

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

Кафедра управления производством

Согласовано
на научно-методическом совете
факультета технологий животноводства
и ветеринарной медицины
«24» мая 2023 г.

Утверждено
решением кафедры управления
производством
«16» марта 2023 г.
протокол № 7

Рабочая программа дисциплины

«Менеджмент»

Направление подготовки: **36.03.02 Зоотехния**

Направленность (профиль) подготовки: "Продуктивное и непродуктивное
(кинология) животноводство"

Квалификация: **бакалавр**

Форма обучения: **очная, заочная**

Смоленск 2023

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 36.03.02 Зоотехния.

Составитель:
к.э.н., доцент

О.В. Лазько

Рецензент:
к.э.н., доцент

Г.В. Чулкова

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

1.1. Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)
Универсальная компетенция	
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД 1 УК-3 Понимает содержание закономерностей, принципов, функций менеджмента, основных теорий мотивации, лидерства и власти, разрабатывает структуры управления, определяет свою роль в команде и методы эффективного взаимодействия с учетом стилей руководства и критериев социально-экономической эффективности
УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	ИД-1УК-6 Анализирует свои ресурсы и определяет способы самоорганизации и саморазвития в личной жизни и профессиональной деятельности

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
Универсальная компетенция	
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	
ИД 1 УК-3 Понимает содержание закономерностей, принципов, функций менеджмента, основных теорий мотивации, лидерства и власти, разрабатывает структуры управления, определяет свою роль в команде и методы эффективного взаимодействия с учетом стилей руководства и критериев социально-экономической эффективности	<p>Знать (З):</p> <ul style="list-style-type: none"> - исторический аспект, концепции научных школ и подходов в развитии менеджмента; - закономерности, принципы и функции менеджмента; - особенности теорий мотивации, лидерства, власти и основные компоненты процесса мотивации; - типы структур управления, методы и стили руководства; - технологии принятия управленческих решений; - критерии и показатели эффективности менеджмента; <p>Уметь (У):</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для социального взаимодействия и реализации своей роли в команде; - определять актуальные для современного менеджмента положения научных школ и подходов; - формулировать закономерности, принципы и классифицировать функции менеджмента; - распознавать общие и отличительные признаки основных теорий мотивации, методов управления и стилей руководства; - проектировать структуру управления организацией, оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Владеть (В):</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками социального взаимодействия и реализации своей роли в команде; - способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; - методами проектирования структуры управления организацией; - навыками выбора методов управления и управленческих решений с

	<p>учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий;</p> <ul style="list-style-type: none"> - способами определения стилей руководства; - навыками поиска, анализа и использования управленческой информации.
<p>Универсальная компетенция УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни</p>	
<p>ИД-1УК-6 Анализирует свои ресурсы и определяет способы самоорганизации и саморазвития в личной жизни и профессиональной деятельности</p>	<p>Знать (З):</p> <ul style="list-style-type: none"> - цели и функции тайм-менеджмента; - методики планирования времени и принятия решений для самоорганизации и саморазвития в личной жизни и профессиональной деятельности; - методы обеспечения «ресурсного» состояния; - программное обеспечение тайм-менеджмента; <p>Уметь (У):</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для анализа своих ресурсов и определения способов самоорганизации и саморазвития в личной жизни и профессиональной деятельности; - методы расстановки приоритетов и определения жизненных целей; - формирование целевых функций и элементов системы тайм-менеджмента организации; <p>Владеть (В):</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками анализа своих ресурсов и определения способов самоорганизации и саморазвития в личной жизни и профессиональной деятельности; - методиками планирования времени и принятия решений.

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

Дисциплина входит в обязательную часть образовательной программы.

Цель дисциплины: формирование универсальных компетенций, теоретических знаний и практических навыков у обучающихся о технологиях менеджмента и тайм-менеджмента, социальном взаимодействии и реализации своей роли в команде в различных сферах деятельности.

Задачи дисциплины:

- усвоение базовых понятий в системе основных категорий менеджмента и тайм-менеджмента;
- изучение истории менеджмента и методологических основ в технологии менеджмента, управлении своими ресурсами, производством и персоналом;
- развитие навыков самоорганизации и саморазвития в личной жизни и профессиональной деятельности, социального взаимодействия и реализации своей роли в команде;
- изучение современных технологий менеджмента, направленных на повышение автоматизации и эффективности процессов управления.

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

3.1 Очная форма обучения

Виды учебной работы	5 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
часов	108
Аудиторная (контактная) работа, часов	48
в т.ч. занятия лекционного типа	16
занятия семинарского типа	32
Самостоятельная работа обучающихся, часов	58
Контроль	2
Вид промежуточной аттестации	зачет

3.2 Заочная форма обучения

Виды учебной работы	7 семестр
Трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
часов	108
Аудиторная (контактная) работа, часов	4
в т.ч. занятия лекционного типа	2
занятия семинарского типа	2
Самостоятельная работа обучающихся, часов	100
Контроль	4
Вид промежуточной аттестации	зачет

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

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

Очная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов				Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы	Наименование оценочного средства	
Раздел 1. Исторические тенденции развития и теоретические основы менеджмента	38	18	20	Коллоквиум, реферат, тест	ИД 1 УК-3 ИД-1 УК-6
1.1. Личность в системе менеджмента и социальное взаимодействие	7	3	4		

1.2. Эволюция теории и практики менеджмента в России и за рубежом	7	3	4		
1.3. Закономерности и принципы менеджмента	7	3	4		
1.4. Цели, функции и организационные отношения в системе менеджмента	10	6	4		
1.5. Мотивация деятельности в менеджменте	7	3	4		
Раздел 2. Управление организацией и персоналом	68	30	38		
2.1. Стратегия развития агропромышленного комплекса в условиях конкуренции	7	3	4	Коллоквиум, реферат, тест	ИД 1 УК-3 ИД-1 УК-6
2.2. Хозяйственный механизм и методы управления	9	5	4		
2.3. Структура управления организацией	8	4	4		
2.4. Организация процесса управления и технологии разработки управленческих решений	12	6	6		
2.5. Система управления персоналом и планирование деловой карьеры	12	6	6		
2.6. Власть, лидерство и стили руководства. Реализация своей роли в команде	11	3	8		
2.7. Эффективность менеджмента организации	9	3	6		
Контроль	2				ИД 1 УК-3 ИД-1 УК-6
ИТОГО по дисциплине	108	48	58		ИД 1 УК-3 ИД-1 УК-6

Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов				Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоя тельной работы	Наименование оценочного средства	
Раздел 1. Исторические тенденции развития и теоретические основы менеджмента	38	2	36	Коллоквиум, реферат, тест	ИД 1 УК-3 ИД-1 УК-6
1.1. Личность в системе менеджмента и социальное взаимодействие	7	2	5		

1.2. Эволюция теории и практики менеджмента в России и за рубежом	7	-	7		
1.3. Закономерности и принципы менеджмента	7	-	7		
1.4. Цели, функции и организационные отношения в системе менеджмента	10	-	10		
1.5. Мотивация деятельности в менеджменте	7	-	7		
Раздел 2. Управление организацией и персоналом	66	2	64		
2.1. Стратегия развития агропромышленного комплекса в условиях конкуренции	5	-	5	Коллоквиум, реферат, тест	ИД 1 УК-3 ИД-1 УК-6
2.2. Хозяйственный механизм и методы управления	9	-	9		
2.3. Структура управления организацией	10	-	10		
2.4. Организация процесса управления и технологии разработки управленческих решений	12	-	12		
2.5. Система управления персоналом и планирование деловой карьеры	12	-	12		
2.6. Власть, лидерство и стили руководства. Реализация своей роли в команде	11	2	9		
2.7. Эффективность менеджмента организации	7	-	7		
Контроль	4				ИД 1 УК-3 ИД-1 УК-6
ИТОГО по дисциплине	108	4	100		ИД 1 УК-3 ИД-1 УК-6

4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

Раздел 1. Исторические тенденции развития и теоретические основы менеджмента

Цель: формирование теоретических знаний и практических навыков у обучающихся об основных категориях менеджмента и управления временем, социальном взаимодействии и реализации своей роли в команде в различных сферах деятельности.

Задачи:

- усвоение базовых понятий в системе основных категорий менеджмента и тайм-менеджмента;
- изучение основных теорий и концепций представителей научных школ и подходов в истории развития науки;

- развитие навыков управления своим в течение всей жизни, социального взаимодействия и реализации своей роли в команде;
- изучение возможности применения концепции целевого управления в выстраивании и реализации траектории саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни и повышении эффективности менеджмента организации.

Перечень учебных элементов раздела:

1.1. Личность в системе менеджмента и социальное взаимодействие

Подходы к пониманию сущности менеджмента: как процесс деятельности, наука, функция, аппарат управления, категория людей. Соотношение понятий «управление» и «менеджмент». Специфичность предмета науки, основу которого составляют организационные отношения, отношения субординации и координации деятельности, конкретизирующиеся в технологии управленческой деятельности и социальном взаимодействии. Методы науки: общие и специальные. Факторы внешней и внутренней среды сельскохозяйственной организации. Субъект и объект управления, личность в системе менеджмента. Цифровизация экономики и автоматизированные системы управления (АСУ). Социальная ответственность менеджмента перед обществом: ориентация предприятия на перспективные социальные интересы; возмещение общественных издержек (экология); оптимизация перспективной прибыли; сохранение капитала фирмы как элемента богатства нации. Основные понятия «руководитель», «менеджер» и «лидер». Тайм-менеджмент. Методы расстановки приоритетов и определения жизненных целей. Управление человеком и управление малыми коллективами. Качества менеджера (профессиональные, личные и деловые) и его роль в организации. Менеджмент XXI века: гуманизация управления. Социальная ответственность бизнеса. Этика менеджмента. Глобализация. Новые рынки сбыта. Ограниченность ресурсов. Влияние государства.

1.2. Эволюция теории и практики менеджмента в России и за рубежом

Школы менеджмента в теории управления. Рационалистическая концепция в школе научного управления, представители (Ф.Тейлор, Г. Гант, Ф. Гилберт, А.К. Гастев, К. Адамецкий, П.М. Керженцев и др.), вклад в современный период развития науки.

Классическая концепция в административной школе менеджмента, представители (А. Файоль, М. Вебер, Л. Урвик, А.А. Богданов, Ф.Р. Дунаевский и др.), вклад в современный период развития науки. Классическая школа управления - концепции рациональной организации производительного и управленческого труда (концепция Ф.Тейлора, концепция рациональной бюрократии М. Вебера), функции и принципы по А.Файолю, Л.Урвику, Х.Эмерсону.

Развитие психологии как науки. Школа «человеческих отношений» и поведенческие концепции, представители (Э. Мэйо, М. Фоллет, А. Маслоу, Д. Мак-Грегор и др.), вклад в современный период развития менеджмента. Бихевиоризм. Социальное взаимодействие и реализация своей роли в команде.

Информационный период развития менеджмента. Формализованные модели и количественный подход в менеджменте, представители (Д. Форрестер, Р. Виннер, В.С. Немчинов, Л.В. Канторович и др.), вклад в современный период развития науки. Современные тенденции: системная теория, ситуационный подход.

Системный подход в менеджменте, основные свойства систем, представители (Ч. Бернارد, А.А. Богданов и др.), вклад в современный период развития науки. Формальная и неформальная организация.

Ситуационный подход в менеджменте, содержание и условия для применения, представители (Г. Дениссон, П. Друкер, И. Ансофф и др.). Развитие «новой школы» управления, значение процессного подхода.

История развития науки управления в советский период в трудах А.А.Богданова (разработки по теории систем), А.К.Гастева (разработки по НОТ и концепция «узкой базы»),

Н.Д.Кондратьева и А.В.Чаянова (разработки по вопросам кооперации), В.В.Куйбышева (вопросы о порядке делегирования полномочий). Экономико-математические модели и их применение в анализе, планировании и управлении народным хозяйством в трудах А.Н.Колмогорова, Л.В.Канторовича, В.В.Новожилова.

Самоменеджмент. Управление своим временем, выстраивание и реализация траектории саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.

1.3. Закономерности и принципы менеджмента

Понятие закономерности и закона. Содержание основных закономерностей менеджмента и объективный характер их действия в составных частях социально-экономических систем: единства и целостности систем управления, пропорциональности и оптимальной соотносительности управляющей и управляемой подсистем (объекта и субъекта); оптимальной централизации и децентрализации функций управления (власти).

Закономерности и принципы, как важнейшие категории науки, взаимосвязь в действии. Понятие принципов управления. Принципы управления как исходные положения и правила в деятельности менеджера любого уровня. Возникновение и трансформация принципов менеджмента. Актуальность принципов менеджмента и условия их реализации в практической деятельности. Классификация принципов менеджмента. Универсальность принципов менеджмента. Принципы управления производством (социально-экономические и организационно-технические).

Формирование принципов и элементов системы тайм-менеджмента организации. Методы обеспечения «ресурсного» состояния, формирование человеческого капитала.

1.4. Цели, функции и организационные отношения в системе менеджмента

Возможность применения концепции целевого управления и моделирования «дерева целей» в практике управления программами. Факторы внешней и внутренней среды, определение миссии, главной цели, направленной на повышение качества труда и продукции, и моделирование ключевых целей развития организации, иерархия целей. Этапы целевого управления и основные условия обеспечения его эффективности.

Значение категории функций для процесса управления, составные части функции. Классификация функций. Общие (основные): планирование, организация, мотивация, регулирование, координация, контроль. Принципы и методы директивного, стратегического, индикативного планирования. Современная методология и методики планирования. Использование сетевых графиков в оперативном планировании и управлении своим временем. Содержание функции «организация» и организационные отношения в менеджменте (делегирование, полномочия, ответственность). Основные формы координации в организации. Контроль как функция обратной связи. Виды контроля. Организация контроллинга и мониторинга.

Состав и содержание конкретных (специальных) функций управления (на примере сельскохозяйственной организации): общее (линейное) руководство, оперативное управление, организация труда и заработной платы, технологическая подготовка и обслуживание производства, ветеринарное обслуживание, маркетинговая деятельность, бухгалтерский учет и финансовая деятельность и другие. Влияние научно-технического прогресса на содержание функций. Основы НОУТ. Назначение, содержание и требования к составлению должностных инструкций.

Формирование целевых функций и элементов системы тайм-менеджмента организации. Методы расстановки приоритетов и определения жизненных целей

1.5. Мотивация деятельности в менеджменте

Социальное взаимодействие, работа в коллективе. Личность и коллектив. Основные понятия: мотивы, интересы, потребности. Теории и модели мотивации. Содержательные концепции мотивации. Необходимость исследования мотивационных аспектов труда,

сложность мотивационной сферы, теории мотивации А. Маслоу (иерархии потребностей), Ф. Герцберга (двухфакторная модель), Д. Мак-Клелланда (теория приобретенных потребностей), теория ERG Альдерфера. Процессный подход к мотивации в работах В. Врума (теория ожидания), Дж.Адамса (теория справедливости), А. Портера – Э. Лоулера, В.Ф. Скиннера. Формирование мотивационного механизма как важного фактора результативной работы, новые системы оплаты труда, сочетающие материальные и нематериальные факторы мотивации. Проблемы мотивации экономического поведения.

Раздел 2. Управление организацией и персоналом

Цель: формирование теоретических знаний и практических навыков у обучающихся об управлении организацией, персоналом, своим временем, социальном взаимодействии и реализации своей роли в команде в профессиональной деятельности.

Задачи дисциплины:

- изучение особенностей механистических (иерархических) и органических (адаптивных) структур управления, возможностей их применения и факторов, влияющих на определение типа;
- изучение требований к управленческим решениям, построению процесса разработки, принятия, организации и контроля выполнения управленческих решений в разных экономических и хозяйственных условиях;
- изучение форм власти, характерных особенностей стилей руководства и показателей к оценке эффективности менеджмента;
- изучение способов анализа рабочего времени персонала и планирования деловой карьеры в организации, выстраивая траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни;
- развитие навыков управления своим временем, социального взаимодействия и реализации своей роли в команде.

Перечень учебных элементов раздела:

2.1. Стратегия развития агропромышленного комплекса в условиях конкуренции

Основные функции государства в рыночной экономике. Стратегия развития агропромышленного комплекса, цели, задачи, основные индикаторы в Государственной Программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия. Структура и функции органов государственного управления АПК на федеральном и региональном уровнях.

Особенности управления в различных организационно-правовых формах предпринимательской деятельности. Хозяйственные товарищества как форма партнерства. Характеристика основных признаков, права и ответственность действительных участников (полные товарищи) и вкладчиков, содержание Учредительного договора. Принципы, выработанные мировой практикой развития кооперации, демократическая форма управления. Особенности управления кооперативом. Основные документы организационного регламентирования. Органы управления кооперативом.

Отличия товарищества (партнерства) и корпорации, разделение прав акционеров или вкладчиков на имущественные и личные, возможность привлечения профессиональных специалистов для выполнения управленческих функций.

Специальное право на участие РФ, субъектов РФ или муниципальных образований в управлении акционерными обществами, созданными при приватизации государственных и муниципальных предприятий («золотая акция»). Акционерное общество как наиболее устойчивая форма хозяйствования. Корпоративная форма хозяйствования и разделение функций собственности и контроля, возможность сосредоточения собственности в одних руках.

Доля государственного сектора в экономике, понятие «предприятие» в рыночной экономике, собственность унитарного предприятия, виды (на праве хозяйственного ведения и на праве оперативного управления), контроль государства за использованием собственности.

Оценка затрат госсектора, прямые и косвенные выгоды – положительные внешние эффекты, достигающиеся частному сектору и населению как потребителям. Эффективность управления собственностью и достижение цели управления (определенного качественного результата деятельности или состояния объекта управления) ценой рационального использования ресурсов.

2.2. Хозяйственный механизм и методы управления

Хозяйственный механизм управления как способ организации производства со свойственными ему формами и методами, включающими правовые, административные и экономические. Составные части механизма (организационный, экономический и социальный) как действующие системы и соответствующие им рычаги управления.

Зависимость хозяйственного механизма управления предприятием, организацией от выбранной организационно-правовой формы, структуры управления, действующих норм и нормативов, системы планирования, ценообразования, системы оплаты труда работников.

Методы как формы, способы, средства воздействия (прямого или косвенного) субъекта на объект управления. Классификация методов управления по содержанию и направленности воздействия. Процедура разработки и выбора методов.

Особенности административных (организационно-распорядительных) методов, регулирующих сферу организационных отношений, являющимися средствами волевого и прямого характера воздействия, их взаимосвязь с организационным механизмом.

Регламентирование как юридическое закрепление требований и правил организационного состояния и поведения в отношении конкретных объектов, назначение Устава, Учредительного договора, правил внутреннего трудового распорядка и других регламентирующих документов.

Нормирование как достижение пропорциональности элементов труда и производства; нормирование труда, согласованности действий; основные нормы и нормативы, применяемые в управлении, организации и нормировании труда.

Инструктирование как доведение до исполнителя свода правил поведения (безусловное выполнение) или перечня наставлений методического характера. Назначение и содержание должностных инструкций.

Социальное взаимодействие, организация работы исполнителей и реализация своей роли в команде. Оперативно-распорядительное воздействие, правовые и морально-этические нормы и требования к нему (приказы, распоряжения, указания, дисциплинарные взыскания), формы издания, требования к содержанию.

Система экономических методов и экономические законы в хозяйственной деятельности, влияние на экономические отношения и интересы. Основные составные элементы экономических взаимосвязей как результат действия организационно-экономического механизма, рычаги управления механизма: бюджет, налоги, кредит, субсидии и другие, их практическое применение. Составляющие экономического механизма с позиций действенности к развитию хозяйствующих субъектов через системы льготного кредитования, налогообложения, финансирования программ и проектов, предоставление субсидий, дотаций.

Экономические методы, действующие внутри предприятий, организаций на коллектив и конкретных работников. Система планирования и материального стимулирования, значение доплат, надбавок и премий, их стимулирующая и активизирующая роль. Сущность социального партнерства.

Экономическое и социальное развитие, роль социальных факторов в экономическом развитии и научно-техническом прогрессе. Уровень жизни, определяемый системой натуральных, стоимостных и интегральных показателей как отражение обеспеченностью

благами, достигнутый уровень их потребления и степень удовлетворения потребностей людей в этих благах.

Социально-психологические методы как методы «особого рода», воздействие на социальные (через иерархию потребностей и мотивацию к деятельности) и психологические (через знание темперамента и характера) свойства личности, теории лидерства и мотивации из истории отечественной и зарубежной науки управления.

Значение коллектива и морально – психологического климата как качественная сторона межличностных отношений, стадии формирования коллектива и роль руководителя.

Самоменеджмент. Методы создания полезных привычек. Методы влияния и убеждения. Формирование методов и элементов системы тайм-менеджмента организации.

2.3. Структура управления организацией

Неразрывная связь структуры, функций и процесса управления. Структура управления как конструкционная основа, а функции как содержание процесса управления.

Основное назначение структуры для системы, необходимость иерархии в сложных системах. Виды структур организации. Производственная структура как совокупность отраслей и видов деятельности конкретной организации. Организационная структура как совокупность основных, вспомогательных и обслуживающих подразделений, осуществляющих свою деятельность на основе кооперации и разделения труда. Структура управления как совокупность звеньев и отдельных работников управления, включая порядок соподчиненности и согласования; как форма разделения труда работников управления. Понятие ступени и звена управления как элемента структуры, как самостоятельного структурного подразделения, специалисты которого выполняют однотипные функции управления.

Организационные отношения в системе менеджмента, понятия делегирования, полномочий и ответственности. Внешние и внутренние (производственные и собственно управленческие) факторы, влияющие на структуру управления. Факторы формирования структуры управления, в том числе и организационное построение производства, его функциональная и отраслевая структура, кадровое обеспечение.

Основные типы структур управления по признакам: ступенчатости, организационного построения производства, способу соподчиненности в структуре управления. Линейные и функциональные структуры управления, преимущества и недостатки, условия для применения. Линейно-функциональный тип структуры управления как разновидность для соответствия закономерности оптимального сочетания централизации и децентрализации функций управления.

Разновидности жестких дивизиональных структур: территориальный, где каждое подразделение производит полный набор продукции; рыночный (ориентация на определенный круг потребителей); продуктовый, где отчетливо прослеживается специализация подразделений; инновационный, который ориентирован на новые виды продукции, услуг, рынки.

Виды гибких органических (адаптивных) структур: проектная, которая ориентирована на разовые задачи, в ней формируются временные проектные группы; матричная, в которой временные проектные группы создаются в рамках постоянно действующих подразделений; программно-целевая (разновидность матричной), где объединяются виды деятельности из подразделений или сами подразделения для решения поставленных задач; фрагментарная, которая включает целевые группы (комитет, комиссия, бригада узких специалистов...), вкрапленные в существующие подразделения; адхократическая структура, где слабо связаны между собой группы специалистов высокой квалификации, мало вспомогательного персонала, где участники выполняют функции экспертов, и власть основана на знаниях и компетенциях, исполнителям предоставлена свобода, менеджеры осуществляют формальный контроль, характерна для научных учреждений, внедренческих или венчурных фирм.

Концепции организационного развития: организационно-экологическая, которая направлена на самостоятельные изменения под воздействием внешних условий; теория стратегического выбора, в которой сами создают среду и приспосабливаются к ее нуждам.

Процессы, связанные с организационным проектированием: композиция, где определяются направления деятельности организации и его подразделений; структуризация, где определяется внутренняя среда; регламентация, которая включает процессы закрепления функций; ориентация, которая направлена на создание условий для упорядочения и движения. Направления совершенствования современных структур управления в соответствии с основными принципами и требованиями, включая эффективность, гибкость, надежность.

Структуры обеспечения «ресурсного» состояния и функций самоменеджмента.

2.4. Организация процесса управления и технологии разработки управленческих решений

Основные модели управления: рациональное управление в относительно стабильной среде; управление в условиях динамичного рынка; адаптация к спонтанно и неожиданно возникающим проблемам, и угрозам.

Оперативное управление и диспетчеризация, сетевые графики, основные методы управления производственными запасами. Формирование принципов организации процесса управления с учетом стратегии развития организации, предприятия.

Управленческое решение как выбор альтернативы и результат ее реализации. Факторы разработки, где особенно необходимы профессиональные знания и навыки, и факторы реализации, где особенно необходимы организаторские способности, в совокупности влияют на качество управленческих решений. Проблемная ситуация и нестандартная производственная ситуация. Учет временных параметров и полноты информированности о проблеме. Основные требования к управленческим решениям.

Виды решений: запрограммированные и незапрограммированные; интуитивные и логические; рациональные, допустимые, недопустимые, неразумные, удовлетворительные и оптимальные решения. Основные признаки классификации управленческих решений.

Умение выявить проблему, смоделировать проблемную ситуацию с учетом факторов полной информированности по ней и ограниченности временными рамками, поиск альтернатив действий с помощью обозначенных критериев методами: «мозговая атака», групповой анализ ситуации, метод Дельфы, дерево решений и других. Условия эффективности управленческих решений, значение профессиональных качеств руководителя и его организаторских способностей.

Основные методики планирования времени и принятия решений. Процесс управления своим временем, выстраивания и реализации траектории саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.

2.5. Система управления персоналом и планирование деловой карьеры

Кадровая политика как генеральное направление в работе с кадрами, совокупность принципов системы управления персоналом, наиболее значимых в современных условиях хозяйствования. Главная цель системы управления персоналом и ее основных элементов: обеспечение кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и социального развития. Кадровое планирование, интеграция процессов обеспечения квалифицированными кадрами и создание условий для мотивации к более высокой производительности труда и удовлетворенности работой. Службы управления персоналом, условия формирования.

Необходимость перераспределения обязанностей, усовершенствования структуры управления и установления нормативов и норм времени, управляемости, обслуживания и численности. Планирование работы руководителей и специалистов.

Методики оценки деятельности руководителей и специалистов, их назначение, применение при аттестации. Основные группы качеств для оценки руководителей и

специалистов организаций, предприятий: профессионализм и деловитость, организаторские способности или умение работать в коллективе и личные качества, усиление значимости отдельных качеств при оценке для конкретных должностей через коэффициент значимости качества.

Планирование времени. Методы расстановки приоритетов и определения жизненных целей. Методы создания полезных привычек. Этапы планирования деловой карьеры.

2.6. Власть, лидерство и стили руководства. Реализация своей роли в команде

Понятие власти как способности влиять на поведение других людей. Формы власти по Р. Френчу и Б. Рэйвену и механизмы реализации власти. Способы эмоционального и рассудочного влияния и условия для их применения. Формы власти и способы влияния на подчиненных, власть, лидерство и авторитет менеджера.

Классификации стилей управления, предлагаемые отечественными и зарубежными учеными, применение «решетки менеджмента» Блейка-Моутона для выявления стилей руководства, характеристика и целесообразность применения авторитарного, демократического и либерального стилей руководства.

Теория лидерских качеств, которыми должен обладать эффективный лидер. Концепции лидерского поведения: К. Левина, выделившего в 1944г стили руководства (демократический, авторитарный, попустительский); Р. Лайкерта, как основателя партисипативного менеджмента (1961г), выделившего четыре типа стиля управления (эксплуататорско-авторитарный, благожелательно-авторитарный, консультативно-демократический и демократический). Теории Х и Y Д. Макгрегора. Современные теории лидерства (концепция харизматического лидерства, концепция трансформационного лидерства, концепция лидерства в управлении командой).

2.7. Эффективность менеджмента организации

Виды, критерии и показатели эффективности менеджмента. Методические подходы к оценке. Оценка эффективности менеджмента как результативность деятельности конкретной системы управления, показатели объекта и субъекта управления, имеющие как количественные, так и качественные характеристики, критерии и показатели экономической, социальной и технологической эффективности.

4.3 Тематический план по очной форме обучения

Раздел 1. Исторические тенденции развития и теоретические основы менеджмента

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудо емкость, часов
1.1. Личность в системе менеджмента и социальное взаимодействие	1. Введение в менеджмент 2. Предмет, методы и место науки в системе общественных и экономических наук. 3. Социальная ответственность менеджмента перед обществом 4. Качества менеджера (профессиональные, личные и деловые) и его роль в организации 5. Тайм-менеджмент и его основные функции	1
1.2. Эволюция теории и практики менеджмента в	1. Рационалистическая концепция в школе научного управления 2. Классическая концепция в административной школе менеджмента	1

России и за рубежом	3. Школа «человеческих отношений» и поведенческие концепции 4. Формализованные модели и количественный, системный и ситуационные подходы в менеджменте	
1.3. Закономерности и принципы менеджмента	1. Понятие закономерности и закона. Основные закономерностей менеджмента 2. Понятие и трансформация принципов менеджмента 3. Универсальность принципов менеджмента. Принципы управления производством (социально-экономические и организационно-технические) 4. Формирование принципов и элементов системы тайм-менеджмента организации и управления своим временем	1
1.4. Цели, функции и организационные отношения в системе менеджмента	1. Особенности и основные этапы целевого управления (управления по целям) 2. Понятие категории «функция» в менеджменте и классификация функций 3. Внутрифирменное стратегическое и оперативное планирование 4. Организация как функция менеджмента 5. Координация и контроль в системе менеджмента 6. Планирование рабочего времени руководителей и специалистов	2
1.5. Мотивация деятельности в менеджменте	1. Понятие мотивации. Потребности, интересы и мотивы к труду 2. Содержательная концепция мотивации в работах А. Маслоу, Д. Мак-Клелланда, Альдерфера, Ф. Герцберга 3. Процессный подход в мотивации в работах В. Врума, Д. Адамса, Л. Портера-Э. Лоулера 4. Партиципативная концепция и типы мотивированности	1

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа-семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
1.1. Личность в системе менеджмента и социальное взаимодействие	групповая дискуссия*	2
1.2. Эволюция теории и практики менеджмента в России и за рубежом	групповая дискуссия	2
1.3. Закономерности и принципы менеджмента	групповая дискуссия, защита рефератов	2
1.4. Цели, функции и организационные отношения в системе менеджмента	работа в группе* разбор конкретных ситуаций	4
1.5. Мотивация деятельности в менеджменте	групповая дискуссия, защита рефератов	2

* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 1 разделе– 6 часов.

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
1.1. Личность в системе менеджмента и социальное взаимодействие	4	Коллоквиум, реферат,

1.2. Эволюция теории и практики менеджмента в России и за рубежом	4	тест
1.3. Закономерности и принципы менеджмента	4	
1.4. Цели, функции и организационные отношения в системе менеджмента	4	
1.5. Мотивация деятельности в менеджменте	4	

Раздел 2. Управление организацией и персоналом

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудо- емкость, часов
2.1. Стратегия развития агропромышленного комплекса в условиях конкуренции	1. Цели, задачи, основные индикаторы в Государственной Программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия 2. Структура и функции органов управления АПК на федеральном и региональном уровнях 3. Особенности основных форм организации предпринимательства и управления	1
2.2. Хозяйственный механизм и методы управления	1. Понятие и классификация методов управления 2. Организационно-распорядительные (административные) методы 3. Экономические методы 4. Социально-психологические методы. 5. Хозяйственный механизм управления 6. Методы влияния и убеждения, создания полезных привычек в управлении своим временем	1
2.3. Структура управления организацией	1. Системный подход в менеджменте. Сложность и иерархия систем. 2. Понятие организационной структуры управления и ее элементов. 3. Факторы, влияющие на формирование структуры управления. 4. Механистические (иерархические) и органические (адаптивные) структуры управления 5. Методы проектирования и направления совершенствования структур управления 6. Структуры обеспечения «ресурсного» состояния и функций самоменеджмента	2
2.4. Организация процесса управления и технологии разработки управленческих решений	1. Взаимосвязь процесса управления со структурой и функциями 2. Этапы и принципы организации процесса управления 3. Понятие, виды, классификация и требования к управленческим решениям 4. Процесс разработки и принятия управленческих решений 5. Организация и контроль выполнения управленческих решений. 6. Основные методики планирования времени и принятия решений	2

2.5. Система управления персоналом и планирование деловой карьеры	1. Основные мероприятия и принципы системы управления персоналом 2. Цели и задачи кадрового планирования 3. Понятие кадровой политики. 4. Управление карьерой в организации 5. Методы оценки персонала	2
2.6. Власть, лидерство и стили руководства. Реализация своей роли в команде	1. Понятие и формы власти по Р. Френчу и Б. Рэйвену 2. Способы влияния и условия для их применения. 3. Лидерство и авторитет менеджера 4. Классификации стилей управления 5. Применение «решетки менеджмента» Блейка-Моутона для выявления стилей руководства 6. Характеристика и целесообразность применения авторитарного, демократического и либерального стилей руководства 7. Концепции лидерского поведения	1
2.7. Эффективность менеджмента организации	1. Методические подходы к оценке эффективности менеджмента 2. Виды, критерии и показатели 3. Критерии и показатели экономической, социальной и технологической эффективности.	1

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
2.1. Стратегия развития агропромышленного комплекса в условиях конкуренции	групповая дискуссия	2
2.2. Хозяйственный механизм и методы управления	групповая дискуссия, защита рефератов	4
2.3. Структура управления организацией	работа в группе*	2
2.4. Организация процесса управления и технологии разработки управленческих решений	семинар-дискуссия, защита рефератов*	4
2.5. Система управления персоналом и планирование деловой карьеры	работа в группе* разбор конкретных ситуаций	4
2.6. Власть, лидерство и стили руководства. Реализация своей роли в команде	развернутая беседа. Анализ конкретных ситуаций*	2
2.7. Эффективность менеджмента организации	разбор конкретных ситуаций	2

* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 2 разделе– 10 часов.

* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств всего – 16 часов.

Самостоятельная работа

Тема	Трудо емкость, часов	Наименование оценочного средства
2.1. Стратегия развития агропромышленного комплекса в условиях конкуренции	4	Коллоквиум, реферат, тест
2.2. Хозяйственный механизм и методы управления	4	
2.3. Структура управления организацией	4	
2.4. Организация процесса управления и технологии разработки управленческих решений	6	
2.5. Система управления персоналом и планирование деловой карьеры	6	
2.6. Власть, лидерство и стили руководства. Реализация своей роли в команде	8	
2.7. Эффективность менеджмента организации	6	

4.4. Тематический план по заочной форме обучения

Раздел 1. Исторические тенденции развития и теоретические основы менеджмента

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудо емкость, часов
1.1. Личность в системе менеджмента и социальное взаимодействие	1. Введение в менеджмент 2. Предмет, методы и место науки в системе общественных и экономических наук. 3. Социальная ответственность менеджмента перед обществом 4. Качества менеджера (профессиональные, личные и деловые) и его роль в организации 5. Тайм-менеджмент и его основные функции	1
1.2. Эволюция теории и практики менеджмента в России и за рубежом	1. Рационалистическая концепция в школе научного управления 2. Классическая концепция в административной школе менеджмента 3. Школа «человеческих отношений» и поведенческие концепции 4. Формализованные модели и количественный, системный и ситуационные подходы в менеджменте	-
1.3. Закономерности и принципы менеджмента	1. Понятие закономерности и закона. Основные закономерностей менеджмента 2. Понятие и трансформация принципов менеджмента 3. Универсальность принципов менеджмента. Принципы управления производством (социально-экономические и организационно-технические) 4. Формирование принципов и элементов системы тайм-менеджмента организации и управления своим временем	-

1.4. Цели, функции и организационные отношения в системе менеджмента	1. Особенности и основные этапы целевого управления (управления по целям) 2. Понятие категории «функция» в менеджменте и классификация функций 3. Внутрифирменное стратегическое и оперативное планирование 4. Организация как функция менеджмента 5. Координация и контроль в системе менеджмента 6. Планирование рабочего времени руководителей и специалистов	-
1.5. Мотивация деятельности в менеджменте	1. Понятие мотивации. Потребности, интересы и мотивы к труду 2. Содержательная концепция мотивации в работах А. Маслоу, Д. Мак-Клелланда, Альдерфера, Ф. Герцберга 3. Процессный подход в мотивации в работах В. Врума, Д. Адамса, Л. Портера-Э. Лоулера 4. Партиципативная концепция и типы мотивированности	-

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудо емкость, часов
1.1. Личность в системе менеджмента и социальное взаимодействие	групповая дискуссия*	1
1.2. Эволюция теории и практики менеджмента в России и за рубежом	групповая дискуссия	-
1.3. Закономерности и принципы менеджмента	групповая дискуссия, защита рефератов	-
1.4. Цели, функции и организационные отношения в системе менеджмента	работа в группе* разбор конкретных ситуаций	-
1.5. Мотивация деятельности в менеджменте	групповая дискуссия, защита рефератов	-

*** - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств всего – 2 часа.**

Самостоятельная работа

Тема	Трудо емкость, часов	Наименование оценочного средства
1.1. Личность в системе менеджмента и социальное взаимодействие	5	Коллоквиум, реферат, тест
1.2. Эволюция теории и практики менеджмента в России и за рубежом	7	
1.3. Закономерности и принципы менеджмента	7	
1.4. Цели, функции и организационные отношения в системе менеджмента	10	
1.5. Мотивация деятельности в менеджменте	7	

Раздел 2. Управление организацией и персоналом

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
2.1. Стратегия развития агропромышленного комплекса в условиях конкуренции	<ol style="list-style-type: none"> 1. Цели, задачи, основные индикаторы в Государственной Программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия 2. Структура и функции органов управления АПК на федеральном и региональном уровнях 3. Особенности основных форм организации предпринимательства и управления 	-
2.2. Хозяйственный механизм и методы управления	<ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и классификация методов управления 2. Организационно-распорядительные (административные) методы 3. Экономические методы 4. Социально-психологические методы. 5. Хозяйственный механизм управления 6. Методы влияния и убеждения, создания полезных привычек в управлении своим временем 	-
2.3. Структура управления организацией	<ol style="list-style-type: none"> 1. Системный подход в менеджменте. Сложность и иерархия систем. 2. Понятие организационной структуры управления и ее элементов. 3. Факторы, влияющие на формирование структуры управления. 4. Механистические (иерархические) и органические (адаптивные) структуры управления 5. Методы проектирования и направления совершенствования структур управления 6. Структуры обеспечения «ресурсного» состояния и функций самоменеджмента 	-
2.4. Организация процесса управления и технологии разработки управленческих решений	<ol style="list-style-type: none"> 1. Взаимосвязь процесса управления со структурой и функциями 2. Этапы и принципы организации процесса управления 3. Понятие, виды, классификация и требования к управленческим решениям 4. Процесс разработки и принятия управленческих решений 5. Организация и контроль выполнения управленческих решений. 6. Основные методики планирования времени и принятия решений 	-
2.5. Система управления персоналом и планирование деловой карьеры	<ol style="list-style-type: none"> 1. Основные мероприятия и принципы системы управления персоналом 2. Цели и задачи кадрового планирования 3. Понятие кадровой политики. 4. Управление карьерой в организации 5. Методы оценки персонала 	-
2.6. Власть, лидерство и стили руководства.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и формы власти по Р. Френчу и Б. Рэйвену 2. Способы влияния и условия для их применения. 3. Лидерство и авторитет менеджера 	1

Реализация своей роли в команде	4. Классификации стилей управления 5. Применение «решетки менеджмента» Блейка-Моутона для выявления стилей руководства 6. Характеристика и целесообразность применения авторитарного, демократического и либерального стилей руководства 7. Концепции лидерского поведения	
2.7. Эффективность менеджмента организации	1. Методические подходы к оценке эффективности менеджмента 2. Виды, критерии и показатели 3. Критерии и показатели экономической, социальной и технологической эффективности.	-

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа-семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
2.1. Стратегия развития агропромышленного комплекса в условиях конкуренции	групповая дискуссия	-
2.2. Хозяйственный механизм и методы управления	групповая дискуссия, защита рефератов	-
2.3. Структура управления организацией	работа в группе *	-
2.4. Организация процесса управления и технологии разработки управленческих решений	семинар-дискуссия, защита рефератов *	-
2.5. Система управления персоналом и планирование деловой карьеры	работа в группе * разбор конкретных ситуаций	-
2.6. Власть, лидерство и стили руководства. Реализация своей роли в команде	развернутая беседа. Анализ конкретных ситуаций *	1
2.7. Эффективность менеджмента организации	разбор конкретных ситуаций	-

* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 2 разделе– 1 час.

* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств всего – 2 часа.

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
2.1. Стратегия развития агропромышленного комплекса в условиях конкуренции	5	Коллоквиум, реферат, тест
2.2. Хозяйственный механизм и методы управления	9	
2.3. Структура управления организацией	10	
2.4. Организация процесса управления и технологии разработки управленческих решений	12	
2.5. Система управления персоналом и планирование деловой карьеры	12	

2.6. Власть, лидерство и стили руководства. Реализация своей роли в команде	9	
2.7. Эффективность менеджмента организации	7	

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами учебных занятий по дисциплине «Менеджмент» и организационными формами обучения являются: лекция, занятия семинарского типа, консультация, самостоятельная работа обучающегося.

Лекция является одним из важнейших видов учебных занятий и составляет основу теоретической подготовки обучающихся. Ее цель - дать систематизированные основы научных знаний по учебной дисциплине (модулю), акцентировав внимание на наиболее сложных и узловых вопросах темы. Лекция должна стимулировать активную познавательную деятельность студентов, способствовать формированию их творческого мышления. Для чтения отдельных лекций могут приглашаться ведущие ученые из других образовательных, научных учреждений, специалисты из учреждений.

Занятия семинарского типа – вид учебного занятия, на котором обучающиеся под руководством преподавателя выполняют определенные соответственно сформулированные задачи с целью усвоения научно-теоретических положений учебной дисциплины (модуля), приобретения умений и навыков их практического применения, опыта творческой деятельности, овладения современными методами практической работы, в том числе с применением технических средств.

Занятия семинарского типа могут проводиться в форме тренировок, решений практических задач, компьютерных практикумов, групповых проектов, мастер-классов, деловых и ролевых игр и т. п.

Занятия семинарского типа проводятся в аудиториях или в учебных лабораториях, оснащенных необходимыми техническими средствами обучения, вычислительной техникой.

Консультация – вид учебного занятия, на котором обучающийся получает от преподавателя ответы на конкретные вопросы или объяснения отдельных теоретических положений и их практического использования. Консультации проводятся регулярно и носят как индивидуальный, так и групповой характер. Основная задача группового консультирования – подробное либо углубленное рассмотрение вопросов теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части обучающихся. По желанию обучающихся возможно вынесение на обсуждение дополнительных вопросов, вызывающих у них особый интерес, которые не получили достаточного освещения в лекционном курсе.

Изучение отдельных тем дисциплины внеаудиторно является одним из видов самостоятельной работы и рекомендуется для студентов заочного обучения.

Студенты очного обучения изучают темы по указанию преподавателя либо по собственной инициативе в случаях допущенных ими необоснованных пропусков занятий или в целях более углубленной проработки определённых тем, вызывающих научно-исследовательский интерес обучающегося.

Контроль успеваемости и качества подготовки обучающихся подразделяется на текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики проведения занятий. Он проводится в ходе всех видов учебных занятий в форме, предусмотренной тематическим планом.

Промежуточная аттестация успеваемости и качества подготовки обучающихся предназначена для определения степени достижения учебных целей по дисциплине и проводится в форме зачета.

Обучающиеся готовятся к промежуточной аттестации самостоятельно. Подготовка заключается в изучении программного материала дисциплины с использованием личных записей, сделанных в рабочих тетрадях, и рекомендованной в процессе изучения дисциплины литературы.

6. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств в приложении А к рабочей программе дисциплины.

7. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины

7.1 Электронные образовательные ресурсы (ЭОР)

Учебно-методическое обеспечение по дисциплине*:

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц	Ссылка на ЭОР в ЭБС Академии
1	Менеджмент: методические рекомендации для организации самостоятельной работы студентов / О.В. Лазько – Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА, 2021. – 57 с	https://sgsha.ru/sgsha/biblioteka/%D0%9B%D0%B0%D0%B7%D1%8C%D0%BA%D0%BE%20%D0%9E.%D0%92.%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%2038.03.01%20%D0%AD%D0%BA%D0%BE%D0%BD.%D0%B1%D0%B0%D0%BA..pdf

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

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
1	Михалкина Е.Г. Менеджмент: Учебное пособие/ Е.Г. Михалкина [Электронный ресурс]. - ФГОУ ВПО РГАЗУ - М, 2015. - 85 с.	http://ebs.rgazu.ru/?q=node/4409
2	Аляксин Б.С. Менеджмент организации: Учебное пособие. [Электронный ресурс]. – М.: ФГОУ ДПОС «Российская академия кадрового обеспечения АПК», 2013. – 203 с.	http://ebs.rgazu.ru/?q=node/2744
3	Савченко В.П., Лазько О.В. Производственный менеджмент: методические указания / В.П. Савченко, О.В. Лазько. [Электронный ресурс]. Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА. 2014. 48 с.	http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4813

6.2 Перечень печатных учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины*

Печатные учебные издания в библиотечном фонде *

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц	Количество экземпляров в библиотеке
-------	---	-------------------------------------

1	Менеджмент в АПК: учебник [Текст] / под ред. Ю.Б. Королева. – М.: КолосС, 2007. – 424 с.	35
---	--	----

7.3. Современные профессиональные базы данных

«Гарант-аналитик» <http://www.garant.ru>

«КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/>

7.4. Информационные справочные системы

Информационные системы Минсельхоза России <http://opendata.mcx.ru/opendata/>

Федеральная служба государственной статистики. <http://sml.gks.ru/>

7.5. Состав оборудования, технических средств обучения, лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

Наименование учебных аудиторий для проведения учебных занятий и помещений для самостоятельной работы	Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства
Учебная аудитория 401 для проведения занятий лекционного типа в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Доска аудиторная, трибуна. Переносной видеопроектор, экран на штативе, ноутбук ASUSX58C, набор учебно-наглядных пособий	1. Операционная система Windows XP, Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка Azure Dev Tools for Teaching по программе Microsoft Imagine Premium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета Microsoft Office 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security 1 year Educational Renewal License (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)
Учебная аудитория 212 для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д. 10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты.. Доска аудиторная. Трибуна. Стенды обучающие.	
Учебная аудитория 203 - помещение для самостоятельной работы в учебном корпусе № 1,	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Компьютер в сборе с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа в	1. Операционная система Windows XP, Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка Azure Dev Tools for

расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	электронную информационно- образовательную среду организации– 18 шт.	Teaching по программе Microsoft Imagine Premium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета Microsoft Office 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security 1 year Educational Renewal License (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)
--	--	--

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»**

**Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации
обучающихся по дисциплине «Менеджмент»**

Направление подготовки: **36.03.02 Зоотехния**

Направленность (профиль) подготовки: "Продуктивное и непродуктивное
(кинология) животноводство"

Квалификация: **бакалавр**

Форма обучения: **очная, заочная**

Смоленск 2023 г.

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

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
ИД 1 УК-3 Понимает содержание закономерностей, принципов, функций менеджмента, основных теорий мотивации, лидерства и власти, разрабатывает структуры управления, определяет свою роль в команде и методы эффективного взаимодействия с учетом стилей руководства и критериев социально-экономической эффективности	Пороговый (удовлетворительно)	Знает: <ul style="list-style-type: none"> - исторический аспект, концепции научных школ и подходов в развитии менеджмента; - закономерности, принципы и функции менеджмента; - особенности теорий мотивации, лидерства, власти и основные компоненты процесса мотивации; - типы структур управления, методы и стили руководства; - технологии принятия управленческих решений; - критерии и показатели эффективности менеджмента; Умеет: <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для социального взаимодействия и реализации своей роли в команде; - определять актуальные для современного менеджмента положения научных школ и подходов; - формулировать закономерности, принципы и классифицировать функции менеджмента; - распознавать общие и отличительные признаки основных теорий мотивации, методов управления и стилей руководства; - проектировать структуру управления организацией, оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; Владеет: <ul style="list-style-type: none"> - навыками социального взаимодействия и реализации своей роли в команде; - способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; - методами проектирования структуры управления организацией; - навыками выбора методов управления и управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - способами определения стилей руководства; - навыками поиска, анализа и использования управленческой информации. 	Коллоквиум, защита рефератов, тестирование
	Продвинутый (хорошо)	Твердо знает: <ul style="list-style-type: none"> - исторический аспект, концепции научных школ и подходов в развитии менеджмента; 	

		<ul style="list-style-type: none"> - закономерности, принципы и функции менеджмента; - особенности теорий мотивации, лидерства, власти и основные компоненты процесса мотивации; - типы структур управления, методы и стили руководства; - технологии принятия управленческих решений; - критерии и показатели эффективности менеджмента; <p>Уверенно умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для социального взаимодействия и реализации своей роли в команде; - определять актуальные для современного менеджмента положения научных школ и подходов; - формулировать закономерности, принципы и классифицировать функции менеджмента; - распознавать общие и отличительные признаки основных теорий мотивации, методов управления и стилей руководства; - проектировать структуру управления организацией, оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Уверенно владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками социального взаимодействия и реализации своей роли в команде; - способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; - методами проектирования структуры управления организацией; - навыками выбора методов управления и управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - способами определения стилей руководства; - навыками поиска, анализа и использования управленческой информации. 	
	Высокий (отлично)	<p>Сформировавшееся систематическое знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> - исторический аспект, концепции научных школ и подходов в развитии менеджмента; - закономерности, принципы и функции менеджмента; - особенности теорий мотивации, лидерства, власти и основные компоненты процесса мотивации; - типы структур управления, методы и стили руководства; - технологии принятия управленческих решений; 	

		<p>-критерии и показатели эффективности менеджмента;</p> <p>Сформировавшееся систематическое умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для социального взаимодействия и реализации своей роли в команде; - определять актуальные для современного менеджмента положения научных школ и подходов; - формулировать закономерности, принципы и классифицировать функции менеджмента; - распознавать общие и отличительные признаки основных теорий мотивации, методов управления и стилей руководства; - проектировать структуру управления организацией, оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Сформировавшееся систематическое владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками социального взаимодействия и реализации своей роли в команде; - способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; - методами проектирования структуры управления организацией; - навыками выбора методов управления и управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - способами определения стилей руководства; - навыками поиска, анализа и использования управленческой информации. 	
<p>ИД-1УК-6</p> <p>Анализирует свои ресурсы и определяет способы самоорганизации и саморазвития в личной жизни и профессиональной деятельности</p>	<p>Пороговый (удовлетворительно)</p>	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - цели и функции тайм-менеджмента; - методики планирования времени и принятия решений для самоорганизации и саморазвития в личной жизни и профессиональной деятельности; - методы обеспечения «ресурсного» состояния; - программное обеспечение тайм-менеджмента; <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для анализа своих ресурсов и определения способов самоорганизации и саморазвития в личной жизни и профессиональной деятельности; - методы расстановки приоритетов и определения жизненных целей; - формирование целевых функций и элементов системы тайм-менеджмента 	<p>Коллоквиум, защита рефератов, тестирование</p>

		<p>организации;</p> <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками анализа своих ресурсов и определения способов самоорганизации и саморазвития в личной жизни и профессиональной деятельности; - методиками планирования времени и принятия решений. 	
	Продвинутый (хорошо)	<p>Твердо знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - цели и функции тайм-менеджмента; - методики планирования времени и принятия решений для самоорганизации и саморазвития в личной жизни и профессиональной деятельности; - методы обеспечения «ресурсного» состояния; - программное обеспечение тайм-менеджмента; <p>Уверенно умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для анализа своих ресурсов и определения способов самоорганизации и саморазвития в личной жизни и профессиональной деятельности; - методы расстановки приоритетов и определения жизненных целей; - формирование целевых функций и элементов системы тайм-менеджмента организации; <p>Уверенно владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками анализа своих ресурсов и определения способов самоорганизации и саморазвития в личной жизни и профессиональной деятельности; - методиками планирования времени и принятия решений. 	
	Высокий (отлично)	<p>Сформировавшееся систематическое знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> - цели и функции тайм-менеджмента; - методики планирования времени и принятия решений для самоорганизации и саморазвития в личной жизни и профессиональной деятельности; - методы обеспечения «ресурсного» состояния; - программное обеспечение тайм-менеджмента; <p>Сформировавшееся систематическое умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для анализа своих ресурсов и определения способов самоорганизации и саморазвития в личной жизни и профессиональной деятельности; - методы расстановки приоритетов и определения жизненных целей; - формирование целевых функций и элементов системы тайм-менеджмента организации; <p>Сформировавшееся систематическое владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками анализа своих ресурсов и определения способов самоорганизации и 	

		саморазвития в личной жизни и профессиональной деятельности; - методиками планирования времени и принятия решений.	
--	--	---	--

2. Описание шкал оценивания

2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Вид текущего контроля	Технология оценивания			
	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение тестов (правильных ответов из 15 вопросов)	9 и менее	10-11	12-13	14 и более
Коллоквиум	у студента имеются отдельные представления об изученном материале, но все же большая часть материала не усвоена.	<ul style="list-style-type: none"> • обнаруживает усвоение основного материала, но испытывает затруднение при его самостоятельном воспроизведении и требует дополнительных и уточняющих вопросов преподавателя; • предпочитает отвечать на вопросы, воспроизводящего характера и испытывает затруднение при ответах на видоизмененные вопросы; 	<ul style="list-style-type: none"> • знает изученный материал; • отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя; • умеет применять полученные знания на практике. 	<ul style="list-style-type: none"> • обнаруживает усвоение всего объема материала; • выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется при ответах на видоизмененные вопросы; • свободно применяет полученные знания на практике.
Защита рефератов	имеются отдаленные представления о проблеме	соответствие содержания теме и плану реферата, раскрыты основные понятия, выводы не сделаны	соответствие содержания теме и плану реферата, полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы, не все выводы обоснованы	соответствие содержания теме и плану реферата, полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы, новизна и самостоятельность в постановке проблемы, наличие авторской позиции, самостоятельность суждений, выводы

				обоснованы
--	--	--	--	------------

* Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине «Менеджмент».

2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (зачет в виде итогового теста)

Технология оценивания	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итогового теста (из 15 возможных вопросов варианта) и решение практического задания	имеет только отдельные представления об изучаемом материале, правильных ответов на предложенный тест менее 8, практическое задание решено не правильно или не решено	испытывает затруднения при самостоятельном воспроизведении материала, практическое задание решено с ошибками, ответов на предложенный тест 9-11	умеет применять полученные знания на практике, в ответах и при решении практического задания не допускает серьезных ошибок, ответов на предложенный тест 12-13	свободно применяет знания на практике, в ответах и при решении практического задания не допускает ошибок, ответов на предложенный тест 14-15

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы для подготовки к коллоквиуму по дисциплине МЕНЕДЖМЕНТ (наименование дисциплины)

Методика проведения. Коллоквиум проводится в рамках семинарского занятия после проведения ряда аудиторных занятий и включает проверку усвоения материала как лекционного, так и практического по отдельным темам. Проверка знаний проводится в форме индивидуального опроса с обсуждением. Остальные студенты дополняют и уточняют рассматриваемый вопрос. Преподаватель подводит итог.

Раздел 1. Исторические тенденции развития и теоретические основы менеджмента

1. Предмет, методы и место науки в системе общественных и экономических наук
2. Личность в системе менеджмента
3. Качества менеджера (профессиональные, личные и деловые) и его роль в организации
4. Закономерности и принципы менеджмента
5. Рационалистическая концепция в школе научного управления
6. Классическая концепция в административной школе управления

7. Школа «человеческих отношений», социальное взаимодействие и поведенческие концепции
8. Формализованные модели и количественный подход в управлении
9. Системный подход в управлении, основные свойства систем
10. Содержание и условия применения ситуационного подхода
11. Особенности и основные этапы целевого управления (управления по целям)
12. Моделирование (построение) «дерева целей» развития организации
13. Основные подсистемы организации и подходы к формулировке ключевых целей
14. Условия обеспечения эффективности целевого управления (управления по целям)
15. Понятие категории «функция» в менеджменте и классификация функций
16. Внутрифирменное стратегическое и оперативное планирование
17. Организация как функция менеджмента, организация работы исполнителей
18. Координация и контроль в системе управления
19. Назначение и содержание должностной инструкции
20. Анализ и планирование рабочего времени руководителей и специалистов сельскохозяйственной организации
21. Понятие мотивации. Потребности, интересы и мотивы к труду
22. Содержательная концепция мотивации в работах А. Маслоу, Д. Мак-Клелланда, Альдерфера, Ф. Герцберга
23. Процессный подход в мотивации в работах В. Врума, Д. Адамса, Л. Портера-Э. Лоулера
24. Партиципативная концепция и типы мотивированности
25. Цели и функции управления своим временем
26. Планирование времени: баланс между рациональной и интуитивной частями мозга
27. Принципы образования и траектория саморазвития
28. Формирование команды на базе поведенческих концепций

Раздел 2. Управление организацией и персоналом

1. Программа развития АПК (цели, задачи, основные индикаторы)
2. Хозяйственный механизм управления и его составляющие
3. Понятие и классификация методов управления
4. Организационно-распорядительные (административные) методы
5. Экономические методы. Материальное стимулирование
6. Социально-психологические методы. Социальное планирование
7. Психологическая характеристика, социальное взаимодействие и формирование коллектива
8. Системный подход в управлении. Сложность и иерархия систем
9. Понятие организационной структуры управления и ее элементов.
10. Факторы, влияющие на формирование структуры управления.
11. Механистические (иерархические) структуры управления
12. Органические (адаптивные) структуры управления
13. Методы проектирования структур управления
14. Основные направления совершенствования структур управления
15. Взаимосвязь процесса управления со структурой и функциями
16. Этапы и принципы организации процесса управления
17. Управление на основе предвидения изменений
18. Понятие, виды, классификация и требования к управленческим решениям
19. Процесс разработки и принятия управленческих решений
20. Организация и контроль выполнения управленческих решений.
21. Оценка эффективности менеджмента
22. Основные мероприятия и принципы системы управления персоналом

23. Цели и задачи кадрового планирования
24. Понятие кадровой политики. Планирование деловой карьеры в организации и реализация своей роли в команде
25. Методы оценки персонала
26. Понятие и формы власти
27. Способы воздействия, влияния на подчиненных
28. Основные стили руководства
29. Одномерность и многомерность руководства
30. Виды внутриорганизационных конфликтов
31. Формы производственных конфликтов
32. Конфликт как процесс
33. Стратегии преодоления конфликта
34. Виды и функции переговоров
35. Стадии становления и развития коллектива
36. Неформальные группы, причины их возникновения и управления ими
37. Элементы организационной культуры
38. Групповые процессы. Создание команд и управление ими
39. Управление своим временем и планирование деловой карьеры в организации
40. Рациональная организация выполнения задач и распределения собственных ресурсов.

Темы для подготовки рефератов

по дисциплине МЕНЕДЖМЕНТ

(наименование дисциплины)

Написание реферата является важным элементом самостоятельной работы студентов в целях приобретения ими необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучение литературы по выбранной теме, анализа и осмысления различных подходов, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т.п.

С помощью рефератов студенты глубже постигают наиболее сложные проблемы курса, учатся лаконично излагать свои мысли, правильно оформлять работу, докладывать результаты своего труда.

Объем реферата, как правило, от 8 до 12 машинописных страниц.

Структура реферата:

- Титульный лист.
- Содержание.
- Введение (дается постановка вопроса, объясняется выбор темы, ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи реферата, даётся характеристика используемой литературы).

– Основная часть (состоит из глав и подглав, которые раскрывают отдельную проблему или одну из ее сторон и логически являются продолжением друг друга).

– Заключение (подводятся итоги и даются обобщенные основные выводы по теме реферата, делаются рекомендации).

– Список литературы.

В списке литературы должно быть не менее 8 – 10 различных источников.

Допускается включение таблиц, графиков, схем, как в основном тексте, так и в качестве приложений.

Студенты представляют рефераты на контактных занятиях в виде выступления продолжительностью 5-7 минут и ответов на вопросы.

Примерные темы рефератов

Раздел 1. Исторические тенденции развития и теоретические основы менеджмента

1. Научный подход, концепция классической административной школы менеджмента и ее основные представители
2. Личность в системе менеджмента, школа «человеческих отношений» и современные поведенческие науки
3. Социальное взаимодействие. Коллектив и его особенности
4. «Новая школа», современные концепции менеджмента
5. Взаимосвязь целей и стратегии развития организации
6. Оперативно-распорядительное воздействие, его формы и виды
7. Экономические стимулы и неэкономические способы стимулирования персонала
8. Технология информационной деятельности в управлении и совершенствование коммуникаций.
9. Организационные отношения в менеджменте. Влияние централизации и децентрализации на процесс делегирования полномочий.
10. Этапы контроля. Внешний и внутренний контроль. Управление по отклонениям.
11. Содержательная концепция мотивации в работах А. Маслоу, Д. Мак-Клелланда, Альдерфера, Ф. Герцберга
12. Процессуальные теории мотивации в работах В. Врума, Д. Адамса, Л. Портера-Э. Лоулера
13. Имидж руководителя. Культура управления
14. Деловой этикет. Функции конфликтов и формы их разрешения.
15. Самоуправление и имидж руководителя
16. Российский менеджмент и факторы, его определяющие
17. Стратегия «управление временем» как управление собственной деятельностью

Раздел 2. Управление организацией и персоналом

1. Личность как объект и субъект управления. Направленность личности, темперамент, характер и способности.
2. Социальная структура коллектива, морально-психологический климат, динамика развития коллектива и современные требования к стилю управления.
3. Технология разработки управленческих решений
4. Методы принятия управленческих решений, показатели качества УР
5. Система контроля за исполнением УР.
6. Эволюция структур управления организацией в условиях многообразия форм хозяйствования.
7. Функции оперативного управления производством. Организация оперативного управления.
8. Управление социальным развитием коллектива. Организационная и корпоративная культура
9. Сущность эффективности управления. Критерии и показатели эффективности управления. Экономическая эффективность. Социальная эффективность
10. Методика оценки деятельности кадров. Аттестация.
11. Планирование деловой карьеры. Современные требования к профессиональному менеджеру.
12. Понятие власти. Авторитет. Источники и виды власти
13. Власть и личное влияние.
14. Стили управления. «Решетка управления» Блейка-Моутона.
15. Кадровая политика. Принципы подбора и расстановки кадров.
16. Нормы и ценности организации. Типичные групповые ценности по Г. Саймону
17. Номинальные факторы в организационной культуре. Модель Хофстеда

18. Определение жизненных приоритетов и постановка задач
19. Технология рационального проведения совещаний и ведения переговоров
20. Функциональное планирование работы в профессиональной деятельности

**Комплект тестов для текущего контроля
по дисциплине «Менеджмент»**

Тесты по дисциплине «Менеджмент» содержат основные вопросы по всем темам, включенным в рабочую программу дисциплины.

Каждому студенту при тестировании по дисциплине предоставляется 15 вопросов, на каждый из которых даны варианты ответов. Студенту необходимо выбрать один или несколько правильных ответов из предложенных ему вариантов ответов.

Для выполнения теста отводится 30 минут.

Примерные тесты к разделу 1 «Исторические тенденции развития и теоретические основы менеджмента»

Выберите правильные ответы

1. Представителями какой концепции менеджмента являются Ф.Тейлор, А. Файоль, Г.Эмерсон, Г.Форд, М. Вебер, А.А.Богданов, А.К.Гастев, П.М.Керженцев, О.А.Ерманский

- a. классической административной
- b. «человеческих отношений» и поведенческих наук
- c. новой школы управления
- d. школы «управления временем»

2. Представителями какой концепции менеджмента являются Э.Мэйо, А. Маслоу, М.Фоллет, Ф.Херцберг, В.В.Куйбышев, Д.Карнеги

- a. классической административной
- b. «человеческих отношений» и поведенческих наук
- c. новой школы управления
- d. школы «управления временем»

3. Представителями какой концепции менеджмента являются А.И.Берг, А.Н.Колмогоров, Л.В.Канторович, В.В.Новожилов, В.М.Глушков

- a. классической административной
- b. «человеческих отношений» и поведенческих наук
- c. новой школы управления
- d. школы «управления временем»

4. «Организационные отношения (отношения субординации и координации, согласования), возникающие в процессе управления» - это

- a. функции менеджмента
- b. предмет менеджмента
- c. принципы менеджмента
- d. субъект менеджмента

5. «Единство и целостность системы управления, соотносительность и оптимальная пропорциональность управляющей и управляемой подсистем, оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления» - это

- a. функции менеджмента

- b. принципы менеджмента
 - c. субъект менеджмента
 - d. основные закономерности менеджмента
- 6. Сущность менеджмента определяется как**
- a. особый специальный процесс, вид деятельности
 - b. наука и искусство управления людьми
 - c. категория людей, аппарат управления
 - d. все подходы верны
- 7. Особая гибкость и адаптивность как свойство управленческих команд подразумевает высокую инновационную готовность и ...**
- a) открытость передовым технологиям и достижениям
 - b) значительную экономическую результативность
 - c) способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
 - d) пониженный уровень риска в деятельности
- 8. основополагающие идеи и правила поведения руководителей по осуществлению своих управленческих функций называют термином ...**
- a) «принципы управления»
 - b) «функции управления»
 - c) «управление своим временем»
 - d) «методы управления»
- 9. Одним из основоположников формулирования принципов управления в 1920-е гг., которыми предлагалось руководствоваться при решении управленческих задач и выполнении функций менеджмента, является ...**
- a) А. Файоль
 - b) Ф. Тейлор
 - c) М.Вебер
 - d) Г. Саймон
- 10. Начальник цеха издал приказ о вынесении выговора работнику за невыполнение должностных обязанностей. Действия руководителя основаны на принципе ...**
- a) Дисциплины
 - b) Централизации
 - c) Плановости
 - d) Коллегиальности
- 11. В истории развития менеджмента под управленческой революцией понимается**
- a) Переход от одного качественного состояния менеджмента к другому
 - b) Переход от одного политического режима в стране к другому
 - c) Сопротивление менеджеров организации установленным правилам
 - d) Способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
- 12. Автором концепции «узкой базы» в отечественной теории управления был ...**
- a) П.М. Керженцев
 - b) Н.А. Витке
 - c) А.А. Богданов
 - d) А.К. Гастев

13. Целевое управление или «управление по целям» необходимо применять

- a. для организации оперативного управления
- b. для реализации программ и проектов
- c. для оценки персонала
- d. для управления своим временем, выстраивания и реализации траектории саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

14. Что такое функция менеджмента?

- a. Обособленные виды управленческой деятельности
- b. Определенное свойство объекта управления
- c. Определенное свойство субъекта управления
- d. Это обособленные виды управленческой деятельности, направленные на определенную часть управляемого объекта для достижения поставленной цели

15. Какая основная функция менеджмента не представлена в схеме?

«планирование – организация – ХХ – координация – контроль»

- a. Мотивация
- b. Распределение
- c. Доведение планов
- d. Определение действий

Примерные тесты к разделу 2 «Управление организацией и персоналом»

Выберите правильные ответы

1. Укажите правильную классификацию методов управления.

- a. Экономические, административные, организационно-распорядительные
- b. Экономические, организационно-распорядительные, психологические
- c. Экономические, организационно-распорядительные, социально-психологические
- d. Экономические, организационные, социальные

2. Какие из перечисленных документов и видов деятельности обеспечивают распорядительное воздействие?

- a. Приказы, распоряжения, постановления, устное указание
- b. Нормы обслуживания, ГОСТы по делопроизводству
- c. Должностные инструкции, распорядок рабочего дня
- d. Производственные совещания, планерки

3. Социально-психологические методы управления...

- a. Основаны на способности управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
- b. Опираются на систему экономических интересов личности, коллектива и общества
- c. Предполагают использование руководителем власти, ответственности подчиненных
- d. Построены на формировании и развитии общественного мнения относительно общественно и индивидуально значимых нравственных ценностей

4. Административные (организационно-распорядительные) методы управления, реализуемые через приказы, распоряжения, оперативные указания, оказывают _____ воздействие на управляемый объект.

- a) Прямое
- b) Косвенное
- c) Стимулирующее
- d) Моральное

5. При использовании экономических методов управления материальное вознаграждение работника напрямую зависит от ...

- a) конечного результата его труда
 - b) полученного социального эффекта
 - c) способности осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
 - d) распоряжений руководителя
- 6. Согласно теории менеджмента _____ методы управления ориентированы на выполнение определенных показателей или заданий и осуществление после их выполнения экономического вознаграждения за результаты работы.**
- a) экономические
 - b) социально-психологические
 - c) административные
 - d) организационно-распорядительные
- 7. Административные (организационно-распорядительные) методы характеризуются**
- a) Гибкостью в реагировании на внешние изменения
 - b) Повышением стимулирования деятельности работников
 - c) Обязательностью выполнения и дисциплинарными требованиями
 - d) Рационализацией трудовых процессов
- 8. Структура управления - это:**
- a. Совокупность элементов и звеньев системы управления
 - b. Форма разделения и кооперации труда в управлении
 - c. Совокупность элементов и звеньев системы управления и установленных между ними связей субординации и координации
 - d. Форма разделения и кооперации труда в управлении, закрепляющая его деление на функции управления
- 9. Для реализации программно-целевого управления целесообразнее применять структуру управления типа**
- a. линейного
 - b. функционального
 - c. линейно-функционального
 - d. матричного
- 10. Раскрывают содержание процесса управления**
- a. Управленческие решения
 - b. Функции управления
 - c. Закономерности и принципы управления
 - d. Структура управления
- 11. Оптимальное управленческое решение – это**
- a. Наилучшая из альтернатив с учетом определенного критерия
 - b. Решение – компромисс
 - c. Подходящая альтернатива, приемлемая для сложившейся ситуации
 - d. Решение, принятое с учетом нескольких критериев
- 12. Управленческое решение- это...**
- a. Решение, принимаемое там, где возникла проблемная ситуация
 - b. Концентрированное выражение процесса управления на его заключительной стадии
 - c. Форма управленческого воздействия на управляемый объект
 - d. Четкие и обоснованные формулировки задач
- 13. Фаза подготовки управленческого решения включает последовательную реализацию следующих работ:**
- a) выявление необходимости принятия решений
 - b) постановка проблемы

- c) информационное обеспечение решения
 - d) обоснование альтернатив управленческого решения
- 14. Коммерческий директор привлекает к разработке плана маркетинга службу маркетинга организации. Таким образом реализуется _____ метод принятия управленческого решения.**
- a) Партиципативный
 - b) Коллегиальный
 - c) Индивидуальный
 - d) Коллективный
- 15. Экономическая эффективность менеджмента в АПК организации в общем виде рассчитывается как отношение экономического эффекта по результатам управления к ...**
- a) затратам на управленческий труд
 - b) затратам на производство продукции
 - c) выручке от реализации продукции
 - d) стоимости имущества

**Комплект тестов для промежуточной аттестации.
по дисциплине «Менеджмент»**

Зачет проводится в виде итогового теста. Для выполнения теста отводится 45 минут. Для прохождения промежуточной аттестации необходимо получить правильных ответов не менее 65%, т.е. нужно правильно ответить не менее, чем на 14 вопросов.

Примерные задания итогового теста

- 1. Стиль управления -это ...**
 - a. Трудовой, производственный и организационный аспекты, а также авторитет слова, обещаний, рекомендации и т.д.
 - b. Структура речи, умение выделить главное в обсуждаемой проблеме
 - c. Признак деловой, организационной и социально-психологической сплоченности и дееспособности
 - d. Совокупность методов, приемов и способов осуществления управленческой деятельности, форм взаимоотношений и личного поведения
- 2. Какие стили представлены в «управленческой решетке» Блейка-Муттона?**
 - a. «нищета управления», стиль «компромиссов», научный, управление «загородным клубом», авторитарный
 - b. «нищета управления», стиль «компромиссов», либеральный, управление «загородным клубом», авторитарный
 - c. «нищета управления», стиль «компромиссов», «идеальный», управление «загородным клубом», максимальное внимание производству
 - d. максимальное внимание производству, стиль «компромиссов», научный, управление «загородным клубом», авторитарный
- 3. Укажите наиболее точное определение понятия "научная организация управленческого труда"?**
 - a. Это организация рабочих мест и обеспечение нормальных условий труда
 - b. Это процесс управления своим временем, выстраивания и реализации траектории саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
 - c. Это процесс систематического совершенствования существующей его организации на основе широкого использования науки и передового опыта

- d. Техника личной работы менеджеров
- 4. **Какой элемент не входит в систему управления персоналом?**
 - a. Разработка кадровой политики
 - b. Формирование системы оплаты труда
 - c. Аттестация персонала
 - d. Составление сетевых графиков проведения работ
- 5. **Верны ли следующие суждения о социальном взаимодействии?**
 - А. При социальном взаимодействии осуществляется обмен действиями разного характера.**
 - Б. При социальном взаимодействии действия одного участника автономны по отношению к действиям другого.**
 - a. Верно только А
 - b. Верно только Б
 - c. Верны оба суждения
 - d. Оба суждения неверны
- 6. **Чем определяется неформальная структура команды?**
 - a. Должностным положением его членов
 - b. Наличием разнообразных межличностных отношений
 - c. Образованим малых групп
 - d. Сочетанием применяемых методов управления
- 7. **Изучение мотивации относится к функциям такого подразделения кадровой службы крупной организации, как сектор**
 - a) Подготовки и продвижения персонала
 - b) Найма рабочей силы
 - c) Профориентации и адаптации
 - d) Стимулирования и оплаты труда
- 8. **Совокупность установившихся традиций, символов, ценностей, верований, определяющих характер взаимоотношений и поведения людей в организации, называется в менеджменте**
 - a) Организационной структурой
 - b) Организационной культурой
 - c) Композицией организации
 - d) Правовым статусом
- 9. **Основной задачей кадровой политики организации является...**
 - a) Обеспечение конкурентоспособности персонала организации
 - b) Обеспечение высокого качества кадрового потенциала предприятия
 - c) Поддержание занятости на предприятии
 - d) Проведение маркетинга персонала
- 10. **Социально-психологические методы включают ...**
 - a) Формирование оптимальной структуры финансовых ресурсов
 - b) Формирование организационной культуры
 - c) Формирование организационной структуры управления
 - d) Разработку системы оплаты труда
- 11. **Согласно теории менеджмента, экономические методы управления персоналом включают ...**
 - a) Планирование потребности персонала
 - b) Материальное стимулирование
 - c) Инструктирование персонала

- d) Рациональную организацию заработной платы
- 12. Факт достижения нравственных целей организации и персонала с меньшими финансовыми затратами свидетельствует о ____ эффективности управленческого решения**
- a) Социальной
 - b) Политической
 - c) Этической
 - d) Экономической
- 13. Изучение условий труда и их корректировка относится к функциям такого подразделения кадровой службы крупной организации, как сектор ...**
- a) Стратегического управления персоналом
 - b) Охраны труда и техники безопасности
 - c) Найма рабочей силы
 - d) Трудовых отношений
- 14. Использование социально-психологических методов предполагает**
- a) Экономическое стимулирование работников
 - b) Управление своим временем, выстраивание и реализацию траектории саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
 - c) Моральное стимулирование работников
 - d) Регламентирование компетенций и ответственности
- 15. Особое взаимодействие индивидов, групп и объединений при столкновении их несовместимых взглядов, позиций и интересов — это**
- a) Социальный конфликт
 - b) Социальный контакт
 - c) Деловое партнерство
 - d) Социальный контроль
- 16. Укажите правильную последовательность диагностики планирования своего времени:**
- a) внешние факторы, психологические препятствия, технические ошибки
 - b) психологические препятствия, технические ошибки, внешние факторы
 - c) технические ошибки, психологические препятствия, внешние факторы
 - d) технические ошибки, внешние факторы, психологические препятствия
- 17. «Кайдзен» – это система:**
- a) реинжиниринга личных бизнес-процессов
 - b) непрерывных небольших улучшений в самых различных процессах организации
 - c) кардинального сокращения расходов на выполнение производственных операций
 - d) решения изобретательских задач
- 18. Что рекомендуется делать с делами, остающимися невыполненными несколько дней подряд?**
- a) перенести на следующий день в категорию приоритетных дел
 - b) делегировать задачу подчиненному
 - c) задача скорее всего не нужна, удалить ее из списка дел
 - d) перенести на следующий день – возможно, появится время
- 19. Руководитель заметил, что в его отделе в последнее время существенно снизились показатели работы. Люди чаще стали допускать ошибки, не выполняют вовремя полученные задания, участились конфликты. На прошлой неделе случился нервный срыв у одной из сотрудниц. Она давно просила предоставить ей отпуск по семейным обстоятельствам, однако сейчас в отделе было очень много работы, и руководитель отказал ей в просьбе. Сотрудница очень переживала по этому поводу, так как ей было необходимо решать семейные проблемы и в то же время много работать. Руководитель**

собрал сотрудников отдела и побеседовал с ними. Выяснилось, что основная проблема неудовлетворительных результатов работы была связана с рутинностью работы и высокой утомляемостью работников. Руководитель предложил пересмотреть распорядок дня и улучшить условия регламентированного периодического отдыха на работе. Кроме этого, он предоставил работникам возможность заниматься спортом и проходить образовательные и творческие курсы за счет организации.

К разновидности какого конфликта в менеджменте относится ситуация с нервным срывом работницы. Обоснуйте свой выбор.

- a) Внутриличностный
- b) Межличностный
- c) Конструктивный
- d) Деструктивный

20. Предприятие «Роса», выпускающее молочную продукцию, реализует проект по совершенствованию собственной структуры управления. Все сотрудники аппарата управления организации прошли аттестацию. По итогам аттестации у отдельных сотрудников были откорректированы должностные обязанности, некоторые сотрудники были направлены на курсы переподготовки и повышения квалификации. Руководство предприятия пригласило команду прогрессивных коучеров для обучения сотрудников на ключевых постах навыкам в сфере коммуникаций и ведения переговоров. Было предпринято и сокращение ряда управленческих должностей. По итогам года, когда были произведены указанные мероприятия, предприятие получило следующие результаты деятельности.

Показатели	До совершенствования структуры управления	После совершенствования структуры управления
Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	16000	17000
Совокупные затраты, тыс. руб.	12295	12700
Затраты на содержание аппарата управления, тыс. руб.	975	1075

Управленческая эффективность предприятия «Роса» в результате реализации управленческого решения по преобразованию структуры управления возросла на (обоснуйте свой выбор):

- a) на 1 млн. руб.
- b) на 0,2 п.п.
- c) на 0,6 п.п.
- d) данное управленческое решение неэффективно

ПРИМЕРНЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

1. К Вам (как руководителю) приходит сотрудник и требует повышения заработной платы. При этом он ссылается на то, что на другом предприятии он может получать больше и уволиться, если ему не повысят заработную плату.

Вопросы:

1. Считаете ли Вы поведение работника правильным?
2. Какая теория мотивации объясняет его поведение?
3. Как Вы построите свою беседу с ним?
4. Что Вы предпримите в отношении работника?

2. Решение срочной задачи, поставленной руководством перед Вашим подразделением, потребует существенного повышения интенсивности работы всех сотрудников и возможно срывом графика отпусков.

Вопрос:

Какие группы методов управления и конкретные способы (воздействия, влияния) следует применить к работникам, чтобы побудить их для достижения целей организации?

3. Руководитель отдела компании озабочен продолжающимся нарушением правил компании относительно кофейных перерывов. Он отдал четкие указания, что для этой цели нельзя тратить более установленных 15 минут. Он издал несколько распоряжений по поводу нарушений правил перерывов и лично беседовал с отдельными нарушителями. Похоже, что его служащие сопротивляются его стараниям, которые ни к чему не приводят.

Вопросы:

- 1. Почему принятые меры не действуют?*
- 2. Какие альтернативные методы управления и конкретные действия следует применить в данной ситуации?*

4. Ваш вышестоящий руководитель, минуя Вас, дает срочное задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания, полученного Вами лично от директора. Ваш вышестоящий руководитель делает это уже не в первый раз, и Вы знаете о его отношениях с директором предприятия. Оба задания являются неотложными.

Вопросы:

- 1. В чем заключается проблема и какой тип структуры управления можно предложить?*
- 2. Какие альтернативы решения проблемы можно предложить?*
- 3. Какое единственно верное решение Вы примете и почему?*

5. Работники отдела сбыта и отдела рекламы не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. Они приходят к руководителю и описывают ему сложившуюся ситуацию. Начинается длинная дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро все участники беседы понимают, что конечной целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения.

Вопросы:

- 1. Как может развиваться дискуссия дальше?*
- 2. Какие варианты может предложить руководитель, чтобы найти решение проблемы?*
- 3. Какое единственно верное решение следует принять и почему?*

6. Приняв на работу менеджера, Вы (как руководитель) надеялись на более эффективную работу, но в результате разочарованы, так как он не соответствует одному из важнейших личных качеств менеджера – самодисциплине. Он не обязательен, не собран, не умеет управлять своим временем, но, тем не менее, он отличный профессионал в своем деле.

Вопросы:

- 1. Какие варианты поведения возможны в отношении данного работника?*
- 2. Какое единственно верное решение Вы примете и почему?*
- 3. Как Вы построите беседу с подчиненным?*

7. Имеется информация о 4 организациях, где подчиненные обладают следующими характеристиками:

1. Не могут выполнить работу и не хотят брать на себя ответственность
2. Хотят взять на себя ответственность, но не в состоянии выполнить работу
3. Могут выполнить работу, но не хотят
4. Могут и хотят выполнить работу.

Вопрос:

Какой стиль руководства следует применить в каждой организации согласно теории жизненного цикла и почему?

8. Однажды Вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться с подчиненными. Версии были такими:

1. «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности»
2. «Все это мелочи, главное в оценке людей – это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено»
3. «Подчиненных нужно оставить в покое и позволить им самим принимать решения».

Вопросы:

1. *Какому стилю руководства по К. Левину придерживается каждый из руководителей?*
2. *Какую точку зрения поддерживаете Вы и почему?*

9. Постоянные нововведения в различных областях управления являются основой процветания любой компании. Вместе с тем нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением переменам.

Вопросы:

1. *Какой стиль управления следует использовать, чтобы активизировать интерес к инновациям и почему?*
2. *Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациями?*

10. Вы – руководитель крупной организации. В первую очередь Вы всегда выполняете неотложные дела. Вы пытаетесь самостоятельно решать все важные вопросы и тем самым тратите большую часть своего рабочего времени, но часть дел так и остается «лежать на столе».

Вопросы:

1. *В чем может быть причина сложившейся ситуации?*
2. *Как ее исправить?*
3. *Как использовать тайм-менеджмент для самоорганизации в профессиональной деятельности?*