перечень информационно-справочных систем*

*(обновление выполняется еженедельно)*

Не используется.

#### **6.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование**

Для обеспечения реализации дисциплины используется оборудование общего назначения, специализированное оборудование, оборудование, обеспечивающее адаптацию электронных и печатных образовательных ресурсов для обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий по списку.

Специализированная многофункциональная учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа (практических занятий), лабораторных занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе, для организации практической подготовки обучающихся, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения,

с перечнем основного оборудования:

проектор, персональные компьютеры с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду лицензиата, учебная мебель для педагогического работника и обучающихся (столы и стулья), экран для проектора, мобильная маркерная доска

Помещение для самостоятельной работы обучающихся, подтверждающее наличие материально-технического обеспечения,

с перечнем основного оборудования:

персональные компьютеры с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду лицензиата, учебная мебель для педагогического работника и обучающихся (столы и стулья), маркерная доска

Помещение для самостоятельной работы обучающихся, подтверждающее наличие материально-технического обеспечения,

с перечнем основного оборудования:

персональные компьютеры с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду лицензиата, учебная мебель для педагогического работника и обучающихся (столы и стулья), маркерная доска

Оборудование, обеспечивающее адаптацию электронных и печатных образовательных ресурсов для обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (место размещения - учебно-методический отдел, устанавливается по месту проведения занятий (при необходимости)):

Устройство портативное для увеличения DION OPTIC VISION - предназначено для обучающихся с нарушением зрения с целью увеличения текста и подбора контрастных схем изображения;

Электронный ручной видеоувеличитель Bigger D2.5-43 TV - предназначено для обучающихся с нарушением зрения для увеличения и чтения плоскочечатного текста;

Радиокласс (радиомикрофон) «Сонет-PCM» РМ-6-1 (заушный индиктор) - портативная звуковая FM-система для обучающихся с нарушением слуха, улучшающая восприятие голосовой информации.

## 7. Методические материалы по освоению дисциплины

В ходе реализации учебного процесса по дисциплине проводятся учебные занятия и выполняется самостоятельная работа. По вопросам, возникающим в процессе выполнения самостоятельной работы, проводятся консультации.

Для организации и контроля самостоятельной работы обучающихся, а также проведения консультаций применяются информационно-коммуникационные технологии:

Информирование: <http://edu.spcpu.ru/course/view.php?id=3906>

Консультирование: <http://edu.spcpu.ru/course/view.php?id=3906>

Контроль: <http://edu.spcpu.ru/course/view.php?id=3906>

Размещение учебных материалов: <http://edu.spcpu.ru/course/view.php?id=3906>

Учебно-методическое обеспечение:

Орлов, А.С. Общий и стратегический менеджмент : электронный учебно-методический комплекс / А.С. Орлов; ФГБОУ ВО СПХФУ Минздрава России. – Санкт-Петербург, 2022. –

Текст электронный // ЭИОС СПХФУ : [сайт]. – URL:

<http://edu.spcpu.ru/course/view.php?id=3906>. — Режим доступа: для авторизованных пользователей.

### *Методические указания по формам работы*

#### *Консультации в период теоретического обучения*

Консультации в период теоретического обучения предназначены для разъяснения порядка выполнения самостоятельной работы и ответа на сложные вопросы в изучении дисциплины. В рамках консультаций проводится контроль выполнения обучающимся самостоятельной работы. Контроль осуществляется в следующей форме:

#### *Деловой игры*

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой совместную деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: тема (проблема), концепция, роли и ожидаемый результат по каждой игре.

#### *Задач и заданий репродуктивного уровня*

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство, позволяющее оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: комплект задач и заданий

#### *Задач и заданий реконструктивного уровня*

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство, позволяющее оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: комплект задач и заданий

### Задач и заданий творческого уровня

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство, позволяющее оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: комплект задач и заданий

### Кейс-задачи

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: задания для решения кейс-задачи.

### Коллоквиума

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: вопросы по темам/разделам дисциплины.

### Контрольной работы

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: комплект контрольных заданий по вариантам.

### Круглого стола

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: Перечень дискуссионных тем для проведения круглого стола.

### Портфолио

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой целевую подборку работ студента, раскрывающая его индивидуальные образовательные достижения в одной или нескольких учебных дисциплинах.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: структура портфолио.

### Проекта

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: темы групповых и/или индивидуальных проектов.

### Расчетно-графической работы

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство проверки умений применять полученные знания по заранее определенной методике для решения задач или



заданий по модулю или дисциплине в целом.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: комплект заданий для выполнения расчетно-графической работы.

#### Собеседование

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: вопросы по темам/разделам дисциплины

#### Творческое задание

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий.

#### Тест

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой систему стандартизированных заданий, позволяющую автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: спецификация банка тестовых заданий

#### Доклада, сообщения

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: темы докладов, сообщений.

#### Реферата

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: темы рефератов

#### Эссе

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме

Представление оценочного средства в оценочных материалах: тематика эссе

#### *Лекции*

Лекции предназначены для сообщения обучающимся необходимого для изучения дисциплины объема теоретического материала. В рамках лекций преподавателем могут реализовываться следующие интерактивные образовательные технологии: дискуссия, лекция с ошибками, видеоконференция, вебинар.

### *Практические занятия*

Практические занятия предусматривают применение преподавателем различных интерактивных образовательных технологий и активных форм обучения: дискуссия, деловая игра, круглый стол, мини-конференция. Текущий контроль знаний осуществляется на практических занятиях и проводится в форме:

#### *Деловой игры*

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой совместную деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: тема (проблема), концепция, роли и ожидаемый результат по каждой игре.

#### *Задач и заданий репродуктивного уровня*

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство, позволяющее оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: комплект задач и заданий

#### *Задач и заданий реконструктивного уровня*

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство, позволяющее оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: комплект задач и заданий

#### *Задач и заданий творческого уровня*

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство, позволяющее оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: комплект задач и заданий

#### *Защита отчета о практической работе*

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с содержанием отчета о выполненной практической работе, позволяющее установить самостоятельность выполнения работы, сформированность умений и правильность применения теоретических знаний в рамках темы.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: вопросы по теме практической работы.

#### *Кейс-задачи*

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: задания для решения кейс-задачи.

#### Коллоквиума

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: вопросы по темам/разделам дисциплины.

#### Контрольной работы

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: комплект контрольных заданий по вариантам.

#### Круглого стола

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: Перечень дискуссионных тем для проведения круглого стола.

#### Отчет по практической работе

Краткая характеристика оценочного средства: средство, позволяющее оценить способность обучающегося самостоятельно выполнять учебные задачи и задания с использованием специализированного оборудования и (или) программного обеспечения, обеспеченную совокупностью теоретических знаний.

Представление оценочного средства в фонде: требования к структуре и содержанию отчета.

#### Письменный опрос

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство проверки знаний по теме или разделу, подразумевающее письменный ответ студента на поставленный вопрос.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: вопросы по темам/разделам дисциплины.

#### Протокол практического занятия

Краткая характеристика оценочного средства: средство, позволяющее оценить способность обучающегося самостоятельно выполнять учебные задачи и задания с использованием специализированного оборудования и (или) программного обеспечения, обеспеченную совокупностью теоретических знаний.

Представление оценочного средства в фонде: требования к структуре и содержанию протокола.

#### Портфолио

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой целевую подборку работ студента, раскрывающая его индивидуальные образовательные достижения в одной или нескольких учебных дисциплинах.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: структура портфолио.

#### Проекта

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой конечный продукт,

получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся. Представление оценочного средства в оценочных материалах: темы групповых и/или индивидуальных проектов.

#### Расчетно-графической работы

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство проверки умений применять полученные знания по заранее определенной методике для решения задач или заданий по модулю или дисциплине в целом.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: комплект заданий для выполнения расчетно-графической работы.

#### Собеседование

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: вопросы по темам/разделам дисциплины

#### Творческое задание

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий.

#### Тест

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой систему стандартизированных заданий, позволяющую автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: спецификация банка тестовых заданий

#### Доклада, сообщения

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: темы докладов, сообщений.

#### Реферата

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Представление оценочного средства в оценочных материалах: темы рефератов

Эссе

Краткая характеристика оценочного средства: представляет собой средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме

Представление оценочного средства в оценочных материалах: тематика эссе

## ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### 1. Планируемые результаты обучения, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

ОПК-1 Способен разрабатывать эффективную стратегию, инновационную политику и конкурентоспособные концепции развития предприятия

ОПК-1.1 Способен проектировать педагогическую деятельность на основе специальных научных знаний и результатов исследований

*Знать:*

ОПК-1.1/Зн2 Знать основы целеполагания, планирования и организации трудовой деятельности персонала, занятого в сфере производства и обеспечения качества функциональных и/или специализированных продуктов питания.

*Уметь:*

ОПК-1.1/Ум2 Уметь осуществлять рациональное делегирование полномочий и использовать основные стили управления персоналом.

*Владеть:*

ОПК-1.1/Нв1 Владеть основами проектирования педагогической деятельности на основе научных исследований и технических разработок в области производства и обеспечения качества пищевых продуктов функционального или специального назначения.

ОПК-2 Способен разрабатывать мероприятия по совершенствованию высокотехнологических процессов производства продукции функционального и специализированного назначения

ОПК-2.1 Разрабатывает мероприятия в рамках стратегического планирования развития производства биотехнологической продукции для пищевой промышленности в организации в соответствии с государственной политикой Российской Федерации в области здорового питания населения на основе проведенных научных исследований

*Знать:*

ОПК-2.1/Зн1 Знать основные методы стратегического анализа.

*Уметь:*

ОПК-2.1/Ум1 Уметь находить информацию о российском рынке функциональных и специализированных пищевых продуктов, необходимую для разработки и принятия обоснованных стратегических решений.

ОПК-2.1/Ум2 Уметь анализировать внутреннюю и внешнюю среду предприятия по выпуску функциональных и/или специализированных продуктов питания, проводить стратегический анализ среды предприятия на основе портфельных методов, составлять матрицу Бостонской консультационной группы и матрицу Мак-Кинси и использовать их для выбора оптимальной продуктовой стратегии.

*Владеть:*

ОПК-2.1/Нв1 Владеть современным программным обеспечением при проведении

## 2. Шкала оценивания

### 2.1. Уровни овладения

**Компетенция: ОПК-1 Способен разрабатывать эффективную стратегию, инновационную политику и конкурентоспособные концепции развития предприятия.**

*Индикатор достижения компетенции: ОПК-1.1 Способен проектировать педагогическую деятельность на основе специальных научных знаний и результатов исследований.*

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Знает основы целеполагания, планирования и организации трудовой деятельности персонала, занятого в сфере производства и обеспечения качества функциональных и/или специализированных продуктов питания. Умеет самостоятельно осуществлять рациональное делегирование полномочий и использовать основные стили управления персоналом. Владеет основами проектирования педагогической деятельности на основе научных исследований и технических разработок в области производства и обеспечения качества пищевых продуктов функционального или специального назначения.	900-1 000
Базовый	Знает основы целеполагания, планирования и организации трудовой деятельности персонала, занятого в сфере производства и обеспечения качества функциональных и/или специализированных продуктов питания. Умеет осуществлять рациональное делегирование полномочий и использовать основные стили управления персоналом и владеет основами проектирования педагогической деятельности на основе научных исследований и технических разработок в области производства и обеспечения качества пищевых продуктов функционального или специального назначения под руководством преподавателя.	750-899
Пороговый	Знает некоторые основы целеполагания, планирования и организации трудовой деятельности персонала, занятого в сфере производства и обеспечения качества функциональных и/или специализированных продуктов питания. Умеет осуществлять рациональное делегирование полномочий и использовать основные стили управления персоналом и владеет основами проектирования педагогической деятельности на основе научных исследований и технических разработок в области производства и обеспечения качества	600-749

	пищевых продуктов функционального или специального назначения под руководством преподавателя, но допускает ошибки, которые успешно исправляет при указании на них.	
Ниже порогового	Не знает основы целеполагания, планирования и организации трудовой деятельности персонала, занятого в сфере производства и обеспечения качества функциональных и/или специализированных продуктов питания. Не умеет осуществлять рациональное делегирование полномочий и использовать основные стили управления персоналом. Не владеет основами проектирования педагогической деятельности на основе научных исследований и технических разработок в области производства и обеспечения качества пищевых продуктов функционального или специального назначения.	0-599

**Компетенция: ОПК-2 Способен разрабатывать мероприятия по совершенствованию высокотехнологических процессов производства продукции функционального и специализированного назначения.**

*Индикатор достижения компетенции: ОПК-2.1 Разрабатывает мероприятия в рамках стратегического планирования развития производства биотехнологической продукции для пищевой промышленности в организации в соответствии с государственной политикой Российской Федерации в области здорового питания населения на основе проведенных научных исследований.*

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Знает основные методы стратегического анализа. Умеет самостоятельно находить информацию о российском рынке функциональных и специализированных пищевых продуктов, необходимую для разработки и принятия обоснованных стратегических решений и анализировать внутреннюю и внешнюю среду предприятия по выпуску функциональных и/или специализированных продуктов питания, проводить стратегический анализ среды предприятия на основе портфельных методов, составлять матрицу Бостонской консультационной группы и матрицу Мак-Кинси и использовать их для выбора оптимальной продуктовой стратегии. Владеет современным программным обеспечением при проведении стратегического анализа.	900-1 000
Базовый	Знает основные методы стратегического анализа. Умеет находить информацию о российском рынке функциональных и специализированных пищевых продуктов, необходимую для разработки и принятия обоснованных стратегических решений и анализировать внутреннюю и внешнюю среду предприятия по	750-899



	<p>выпуску функциональных и/или специализированных продуктов питания, проводить стратегический анализ среды предприятия на основе портфельных методов, составлять матрицу Бостонской консультационной группы и матрицу Мак-Кинси и использовать их для выбора оптимальной продуктовой стратегии и владеет современным программным обеспечением при проведении стратегического анализа, под руководством преподавателя.</p>	
Пороговый	<p>Знает некоторые основные методы стратегического анализа. Умеет находить информацию о российском рынке функциональных и специализированных пищевых продуктов, необходимую для разработки и принятия обоснованных стратегических решений и анализировать внутреннюю и внешнюю среду предприятия по выпуску функциональных и/или специализированных продуктов питания, проводить стратегический анализ среды предприятия на основе портфельных методов, составлять матрицу Бостонской консультационной группы и матрицу Мак-Кинси и использовать их для выбора оптимальной продуктовой стратегии и владеет современным программным обеспечением при проведении стратегического анализа, под руководством преподавателя, но допускает ошибки, которые успешно исправляет при указании на них.</p>	600-749
Ниже порогового	<p>Не знает основные методы стратегического анализа. Не умеет находить информацию о российском рынке функциональных и специализированных пищевых продуктов, необходимую для разработки и принятия обоснованных стратегических решений и анализировать внутреннюю и внешнюю среду предприятия по выпуску функциональных и/или специализированных продуктов питания, проводить стратегический анализ среды предприятия на основе портфельных методов, составлять матрицу Бостонской консультационной группы и матрицу Мак-Кинси и использовать их для выбора оптимальной продуктовой стратегии. Не владеет современным программным обеспечением при проведении стратегического анализа.</p>	0-599

## 2.2. Формирование оценки по результатам промежуточной аттестации

*Промежуточная*

*аттестация:*

*Экзамен,*

*Третий*

*семестр.*

Оценка	отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Итоговый рейтинг	900-1 000	750-899	600-749	0-599

### 3. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля/Оценочное средство
Текущий контроль	Деловая игра Разноуровневые задачи и задания Тест Посещение учебных занятий (балльно-рейтинговая система) Индивидуальные задания Собеседование
Промежуточная аттестация	Экзамен

№ п/п	Наименование раздела	Контролируемые ИДК	Вид контроля/ используемые оценочные материалы	
			Текущий	Промежут. аттестация
1	Общий менеджмент	ОПК-1.1	Деловая игра Разноуровневые задачи и задания Тест Посещение учебных занятий (балльно-рейтинговая система) Индивидуальные задания Собеседование	Экзамен
2	Стратегический менеджмент	ОПК-2.1	Разноуровневые задачи и задания Тест Посещение учебных занятий (балльно-рейтинговая система) Индивидуальные задания Собеседование	Экзамен

### 4. Оценочные материалы текущего контроля

#### **Раздел 1. Общий менеджмент**

*Контролируемые ИДК: ОПК-1.1*

*Тема 1.1. Основы управления современным предприятием по выпуску пищевой продукции функционального или специализированного назначения*

Форма контроля/оценочное средство: Деловая игра

Вопросы/Задания:

1. Выполните задания

За неделю, предшествующую проведению практического занятия, посвященного рассмотрению особенностей деятельности современных менеджеров, студентам необходимо

разделиться на несколько подгрупп по 3-4 человека. Каждой подгруппе студентов для изучения и анализа предлагается представленный ниже одинаковый набор деловых ситуаций и возможных вариантов действий руководителя. В рамках самостоятельной работы студенты каждой подгруппы совместно знакомятся с предлагаемым набором деловых ситуаций, анализируют имеющиеся варианты действий руководителя, оценивают возможные последствия и выбирают наиболее предпочтительный с их точки зрения вариант, обосновывая при этом свое решение.

Непосредственно на практическом занятии студенты всех подгрупп поочередно высказывают мнение относительно каждой из рассматриваемых деловых ситуаций, предлагая вариант управленческого решения, которое должен принять руководитель, аргументируя свой выбор. Очередность выступления подгрупп определяется преподавателем, причем студенты, выступающие позднее остальных, имеют право согласиться с одной из уже высказанных точек зрения или могут предложить альтернативный вариант поведения руководителя в той или иной деловой ситуации, если он не совпадает с ранее изложенным.

В процессе коллективного обсуждения под руководством преподавателя выбирается оптимальный вариант действий руководителя в каждой конкретной ситуации. В результате изучения, анализа и разбора различных деловых ситуаций происходит закрепление теоретических вопросов, касающихся стилей работы руководителя и осуществляется формирование практических навыков принятия управленческих решений по работе с персоналом в различных обстоятельствах.

#### Описание деловой ситуации №1

Между двумя сотрудниками, подчиненными одному и тому же руководителю, возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к своему непосредственному начальнику с просьбой разобраться в сложившейся ситуации и поддержать его позицию.

Постановка задачи:

Выберите и обоснуйте вариант поведения руководителя в данной ситуации:

- а) требуется пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить в неслужебное время;
- б) необходимо попросить разобраться в конфликте специалистов отдела социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит;
- в) следует лично попытаться разобраться в причинах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;
- г) сначала необходимо выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, а затем попытаться через него воздействовать на них.

#### Описание деловой ситуации №2

Руководителем трудового коллектива не так давно был назначен один из его бывших рядовых сотрудников, отработавший несколько лет вместе со своими новыми подчиненными. На 8 часов 15 минут новый руководитель вызвал к себе в кабинет одного из своих подчиненных для выяснения причин его частых опозданий на работу, но при этом сам неожиданно опоздал на 15 минут. В то же время подчиненный пришел на встречу вовремя.

Постановка задачи:

Каким образом следует руководителю начать беседу при встрече?

- а) невзирая на собственное опоздание необходимо сразу же потребовать от подчиненного объяснений по поводу его частых опозданий на работу;
- б) следует извиниться перед подчиненным и затем начать беседу;
- в) необходимо поздороваться, объяснить причину своего опоздания и спросить подчиненного: «Как Вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и Вы?»;
- г) нужно отменить беседу и перенести ее на другое время.

### Описание деловой ситуации №3

На одном из деловых совещаний между несколькими руководителями возникла острая дискуссия о том, как лучше обращаться с подчиненными.

Постановка задачи:

Выразите согласие с одной из высказанных точек зрения относительно работы с персоналом и обоснуйте свой выбор.

- а) «чтобы подчиненный хорошо работал, к нему следует подходить индивидуально, учитывая особенности его личности»;
- б) «главное в оценке людей – это их деловые качества и исполнительность, причем каждый должен делать только то, что ему положено»;
- в) «успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю и уважают его»;
- г) «лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная заработная плата и заслуженная премия».

### Описание деловой ситуации №4

Подчиненный игнорирует советы и указания руководителя, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания и не исправляя того, на что ему указывает его непосредственный начальник.

Постановка задачи:

Каким образом следует поступить руководителю с этим подчиненным?

- а) разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, необходимо применить обычные административные меры наказания;
- б) в интересах дела следует постараться вызвать подчиненного на откровенный разговор, попытаться найти с ним общий язык и настроить на деловой контакт;
- в) необходимо обратиться к коллективу, рассчитывая на то, что неправильное поведение подчиненного будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия;
- г) руководителю сначала следует разобраться в том, не совершает ли он сам ошибок во взаимоотношениях с подчиненным, а затем уже нужно решать, как поступить в дальнейшем.

### Описание деловой ситуации №5

В связи с проведением плановой реорганизации производства начальнику цеха необходимо в сжатые сроки сформировать несколько новых бригад в соответствии с изменениями в штатном расписании.

Постановка задачи:

Каким образом начальнику цеха следует решить эту задачу и почему?

- а) выполнить эту работу самостоятельно, изучив личные дела всех работников цеха, и предложить свой проект состава новых бригад на общем собрании членов трудового коллектива;
- б) предложить решить эту задачу работникам отдела кадров, поскольку это входит в их функциональные обязанности;
- в) создать специальную комиссию по комплектованию новых бригад и во избежание возникновения конфликтов предложить высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам;
- г) сначала определить руководителей, которые будут возглавлять новые бригады, а затем поручить им представить свои предложения по составу бригад.

### Описание деловой ситуации №6

В одном из подразделений фармацевтического предприятия, в котором существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения новых методов организации работы, назначен новый руководитель, приглашенный со стороны.

Постановка задачи:

Каким образом лучше действовать новому руководителю, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

- а) установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старых методов организации работы, осуществлять активную деятельность по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других;
- б) попытаться разубедить противников новаций, воздействуя на них вескими аргументами в процессе дискуссии;
- в) выбрать наиболее авторитетных членов трудового коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации и профсоюза;
- г) предложить всем протестующим против внедрения новых методов организации работы написать заявление об увольнении, а на освободившиеся рабочие места пригласить специалистов, способных работать с использованием новых методик.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой учета достижений студента минимальное количество баллов за задание – 11, максимальное количество баллов за задание – 22.

Форма контроля/оценочное средство: Разноуровневые задачи и задания

Вопросы/Задания:

1. Решите задачу

Разноуровневые задачи студентам предлагаются для решения на практическом занятии. На решение каждой задачи отводится по 5-10 минут. По истечении установленного времени подготовки студенты представляют свои решения задач с обязательным обоснованием вариантов ответов. Остальные студенты слушают, задают вопросы, предлагают свои обоснованные варианты ответов. Решение задач оценивается в рейтинговых баллах. В соответствии с балльно-рейтинговой системой учета достижений студента минимальное количество баллов за задание – 0, максимальное количество баллов за задание – 8.

Задача. На предприятии пищевой промышленности в ближайшее время начальник цеха по производству биологически активных пищевых ингредиентов уходит на пенсию. На его место претендуют два кандидата, в качестве которых выступают заместитель начальника цеха и ведущий технолог этого цеха. Оба кандидата на вакантную должность имеют высшее образование, однако стаж работы по специальности у заместителя начальника цеха составляет 20 лет, а у ведущего технолога – 18 лет. Выбор среди кандидатов осуществляется на основании комплексного оценочного показателя, учитывающего уровень квалификации и личностно-деловые качества работников, которые оценивала группа экспертов, состоящая из шести человек. Экспертные оценки в баллах (максимальный балл равен 5) степени проявления выбранных пяти качеств у обоих кандидатов представлены ниже в таблице, в которой все оцениваемые качества расположены в порядке убывания значимости. В скобках в таблице указаны оценки, выставленные экспертами ведущему технологу цеха.

Требуется оценить личные и деловые качества заместителя начальника цеха по производству биологически активных пищевых ингредиентов и ведущего технолога, определить уровень их квалификации и на основе результатов расчета комплексного оценочного показателя выбрать из двух имеющихся кандидатов одного на замещение вакантной должности начальника цеха по производству биологически активных пищевых ингредиентов предприятия пищевой промышленности.

Форма контроля/оценочное средство: Тест

Вопросы/Задания:

1. В рамках контрольного теста № 1 «Общий менеджмент» выполните тестирование по теме

Тестирование по теме является тестированием в рамках контрольного теста № 1 «Общий менеджмент». Полнотекстовые версии банка тестовых заданий размещены в рамках электронного учебно-методического комплекса: <http://edu.spcpu.ru/course/view.php?id=3906>

Полная спецификация тестирования используемого в рамках контрольного теста:

- Длина теста: 20 тестовых заданий

- Временные ограничения: ограничен во времени – 25 минут, среднее время выполнения одного задания: 75 секунд.

- Способ формирования тестовой последовательности: случайный выбор 20 заданий из темы «Основы управления современным фармацевтическим предприятием».

Структура банка тестовых заданий:

Тестовых заданий закрытой формы с выбором одного правильного ответа – 27 (номера в БТЗ – ОМ1-ОМ27)

Тестовых заданий закрытой формы с выбором нескольких правильных ответов – 9 (номера в БТЗ – ОМ28-ОМ36)

Тестовых заданий закрытой формы с выбором «верно/не верно» – 6 (номера в БТЗ – ОМ37-ОМ42)

Форма контроля/оценочное средство: Посещение учебных занятий (балльно-рейтинговая система)

Вопросы/Задания:

1. Балльно-рейтинговая систему учета достижений студентов

Посещение лекций – 21 балл, посещение практического занятия – 30 баллов, посещение консультации – 14 баллов (минимальная оценка за тему - 0 баллов, максимальная оценка за тему – 65 баллов)

Форма контроля/оценочное средство: Индивидуальные задания

Вопросы/Задания:

1. Выполните индивидуальное задание

Условие: Для предприятия, на котором проходила бакалаврская преддипломная практика, требуется выбрать и обосновать оптимальный тип организационной структуры управления, разработать и графически изобразить ее схему, а также представить ее словесное описание, объясняющее механизм функционирования разработанной управляющей структуры.

Методические рекомендации по выполнению индивидуального задания: Достижение намеченных целей и решение поставленных задач на любом предприятии возможно только при наличии адекватной организационной структуры управления. В этой связи одним из необходимых условий успешного менеджмента является построение грамотной структуры управления, предполагающей установление четких взаимосвязей и оптимальное распределение функциональных обязанностей, прав и ответственности между отдельными структурными подразделениями и работающими в них людьми.

В настоящее время на фармацевтических предприятиях используются самые разные типы организационных структур управления, все многообразие которых может быть сведено к двум большим группам, объединяющим иерархические (линейные, функциональные, линейно-функциональные и дивизиональные) и адаптивные (прежде всего, матричные и проектные) структуры управления. Главным образом это связано с тем, что любая организационная структура управления имеет недостатки и поэтому может применяться только при определенных условиях. Например, в числе главных недостатков структуры управления линейного типа отмечаются жесткость, негибкость, чрезмерная перегрузка руководителей работой с большими объемами информации, ограничение инициативы у работников низших уровней управления. Функциональную и матричную структуры объединяет неоднозначное распределение ответственности и нарушение принципа единоначалия, приводящее к возникновению конфликтов между членами трудового коллектива. Недостатки линейно-функциональной структуры управления проявляются в невысокой гибкости при возникновении новых задач и медленном принятии решений из-за необходимости постоянного согласования разнообразных вопросов. К числу слабых сторон дивизиональной структуры управления относятся все недостатки линейно-функциональной структуры, составляющей ее основу, а также высокие издержки на координацию и содержание расширенного управленческого аппарата. Основные трудности применения проектных

структур управления состоят в необходимости решения задач по дальнейшему использованию специалистов проектных групп после завершения выполнения поставленных перед ними задач.

Учитывая отсутствие в настоящее время идеальной структуры управления, лишенной недостатков, важной управленческой задачей является выбор оптимальной в конкретных условиях структуры управления, которая способствовала бы достижению поставленных целей с наибольшей эффективностью. Решение этой задачи составляет первый этап выполнения индивидуального задания.

Выбор типа организационной структуры управления находится под влиянием различных факторов, главными из которых являются цели и задачи, стоящие перед предприятием, размеры его производственной деятельности, номенклатура выпускаемой продукции и степень ее устойчивости, территориальное размещение предприятия, быстрота изменений во внешней среде. Если предприятие характеризуется сравнительно небольшой численностью персонала (не более 100 человек), осуществляет несложное производство продукции ограниченной номенклатуры и объема, то для него оптимальной является элементарная линейная структура управления. Она также может применяться для управления отдельными подразделениями предприятия (цехами, участками). На предприятиях средних и крупных размеров (с численностью персонала от нескольких сотен до тысячи человек) наибольшее распространение получила линейно-функциональная структура управления, которая особенно эффективна в случае стабильного производства и решения повторяющихся в течение длительного времени задач.

Зачастую выбор типа организационной структуры управления предопределяет территориальное размещение предприятия. В компаниях, осуществляющих широкую производственную и сбытовую деятельность, выделяют региональные подразделения, которые наделяют определенными правами в принятии решений. Если предоставляемые полномочия ограничены, то территориальные подразделения входят в состав соответствующих функциональных служб используемой в таком случае линейно-функциональной структуры управления. Если же региональные подразделения наделяются статусом относительной самостоятельности, то применяется дивизионально-региональная структура управления.

Для решения задач, связанных с реализацией крупномасштабных и долгосрочных проектов, применяются адаптивные организационные структуры управления, среди которых наибольшее распространение получили проектные и матричные структуры. Проектные структуры, предполагающие создание на временной основе специального подразделения (проектной команды), используются в тех случаях, когда на предприятии существуют достаточные кадровые возможности для формирования проектной группы без нанесения ущерба работе основных функциональных подразделений. Если же предприятие обладает ограниченными кадровыми возможностями, то для реализации специальных проектов чаще всего формируется матричная структура, предполагающая создание такой проектной группы, в которой специалисты наряду с работой над проектом одновременно выполняют свои непосредственные обязанности в рамках функциональных подразделений, где они трудятся постоянно.

На некоторых предприятиях применяется смешанный вид управления, т.е. сочетание различных типов организационных структур. Например, в нижнем звене управления (на уровне бригады) действует линейная, в среднем (на уровне цеха) – линейно-функциональная, а на уровне самого предприятия – проектная или матричная структура управления. В любом случае для формирования эффективной организационной структуры необходимо, чтобы она была адекватна размерам предприятия, обеспечивала быстроту принятия и реализации управленческих решений, а также соответствовала целям его функционирования.

Окончательный выбор требуется тщательно обосновать, причем для этого составляется сравнительная характеристика основных типов организационных структур с точки зрения возможности и целесообразности их использования на выбранном предприятии. В процессе оценки необходимо учитывать преимущества и недостатки различных типов структур

управления, размеры, территориальное расположение и прочие условия функционирования предприятия. При сопоставимых достоинствах и недостатках нескольких структур управления выбор рекомендуется осуществлять в пользу более простой управляющей структуры. В результате проведенного сравнения должен быть сделан окончательный вывод об оптимальном в данных условиях типе организационной структуры управления, который выбирается для дальнейшей разработки.

Непосредственно разработка структуры управления начинается с определения состава и числа подразделений предприятия, установления порядка подчиненности и взаимосвязей между ними. При этом необходимо учитывать, что в состав любого промышленного фармацевтического предприятия должны входить функциональные службы, отвечающие за выполнение производственных, финансовых, маркетинговых и кадровых задач. Оптимальное количество функциональных подразделений определяется нормативами численности персонала, которые каждое предприятие устанавливает самостоятельно. Как показывает практика, для формирования отдельного подразделения в его составе должны работать не менее 10 человек. Это связано с тем, что дробление организационной структуры на мелкие подразделения, состоящие из нескольких человек, приводит к усложнению внутрифирменной координации и снижению личной ответственности руководителей за результаты работы. При установлении взаимосвязей между структурными подразделениями следует соблюдать определенные правила подчиненности. Руководство предприятием обычно осуществляет директор (генеральный директор), который располагает достаточными полномочиями для разработки стратегии и организации текущей работы предприятия. В связи с тем, что генеральный директор физически не в состоянии подготавливать и принимать решения по всем вопросам, касающимся деятельности предприятия, то часть своих полномочий он передает заместителям или руководителям структурных подразделений предприятия. Обычно на предприятиях назначаются заместители директора по отдельным видам работы: по вопросам управления производством, по коммерческим и финансовым вопросам, инженерно-техническим вопросам, работе с персоналом. На особо крупных предприятиях функции заместителей, как правило, разделяют, и некоторые из этих функций выполняют два-три человека. Так, вместо одного заместителя по коммерческим и финансовым вопросам нередко назначаются три: отдельно по маркетингу и сбыту продукции, материально-техническому обеспечению и финансово-экономическим вопросам. На средних и малых предприятиях, наоборот, функции заместителей интегрируются. Часто у директора лишь один заместитель, которому поручаются инженерно-технические вопросы и оперативное управление производством, а остальные функции директор оставляет за собой. Вместе с тем и директор, и его заместители, как правило, исполняют возложенные на них обязанности не единолично, а с помощью специалистов, имеющих в специализированных отделах, цехах, лабораториях. Заместителю директора по производству обычно функционально подчинены основные цехи производства, а также производственный, диспетчерский и транспортный отделы. Подчиненность эта носит не всеобъемлющий, а избирательный, функциональный характер. Заместитель директора по производству решает вопросы, связанные исключительно с изготовлением и сдачей на склад готовой продукции. Другие стороны работы цехов (экономическая, кадровая, инженерно-техническая) находятся в ведении других заместителей директора. Производственный отдел осуществляет календарное оперативно-производственное планирование, а диспетчерский отдел – оперативное регулирование хода производства на предприятии. В обязанности транспортного отдела входит организация перевозки грузов внутри предприятия и за его пределами.

Заместителю директора по коммерческим и финансовым вопросам обычно подчинен целый ряд отделов (плановый, маркетинга и сбыта, материально-технического обеспечения, финансовый, нормирования труда и заработной платы), а также бухгалтерия.

Плановый отдел организует разработку комплексных долгосрочных и текущих планов деятельности предприятия (включая производство, финансы, техническое развитие и капитальное строительство), определяет экономическую эффективность производства и капитальных вложений, организует анализ хозяйственной деятельности предприятия и его



звеньев. Отдел маркетинга и сбыта проводит исследования рынков сбыта, заключает договоры на поставку продукции и осуществляет ее доставку потребителям. Отдел материально-технического обеспечения находит и определяет поставщиков ресурсов, необходимых предприятию (сырья, материалов, инструментов и оборудования), заключает договоры с поставщиками, организует доставку материальных ресурсов на склад предприятия, обеспечивает их хранение и распределение по цехам.

Отдел нормирования труда и заработной платы разрабатывает распорядок труда и отдыха персонала и осуществляет его внутреннее нормирование, устанавливает необходимую численность работников предприятия, по согласованию с директором определяет систему и уровень оплаты труда, ведет работу по совершенствованию организации труда, следит за соблюдением законов о труде. Финансовый отдел управляет финансовыми операциями предприятия, разрабатывает планы его доходов и расходов, контролирует поступление на расчетный счет денежных средств и порядок их расходования, обеспечивает получение и возврат кредитов, выплату налогов в бюджет и взносов в федеральные фонды. Бухгалтерия осуществляет учет поступления и расходования материальных и финансовых ресурсов на предприятии, учет рабочей силы. Она ведет отчетность, проводит финансовый анализ деятельности предприятия и подготавливает финансовые отчеты.

Заместителю директора по инженерно-техническим вопросам обычно подчиняются несколько отделов (проектно-конструкторский, технологический, технического контроля, главного механика, главного энергетика) и лаборатории.

Проектно-конструкторский отдел осуществляет разработку новых технологий, рецептуры новых лекарственных препаратов, выпуск которых осваивает предприятие; ведет учет недостатков качества продукции предприятия и разрабатывает меры по их устранению; принимает меры по снижению себестоимости и повышению конкурентоспособности выпускаемой продукции. Технологический отдел разрабатывает технологию производства новых изделий и вносит усовершенствования в действующее производство, контролирует соблюдение цехами технологического режима. Отдел технического контроля осуществляет выборочный и сплошной контроль качества выпускаемой продукции, контролирует пооперационное качество обработки на рабочих местах, организует входной контроль качества поступающих на предприятие материалов, совместно с проектно-конструкторским и технологическим отделами проводит сертификацию выпускаемой продукции. Отделы главного механика и главного энергетика организуют обслуживание и ремонт технологического, энергетического и теплового оборудования, трубопроводов, проводят их модернизацию, обеспечивают поставки и распределение электрической и тепловой энергии, газа и воды на предприятии, контролируют их расход.

Заместитель директора по персоналу и подчиненные ему отделы осуществляют работу по отбору и найму работников, высвобождению персонала, проводят контроль за соблюдением режима рабочего дня и трудовой дисциплины, периодическую оценку работы персонала, планируют обучение кадров, управляют кадровым резервом, разрабатывают программы адаптации персонала.

Вышеперечисленные функциональные отделы отражают лишь общий спектр управленческих функций на предприятии. В зависимости от масштаба и степени диверсификации производства указанные функции могут дробиться и выполняться значительно большим числом отделов, подразделов, секций и лабораторий. Или, наоборот, они могут интегрироваться и выполняться одним-двумя сотрудниками, ответственными за исполнение всех названных функций, что характерно для малых предприятий.

Важное значение для построения грамотной структуры управления имеет правильное наименование структурных подразделений. Чаще всего наименования подразделений отражают выполняемые ими основные функции, например, «финансовый отдел», «планово-экономический отдел», «отдел кадров» и т.д. Кроме того, наименование подразделения может быть производным от наименований должностей возглавляющих их главных специалистов, например, «отдел главного технолога», «отдел главного механика» и т.д. Многие наименования подразделений выработаны практикой, например, «канцелярия»,

«бухгалтерия», «архив». В том случае, если перед структурным подразделением ставятся задачи, объединяющие задачи двух или более отделов, то это также отражается в наименовании, например, «финансово-экономический отдел», «отдел маркетинга и сбыта». Результатом разработки структуры управления выбранного типа является ее графическая блок-схема, на которой указывают руководящие органы предприятия, основные структурные подразделения и возглавляющих их руководителей, а также установленные между ними взаимосвязи. В соответствии с принятыми стандартами на схеме организационной структуры все звенья управления вне зависимости от их местоположения в управленческой иерархии изображаются в виде прямоугольной фигуры, внутри которой указывается их наименование. Взаимосвязи между звеньями управленческой структуры изображаются сплошной линией, а в некоторых случаях сплошной линией со стрелкой, если требуется более ярко продемонстрировать направление управленческого воздействия. Отдельные функциональные блоки структуры управления, объединяющие подразделения со схожими функциями, иногда выделяются цветной пунктирной линией. Наиболее детально следует разработать и изобразить на схеме производственную структуру предприятия. Чертеж схемы организационной структуры управления разрешается выполнять на листах миллиметровой бумаги.

Пример изображения схемы структуры управления предприятием пищевой промышленности приведен ниже.

Разработанная структура управления обязательно должна быть дополнена соответствующим словесным описанием, в котором отражаются основные принципы и особенности ее функционирования. В первую очередь следует перечислить все основные функциональные подразделения, а также возглавляющих их руководителей с указанием сферы их полномочий и ответственности, распределяя при этом роли основных представителей аппарата управления в процессе выработки и принятия управленческих решений в масштабах всего предприятия. Для каждого крупного подразделения приводится краткая характеристика возложенных на него функций и решаемых им задач, отражаются сведения о численности работников, указывается место, занимаемое им в иерархии управления, степень его самостоятельности, перечисляются подразделения, которым оно непосредственно подчинено и описываются взаимоотношения с этими подразделениями с указанием получаемой и передаваемой документации и информации. Для того, чтобы описание было более предметным на конкретных примерах рекомендуется отразить очередность этапов при принятии решений по таким вопросам, как приобретение сырья, материалов, оборудования, привлечение кадров на проектируемое производство, установление цены и вида рекламы на производимую продукцию, получение кредита.

Описание должно в точности соответствовать чертежу схемы организационной структуры управления. Оно должно быть четким, понятным и не слишком громоздким. В целом с помощью описания необходимо дать ясное представление о функционировании разработанной структуры управления, принципах распределения прав, полномочий и ответственности между структурными подразделениями и отдельными работниками, а также о механизме принятия решений по основным проблемным вопросам, возникающим при производстве пищевой продукции.

Форма контроля/оценочное средство: Собеседование

Вопросы/Задания:

1. Ответьте на один из вопросов

На практическом занятии осуществляется устный опрос студентов по всем вопросам рассматриваемой темы. Приоритет при выборе отвечающего студента отдается желающим ответить, однако, преподаватель может выбрать любого студента для ответа на поставленные вопросы. Устный опрос считается пройденным на оценку «зачтено», если студентом дано не менее 50% правильных ответов на основные и дополнительные вопросы.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой учета достижений студента минимальное количество баллов за задание – 0, максимальное количество баллов за задание – 8

Список вопросов по теме дисциплины:

Понятие менеджмента и его сущностная функция. Общее и различия между управлением и менеджментом. Принципы управления. История развития менеджмента в России. Специфика российского менеджмента на современном этапе. Особенности управления на предприятии пищевой промышленности. Специфика управления женским коллективом. Характеристика основных функций управления.

Понятие системы и ее свойства. Содержание системного подхода в управлении предприятием пищевой промышленности. Состав и функции системы управления предприятием пищевой промышленности. Понятие и принципы построения организационных структур управления предприятием. Иерархические и адаптивные структуры управления: их виды, особенности, преимущества, недостатки и область применения.

Характеристика современного менеджера и его функции. Система менеджеров на предприятии пищевой промышленности и разделение их труда. Определение численности управленческого персонала. Нормы управляемости и их расчет. Формула Розенкранца. Качества менеджера и требования к нему. Оценка менеджера по методу Р. Блейка и Дж. Моутон. Методы оценки деятельности управленческого персонала предприятия пищевой промышленности. Метод экспертных оценок.

Власть менеджера и делегирование им своих полномочий. Принципы рационального делегирования полномочий. Характеристика стилей управления. Скрытое управление и манипулирование. Имидж и авторитет современного руководителя. Вербальные и невербальные межличностные коммуникации. Деловое и телефонное общение менеджера. Поведенческая модель менеджера и организация деловых совещаний.

Этапы развития менеджмента в мире. Тейлоризм: вклад в науку и практику управления.

Взгляды основных представителей классической школы управления (принципы Г. Эмерсона, работы Ф. и Л. Гилбрет, подходы Г. Гантта, положения Г.Форда, бюрократическая система М.Вебера, теория А.Файоля). Общая характеристика поведенческой школы управления (взгляды Э.Мэйо и М.Фоллет). Взгляды Д. Макгрегора. Теории «Х» и «Y».

*Тема 1.2. Сетевое планирование и управление на производстве пищевой промышленности*

Форма контроля/оценочное средство: Разноуровневые задачи и задания

Вопросы/Задания:

1. Решите задачу

Разноуровневые задачи студентам предлагаются для решения на практическом занятии. На решение каждой задачи отводится по 5-10 минут. По истечении установленного времени подготовки студенты представляют свои решения задач с обязательным обоснованием вариантов ответов. Остальные студенты слушают, задают вопросы, предлагают свои обоснованные варианты ответов. Решение задач оценивается в рейтинговых баллах.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой учета достижений студента минимальное количество баллов за задание – 0, максимальное количество баллов за задание – 8.

Форма контроля/оценочное средство: Тест

Вопросы/Задания:

1. В рамках контрольного теста № 2 «Сетевое планирование и управление» выполните тестирование по теме

Тестирование по теме является тестированием в рамках контрольного теста № 2 «Сетевое планирование и управление». Полнотекстовые версии банка тестовых заданий размещены в рамках электронного учебно-методического комплекса:

<http://edu.spcpu.ru/course/view.php?id=3906>

Полная спецификация тестирования используемого в рамках контрольного теста:

- Длина теста: 16 тестовых заданий

- Временные ограничения: ограничен во времени – 20 минут, среднее время выполнения одного задания: 75 секунд.

- Способ формирования тестовой последовательности: случайный выбор 16 заданий из темы «Сетевое планирование и управление на фармацевтическом производстве».

Структура банка тестовых заданий:

Тестовых заданий закрытой формы с выбором одного правильного ответа – 42 (номера в БТЗ – ОМ43-ОМ84)

Тестовых заданий закрытой формы с выбором нескольких правильных ответов – 5 (номера в БТЗ – ОМ85-ОМ89)

Тестовых заданий закрытой формы с выбором «верно/не верно» – 3 (номера в БТЗ – ОМ90-ОМ92)

Форма контроля/оценочное средство: Посещение учебных занятий (балльно-рейтинговая система)

Вопросы/Задания:

1. Балльно-рейтинговая система учета достижений студентов

Посещение лекций – 21 балл, посещение практических занятий – 30 баллов, посещение консультаций - 14 баллов (минимальная оценка за тему - 0 баллов, максимальная оценка за тему – 65 баллов)

Форма контроля/оценочное средство: Индивидуальные задания

Вопросы/Задания:

1. В рамках индивидуального расчетного задания решите задачи по теме

Для оценки используется комплект задач. Полнотекстовые версии задач размещены в рамках электронного учебно-методического комплекса: <http://edu.spcpu.ru/course/view.php?id=3906>

Полная спецификация задач в рамках индивидуального расчетного задания:

- Количество задач : 3 задачи

- Способ определения варианта задачи: случайный выбор 1 задачи из темы «Сетевое планирование и управление на производстве пищевой промышленности» по расчету параметров детерминированного сетевого графика, случайный выбор 1 задачи из темы «Сетевое планирование и управление на производстве пищевой промышленности» по расчету параметров вероятностного сетевого графика, случайный выбор 1 задачи из темы «Сетевое планирование и управление на производстве пищевой промышленности» по оптимизации на сетевых графиках.

Форма контроля/оценочное средство: Собеседование

Вопросы/Задания:

1. Ответьте на один из вопросов

На практическом занятии осуществляется устный опрос студентов по всем вопросам рассматриваемой темы. Приоритет при выборе отвечающего студента отдается желающим ответить, однако, преподаватель может выбрать любого студента для ответа на поставленные вопросы. Устный опрос считается пройденным на оценку «зачтено», если студентом дано не менее 50% правильных ответов на основные и дополнительные вопросы.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой учета достижений студента минимальное количество баллов за задание – 0, максимальное количество баллов за задание – 8

Список вопросов по теме дисциплины:

Сфера применения методов сетевого планирования и управления на предприятиях пищевой промышленности. Основные элементы сетевого графика. Виды событий, операций и путей на сетевых графиках производства. Правила построения сетевых моделей. Временные параметры детерминированных сетевых моделей и методика их расчета. Критический путь сетевого графика и способы его расчета. Линейные диаграммы и графики Гантта технологических процессов.

Вероятностные сетевые модели в планировании производства пищевой промышленности. Различия между детерминированными и вероятностными сетевыми графиками. Система временных оценок продолжительностей работ вероятностного сетевого графика. Смысл математического ожидания и дисперсии длительности каждой операции вероятностного сетевого графика и методика их расчета. Последовательность расчета временных параметров вероятностных сетевых моделей. Условия и способы решения двух задач, которые возникают в практике управления крупными проектами со случайными временными оценками

длительности выполнения операций. Функция Лапласа. Ресурсно-временная оптимизация на сетевых графиках производства. Правила Форда-Фалкерсона для построения оптимального расписания выполнения комплекса операций, заданного сетевым графиком.

## **Раздел 2. Стратегический менеджмент**

*Контролируемые ИДК: ОПК-2.1*

*Тема 2.1. Основы стратегического менеджмента на предприятии пищевой промышленности*

Форма контроля/оценочное средство: Разноуровневые задачи и задания

Вопросы/Задания:

1. Решите задачу

Разноуровневые задачи студентам предлагаются для решения на практическом занятии. На решение каждой задачи отводится по 5-10 минут. По истечении установленного времени подготовки студенты представляют свои решения задач с обязательным обоснованием вариантов ответов. Остальные студенты слушают, задают вопросы, предлагают свои обоснованные варианты ответов. Решение задач оценивается в рейтинговых баллах. В соответствии с балльно-рейтинговой системой учета достижений студента минимальное количество баллов за задание – 0, максимальное количество баллов за задание – 4

Форма контроля/оценочное средство: Тест

Вопросы/Задания:

1. В рамках контрольного теста № 3 «Стратегический менеджмент» выполните тестирование по теме

Тестирование по теме является тестированием в рамках контрольного теста № 3 «Стратегический менеджмент». Полнотекстовые версии банка тестовых заданий размещены в рамках электронного учебно-методического комплекса:

<http://edu.spcpu.ru/course/view.php?id=3906>

Полная спецификация тестирования используемого в рамках контрольного теста:

- Длина теста: 20 тестовых заданий

- Временные ограничения: ограничен во времени – 25 минут, среднее время выполнения одного задания: 75 секунд.

- Способ формирования тестовой последовательности: случайный выбор 20 заданий из темы «Основы стратегического менеджмента на фармацевтическом предприятии».

Структура банка тестовых заданий:

Тестовых заданий закрытой формы с выбором одного правильного ответа – 45 (номера в БТЗ – ОСМ1-ОСМ18, СА1-СА27)

Тестовых заданий закрытой формы с выбором нескольких правильных ответов – 17 (номера в БТЗ – ОСМ19-ОСМ25, СА28-СА37)

Тестовых заданий закрытой формы на установление соответствия – 2 (номера в БТЗ – ОСМ26, СА38)

Форма контроля/оценочное средство: Посещение учебных занятий (балльно-рейтинговая система)

Вопросы/Задания:

1. Балльно-рейтинговая система учета достижений студентов

Посещение лекций – 21 балл, посещение практических занятий – 30 баллов. посещение консультации - 14 баллов (минимальная оценка за тему - 0 баллов, максимальная оценка за тему – 65 баллов)

Форма контроля/оценочное средство: Индивидуальные задания

Вопросы/Задания:

1. В рамках индивидуального расчетного задания решите задачи по теме

Для оценки используется комплект задач. Полнотекстовые версии задач размещены в рамках электронного учебно-методического комплекса: <http://edu.spcpu.ru/course/view.php?id=3906>

Полная спецификация задач в рамках индивидуального расчетного задания:

- Количество задач : 3 задачи

- Способ определения варианта задачи: случайный выбор 1 задачи из темы «Основы

стратегического менеджмента на предприятии пищевой промышленности» по расчету параметров матрицы БКГ, случайный выбор 1 задачи из темы «Основы стратегического менеджмента на предприятии пищевой промышленности» по расчету параметров матрицы Мак-Кинси, случайный выбор 1 задачи из темы «Основы стратегического менеджмента на предприятии пищевой промышленности» по определению параметров трендовых моделей.

Форма контроля/оценочное средство: Собеседование

Вопросы/Задания:

1. Ответьте на один из вопросов

На практическом занятии осуществляется устный опрос студентов по всем вопросам рассматриваемой темы. Приоритет при выборе отвечающего студента отдается желающим ответить, однако, преподаватель может выбрать любого студента для ответа на поставленные вопросы. Устный опрос считается пройденным на оценку «зачтено», если студентом дано не менее 50% правильных ответов на основные и дополнительные вопросы.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой учета достижений студента минимальное количество баллов за задание – 0, максимальное количество баллов за задание – 4

Список вопросов по теме дисциплины:

Предпосылки развития стратегического менеджмента на современных российских предприятиях пищевой промышленности. Сущность и содержание стратегического управления на современном этапе. Принципы стратегического управления. Понятие стратегии. Правила И. Ансоффа, определения А. Чандлера и Г. Минцберга. Основные этапы и принципы разработки стратегии предприятия. Стратегия развития российской пищевой и перерабатывающей промышленности на период до 2030 года. Миссия и цели предприятий пищевой промышленности. Ключевые пространства по П. Друкеру. Требования, предъявляемые к целям.

Характеристика внешней и внутренней среды предприятия. Макроэкономические факторы и факторы отраслевой среды. Применение PEST-анализа для исследования влияния макроэкономических факторов на деятельность предприятия пищевой промышленности. Анализ отраслевой среды. Модель конкуренции М. Портера. Силы конкуренции на рынке пищевых продуктов функционального или специального назначения. Управленческий анализ на предприятии пищевой промышленности. Сущность и содержание. Источники информации о внешней и внутренней среде предприятия пищевой промышленности.

Классификация методов стратегического анализа и их общая характеристика. Вопросные методы стратегического анализа. Характеристика прогнозных сценарных методов анализа. Сущность SWOT-анализа и его квантификация. Цели и основные этапы проведения портфельного анализа. Применение матрицы БКГ для формирования производственного портфеля. Оценка стратегических зон хозяйствования с помощью матрицы Мак-Кинси.

Применение матрицы Ансоффа и трехмерной схемы Абея в портфельном анализе.

*Тема 2.2. Прогнозирование экономических показателей на предприятии пищевой промышленности*

Форма контроля/оценочное средство: Разноуровневые задачи и задания

Вопросы/Задания:

1. Решите задачу

Разноуровневые задачи студентам предлагаются для решения на практическом занятии. На решение каждой задачи отводится по 5-10 минут. По истечении установленного времени подготовки студенты представляют свои решения задач с обязательным обоснованием вариантов ответов. Остальные студенты слушают, задают вопросы, предлагают свои обоснованные варианты ответов. Решение задач оценивается в рейтинговых баллах.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой учета достижений студента минимальное количество баллов за задание – 0, максимальное количество баллов за задание – 4.

Форма контроля/оценочное средство: Посещение учебных занятий (балльно-рейтинговая система)

Вопросы/Задания:

1. Балльно-рейтинговая система учета достижений студентов

Посещение лекций – 21 балл, посещение практических занятий – 30 баллов, посещение консультации - 14 баллов (минимальная оценка за тему - 0 баллов, максимальная оценка за тему – 65 баллов)

Форма контроля/оценочное средство: Собеседование

Вопросы/Задания:

1. Ответьте на один из вопросов

На практическом занятии осуществляется устный опрос студентов по всем вопросам рассматриваемой темы. Приоритет при выборе отвечающего студента отдается желающим ответить, однако, преподаватель может выбрать любого студента для ответа на поставленные вопросы. Устный опрос считается пройденным на оценку «зачтено», если студентом дано не менее 50% правильных ответов на основные и дополнительные вопросы.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой учета достижений студента минимальное количество баллов за задание – 0, максимальное количество баллов за задание – 4.

Список вопросов по теме дисциплины:

Цели и задачи прогнозирования на предприятии пищевой промышленности. Классификация современных методов прогнозирования. Особенности применения экспертных методов прогнозирования. Экстраполяционные методы прогнозирования. Прогнозирование экономических показателей на предприятии пищевой промышленности на основе метода математического моделирования. Основные этапы.

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации

*Третий семестр, Экзамен*

*Контролируемые ИДК: ОПК-1.1 ОПК-2.1*

Вопросы/Задания:

1. Балльно-рейтинговая система учета достижений студентов

Текущий контроль по дисциплине «Общий и стратегический менеджмент» осуществляется на практических занятиях и проводится в форме устных опросов по темам практических занятий, решении тестовых заданий, решении задач, а также в форме выполнения индивидуального расчетного задания. По результатам выполнения всех вышеперечисленных действий и работ выставляются рейтинговые баллы. Согласно балльно-рейтинговой системе, к оценкам учебных достижений обучающихся дополнительно прибавляются баллы за посещение лекций, практических занятий и консультаций.

Максимальное количество баллов в процессе обучения – 1000 баллов.

Балльно-рейтинговая система оценки учебных достижений обучающихся по дисциплине «Общий и стратегический менеджмент»

1. Посещаемость лекций – 84 балла (12 лекций по 7 баллов за каждую)
2. Посещаемость консультаций в период теоретического обучения – 56 баллов (4 консультации по 14 баллов за каждую)
3. Контрольный тест № 1 «Общий менеджмент» – 50 баллов
4. Контрольный тест № 2 «Сетевое планирование и управление» – 40 баллов
5. Контрольный тест № 3 «Стратегический менеджмент» – 50 баллов
6. Посещаемость практических занятий – 120 баллов (12 практических занятий по 10 баллов за каждое)
7. Устные опросы на практических занятиях – 24 балла (3 опроса по 8 баллов за каждый)
8. Решение задач на практических занятиях – 24 балла (3 решения по 8 баллов за каждое)
9. Деловая игра «Стили работы руководителя» – 22 балла
10. Индивидуальное расчетное задание № 1 – 40 баллов
11. Индивидуальное расчетное задание № 2 – 50 баллов
12. Индивидуальное расчетное задание № 3 – 40 баллов
13. Экзамен по дисциплине - 400 баллов.

ИТОГО за семестр – 1000 баллов

Примечания:

1. Магистранты, по любой причине отсутствовавшие на одном или нескольких подряд практических занятиях, до начала того занятия, которое они после этого собираются посетить, обязаны предоставить преподавателю допуск из отдела деканата ФПТЛ, в котором должно быть указано по уважительной или неуважительной причине были пропущены все предшествующие практические занятия.

В случае отсутствия на практическом занятии по уважительной причине магистрантам предоставляется возможность восполнить потерянные при этом рейтинговые баллы путем устного ответа по всем теоретическим вопросам, включенным в программу занятия, а также решения одной или нескольких задач по пропущенной теме. Для написания пропущенного контрольного теста студенты должны договориться с преподавателем о конкретном времени в аудитории в понедельник или пятницу.

2. Магистранты, присутствовавшие на практическом занятии, но при этом оказавшиеся к нему неподготовленными, получают 8 штрафных баллов. Отказ от решения задачи также штрафуются 8-ю баллами.

3. Если индивидуальные задания или контрольные тесты выполнены на оценку «не зачтено» (менее 50% набранных баллов), то магистранты должны их переписать, причем в случае успешного повторного выполнения работ окончательная оценка образуется путем деления пополам суммы полученных в результате переписывания баллов.

2. Ответьте на первый вопрос экзаменационного билета

Перечень вопросов:

1. Понятие менеджмента и его сущностная функция. Общее и различия между управлением и менеджментом. Принципы управления.

2. История развития менеджмента в России. Специфика российского менеджмента на современном этапе.

3. Особенности управления на предприятии пищевой промышленности. Специфика управления женским коллективом. Характеристика основных функций управления.

4. Понятие системы и ее свойства. Содержание системного подхода в управлении предприятием пищевой промышленности. Состав и функции системы управления предприятием пищевой промышленности.

5. Понятие и принципы построения организационных структур управления предприятием.

Иерархические и адаптивные структуры управления:

их виды, особенности, преимущества, недостатки и область применения.

6. Характеристика современного менеджера и его функции. Система менеджеров на предприятии пищевой промышленности и разделение их труда.

7. Определение численности управленческого персонала. Нормы управляемости и их расчет. Формула Розенкранца.

8. Качества менеджера и требования к нему. Оценка менеджера по методу Р. Блейка и Дж. Моутон. Методы оценки деятельности управленческого персонала предприятия пищевой промышленности. Метод экспертных оценок.

9. Власть менеджера и делегирование им своих полномочий. Принципы рационального делегирования полномочий. Характеристика стилей управления. Скрытое управление и манипулирование.

10. Имидж и авторитет современного руководителя. Вербальные и невербальные межличностные коммуникации.

11. Деловое и телефонное общение менеджера. Поведенческая модель менеджера и организация деловых совещаний.

12. Этапы развития менеджмента в мире. Тейлоризм: вклад в науку и практику управления.

13. Взгляды основных представителей классической школы управления (принципы Г.



Эмерсона, работы Ф. и Л. Гилбрет, подходы Г. Гантта, положения Г.Форда, бюрократическая система М.Вебера, теория А.Файоля).

14. Общая характеристика поведенческой школы управления (взгляды Э.Мэйо и М.Фоллет).

Взгляды Д. Макгрегора. Теории «Х» и «У».

15. Сфера применения методов сетевого планирования и управления на предприятиях пищевой промышленности. Основные элементы сетевого графика.

16. Виды событий, операций и путей на сетевых графиках производства. Правила построения сетевых моделей. Временные параметры детерминированных сетевых моделей и методика их расчета.

17. Критический путь сетевого графика и способы его расчета. Линейные диаграммы и графики Гантта технологических процессов.

18. Вероятностные сетевые модели в планировании пищевого производства. Различия между детерминированными и вероятностными сетевыми графиками.

19. Система временных оценок продолжительностей работ вероятностного сетевого графика. Смысл математического ожидания и дисперсии длительности каждой операции вероятностного сетевого графика и методика их расчета.

20. Последовательность расчета временных параметров вероятностных сетевых моделей.

21. Условия и способы решения двух задач, которые возникают в практике управления крупными проектами со случайными временными оценками длительности выполнения операций. Функция Лапласа.

22. Ресурсновременная оптимизация на сетевых графиках производства. Правила Форда-Фалкерсона для построения оптимального расписания выполнения комплекса операций, заданного сетевым графиком.

Полный и исчерпывающий ответ на вопрос билета и дополнительные вопросы преподавателя оцениваются в 200 баллов. Ответ студента должен представлять собой правильное развёрнутое, связанное, логически выстроенное сообщение по теме вопроса. Для получения 200 баллов студенту необходимо ответить на все заданные дополнительные вопросы. Преподаватель имеет право задавать студенту дополнительные и наводящие вопросы. При наличии ошибок в ответах студента, путаницы в основных понятиях и определениях балл за ответ может быть снижен. Минимальное успешное значение составляет 120 баллов.

3. Ответьте на второй вопрос экзаменационного билета

Перечень вопросов:

1. Предпосылки развития стратегического менеджмента на современных российских предприятиях пищевой промышленности. Сущность и содержание стратегического управления на современном этапе.

2. Принципы стратегического управления. Понятие стратегии. Правила И. Ансоффа, определения А. Чандлера и Г. Минцберга. Основные этапы и принципы разработки стратегии предприятия.

3. Стратегия развития российской пищевой и перерабатывающей промышленности на период до 2030 года. Миссия и цели предприятий пищевой и перерабатывающей промышленности.

4. Ключевые пространства по П.Друкеру. Требования, предъявляемые к целям.

5. Характеристика внешней и внутренней среды предприятия пищевой промышленности. Макроэкономические факторы и факторы отраслевой среды.

6. Применение PEST-анализа для исследования влияния макроэкономических факторов на деятельность предприятия пищевой промышленности. Анализ отраслевой среды.

7. Модель конкуренции М. Портера. Силы конкуренции на рынке функционального и специализированного питания.

8. Управленческий анализ на предприятии пищевой промышленности. Сущность и содержание. Источники информации о внешней и внутренней среде предприятия.

9. Классификация методов стратегического анализа и их общая характеристика. Вопросные методы стратегического анализа. Характеристика прогнозных сценарных методов анализа.

10. Сущность SWOT-анализа и его квантификация.

11. Цели и основные этапы проведения портфельного анализа. Применение матрицы БКГ для

формирования производственного портфеля.

12. Оценка стратегических зон хозяйствования с помощью матрицы Мак-Кинси. Применение матрицы Ансоффа и трехмерной схемы Абея в портфельном анализе.

13. Цели и задачи прогнозирования на предприятии пищевой промышленности.

Классификация современных методов прогнозирования.

14. Особенности применения экспертных методов прогнозирования. Экстраполяционные методы прогнозирования.

15. Прогнозирование экономических показателей на предприятии пищевой промышленности на основе метода математического моделирования. Основные этапы.

Полный и исчерпывающий ответ на вопрос билета и дополнительные вопросы преподавателя оцениваются в 200 баллов. Ответ студента должен представлять собой правильное развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение по теме вопроса. Для получения 200 баллов студенту необходимо ответить на все заданные дополнительные вопросы. Преподаватель имеет право задавать студенту дополнительные и наводящие вопросы. При наличии ошибок в ответах студента, путаницы в основных понятиях и определениях балл за ответ может быть снижен. Минимальное успешное значение составляет 120 баллов.