

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

Кафедра управления производством

Согласовано
на Методическом совете факультета
технологий животноводства и ветеринарной
медицины
18 апреля 2019 г.

Утверждено
решением кафедры управления
производством
«16» апреля 2019 г.
протокол № 8

Рабочая программа дисциплины

«ОРГАНИЗАЦИЯ И МЕНЕДЖМЕНТ В ЖИВОТНОВОДСТВЕ»

Направления подготовки: **36.03.02 ЗООТЕХНИЯ**

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

Квалификация: **бакалавр**

Форма обучения **очная, заочная**

Смоленск 2019

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

Составитель: доцент кафедры управления производством к.э.н.	Н.В. Москалева	16.04.2019 г.
Рецензент: доцент кафедры экономики и бухгалтерского учёта, к.э.н.	А.В. Лапин	16.04.2019 г.

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины).

В результате изучения дисциплины «Организация и менеджмент в животноводстве» у обучающихся формируются следующие профессиональные и общекультурные компетенции:

Содержательная структура компонентов компетенций

Названия компетенций	Части компонентов
ПК – 7 способностью разрабатывать и проводить мероприятия по увеличению различных производственных показателей животноводства	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сущность, закономерности и принципы организации и менеджмента, особенности менеджмента в животноводстве; – понятие, принципы построения и функционирования систем – научные подходы к исследованию организации, ее внутренняя и внешняя среда, типы структур; – цели, функции и методы управления – постановка миссии, определение целей, функции управления в менеджменте; – организационные процессы и социально-экономические аспекты управления. <p>- механизмы разработки и проведение мероприятий по увеличению различных производственных показателей животноводства</p> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – разбираться в принципах построения и функционирования различных систем на уровне предприятий; – выбирать и активно использовать приемы мотивации персонала; – разрабатывать и проводить мероприятия по увеличению различных производственных показателей животноводства – принимать и организовывать исполнение управленческих решений; – использовать современные информационные технологии и технические средства в работе менеджера <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципами организации и менеджмента, в животноводстве – методами и принципами управления, целеполагания, принятия управленческих решений, мотивации; – социально-психологическим, экономическим и организационным инструментарием в управлении организацией; – современными подходами отбора и формирования кадров в организации. <p>- способностью разрабатывать и проводить мероприятия по увеличению различных производственных показателей животноводства</p>

Названия компетенций	Части компонентов
ОК –3 способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	Знать: <ul style="list-style-type: none"> - основы экономических знаний в различных сферах деятельности -сущность, закономерности и принципы организации и менеджмента, особенности менеджмента в животноводстве; – понятие, принципы построения и функционирования систем – научные подходы к исследованию организации, ее внутренняя и внешняя среда, типы структур; – цели, функции и методы управления – постановка миссии, определение целей, функции управления в менеджменте; – организационные процессы и социально-экономические аспекты управления. уметь: <ul style="list-style-type: none"> - использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности –разбираться в принципах построения и функционирования различных систем на уровне предприятий; –выбирать и активно использовать приемы мотивации персонала; –принимать и организовывать исполнение управленческих решений; –использовать современные информационные технологии и технические средства в работе менеджера владеть: <ul style="list-style-type: none"> - способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности - принципами организации и менеджмента, в животноводстве – методами и принципами управления, целеполагания, принятия управленческих решений, мотивации; – социально-психологическим, экономическим и организационным инструментарием в управлении организацией; – современными подходами отбора и формирования кадров в организации.

2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.

Дисциплина «**Организация и менеджмент в животноводстве**» входит в вариативную часть и направлена на формирование компетенции студентов в области организации и менеджмента в животноводстве.

– Цели дисциплины «**Организация и менеджмент в животноводстве**»: формирование общекультурных и профессиональных компетенций, освоение теоретических основ и практических навыков закономерности и принципов организации и менеджмента, особенности менеджмента в животноводстве.

В задачи дисциплины входит овладение студентами комплекса современных методов организации и менеджмента в животноводстве.

3. Объем дисциплины (модуля) 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

Вид учебной работы	5 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	5
часов	180
Аудиторная (контактная) работа, часов	64
в т.ч. занятия лекционного типа	32
занятия семинарского типа	32
Самостоятельная работа обучающихся, часов	89
контроль	27
Вид промежуточной аттестации	экзамен

3.2 Заочная форма обучения

Вид учебной работы	6 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	5
часов	180
Аудиторная (контактная) работа, часов	8
в т.ч. занятия лекционного типа	2
занятия семинарского типа	6
Самостоятельная работа обучающихся, часов	163
контроль	9
Вид промежуточной аттестации	экзамен

4. Содержание дисциплины (модуля), 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			Форма текущего контроля	Перечень компетенций
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
Раздел 1. Природа управления и исторические тенденции его развития	32	16	16	Устный опрос; тест	ПК-7 ОК –3
Тема 1. Эволюция теории менеджмента.	16	8	8		
Тема 2. Этапы и школы в истории менеджмента.	16	8	8		
Раздел 2. Общая характеристика менеджмента	121	48	73	Контрольная работа, тест	ПК-7 ОК –3
Тема 1. Организация. Признаки, структура, законы организации.	22	8	14		
Тема 2. Функции менеджмента.	22	8	14		
Тема 3. Управленческие решения. Типы решений. Методы и этапы принятия решений.	22	8	14		
Тема 4. Система мотивации труда	26	12	14		
Тема 5. Особенности менеджмента в животноводстве.	29	12	17		
контроль	27		-		
Итого	180	64	89		

Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Форма текущего контроля	Перечень компетенций
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
Раздел 1. Природа управления и исторические тенденции его развития	74	2	72	Устный опрос; тест	ПК-7 ОК –3
Тема 1. Эволюция теории менеджмента.	37	1	36		
Тема 2. Этапы и школы в истории менеджмента.	37	1	36		
Раздел 2. Общая характеристика менеджмента	97	6	91	Контрольная работа, тест	ПК-7 ОК –3
Тема 1. Организация. Признаки, структура, законы организации.	17	1	16		
Тема 2. Функции менеджмента.	19	1	18		
Тема 3. Управленческие решения. Типы решений. Методы и этапы принятия решений.	19	2	17		
Тема 4. Система мотивации труда	22	2	20		
Тема 5. Особенности менеджмента в животноводстве.	20	-	20		
контроль	9				
Итого	180	8	163		

4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

Раздел 1. Природа управления и исторические тенденции его развития

Цель – формирование компетенций, необходимых для системного представления у обучающихся основных этапов эволюции управленческой мысли.

Задачи -вооружить обучаемых знаниями, умениями и навыками из области истории управленческой мысли, теории организации и организационного поведения.

Перечень учебных элементов раздела:

1.1. Эволюция теории менеджмента. Историческое значение термина «менеджмент». Пять управленческих революций. Основные этапы развития менеджмента: древний период, индустриальный период, период систематизации.

1.2. Этапы и школы в истории менеджмента. Эпоха индустриальной революции 19 века. Эпоха массового производства в первые три десятилетия 20 века. Эпоха массового сбыта в 30-50 годы. Постиндустриальное общество 60-90 годов. Пост экономическая эпоха начала 21 века.

Раздел 2. Общая характеристика менеджмента

Цель формирование компетенций, необходимых для генерирования способности проектировать организационную структуру и осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования.

Задачи:

- Уметь анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- Ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- Анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- Анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;

Перечень учебных элементов раздела:

2.1. Организация. Признаки, структура, законы организации. Понятие организации и организационной структуры. Признаки организации. Характеристики организации. Законы организации. Виды организации. Применение методов оптимизации в планировании производства, снабжении материально-техническими ресурсами, переработке и сбыте сельскохозяйственной продукции.

2.2. Функции менеджмента. Виды менеджмента. Функции менеджмента. Цикл менеджмента. Взаимосвязь и взаимообусловленность функций управленческого цикла. Характеристика основных принципов и методов управления.

2.3. Управленческие решения. Типы решений. Методы и этапы принятия решений. Управленческое решение. Черты управленческого решения. Виды управленческих решений. Процесс и методы принятия управленческих решений. Стадии принятия управленческих решений.

2.4. Система мотивации труда. Мотивация. Определение понятий. Составные элементы мотивации. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Методы и способы мотивирования персонала.

2.5. Особенности менеджмента в животноводстве. Факторы, влияющие на выбор животноводческой отрасли. Управление производственным циклом в животноводческой отрасли. Структура управления предприятием выбранного типа. Организация труда при производстве, переработке и реализации продукции животноводства. Разработка и проведение мероприятий по увеличению различных производственных показателей животноводства.

4.3 Тематический план по очной форме обучения

Раздел 1. Природа управления и исторические тенденции его развития

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
1. Эволюция теории менеджмента	1. Историческое значение термина «менеджмент». 2. Пять управленческих революций. 3. Основные этапы развития менеджмента: древний период, индустриальный период, период систематизации. 4. Основные причины превращения управления в науку (промышленная революция и монополии, высокая квалификация сотрудников, свободная конкуренция).	4
2. Этапы и школы в истории менеджмента	1. Эпоха индустриальной революции 19 века. Эпоха массового производства в первые три десятилетия 20 века. Эпоха массового сбыта в 30-50 годы. Постиндустриальное общество 60-90 годов. Пост экономическая эпоха начала 21 века. 2. С позиций одномерных школ: Концепция научного управления. Концепция административного управления и бюрократической организации. Школа человеческих отношений и поведенческие науки (бихевиоризм). Школа количественных методов. 3. С позиций синтетических школ: процессный подход, системный подход и ситуационный подход. 4. Концепция управления с позиций науки о поведении (культуры управления) в 80-е годы. 5. Концепция инновационного подхода в 90-е годы. Концепция управления по целям и концепция информационных технологий в 21 веке.	4

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)

Тема	Трудоемкость, часов	Вид работы (метод проведения)	Контроль
1. Эволюция теории менеджмента	4	Групповая дискуссия*	Устный опрос, тест
2. Этапы и школы в истории менеджмента.	4	Семинар	

*учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств во 2 разделе – 4 часа

Вид самостоятельной внеаудиторной работы, выполняемой при освоении 1 –го раздела

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
1. Эволюция теории менеджмента	8	Устный опрос, тест
2. Этапы и школы в истории менеджмента.	8	

Раздел 2. Общая характеристика менеджмента

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
1. Организация. Признаки, структура, законы организации.	1. Понятие организации и организационной структуры. 2. Признаки организации. 3. Характеристики организации. 4. Законы организации. Виды организации. 5. Применение методов оптимизации в планировании производства, снабжении материально-техническими ресурсами, переработке и сбыте сельскохозяйственной продукции.	4
2. Функции менеджмента.	1. Виды менеджмента. 2. Функции менеджмента. Цикл менеджмента. 3. Взаимосвязь и взаимообусловленность функций управленческого цикла. 4. Характеристика основных принципов и методов управления.	4
3. Управленческие решения. Типы решений. Методы и этапы принятия решений.	1. Управленческое решение. Черты управленческого решения. 2. Виды управленческих решений. 3. Процесс и методы принятия управленческих решений. 4. Стадии принятия управленческих решений.	4

4. Система мотивации труда.	1. Мотивация. Определение понятий. Составные элементы мотивации. 2. Содержательные теории мотивации. 3. Процессуальные теории мотивации. 4. Методы и способы мотивирования персонала.	6
5. Особенности менеджмента в животноводстве	1. Факторы, влияющие на выбор животноводческой отрасли. 2. Управление производственным циклом в животноводческой отрасли. 3. Структура управления предприятием выбранного типа. 4. Организация труда при производстве, переработке и реализации продукции животноводства. 5. Разработка и проведение мероприятий по увеличению различных производственных показателей животноводства	6

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
1. Организация. Признаки, структура, законы организации.	Семинар	4
2. Функции менеджмента.	Семинар	4
3. Управленческие решения. Типы решений. Методы и этапы принятия решений.	Групповая дискуссия*	4
4. Система мотивации труда.	Семинар	6
5. Особенности менеджмента в животноводстве	Групповая дискуссия*	6

*учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств во 2 разделе – 8 часов

Вид самостоятельной внеаудиторной работы, выполняемой при освоении 2-го раздела

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
1. Организация. Признаки, структура, законы организации.	14	Устный опрос Контрольная работа, тест
2. Функции менеджмента.	14	
3. Управленческие решения. Типы решений. Методы и этапы принятия решений.	14	
4. Система мотивации труда.	14	
5. Особенности менеджмента в животноводстве	17	

4.4. Тематический план по заочной форме обучения

Раздел 1. Природа управления и исторические тенденции его развития

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
1. Эволюция теории менеджмента	Групповая дискуссия*	1
2. Этапы и школы в истории менеджмента.	Групповая дискуссия*	1

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

Вид самостоятельной внеаудиторной работы, выполняемой при освоении 1-го раздела

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
1. Эволюция теории менеджмента	36	Устный опрос, тест
2. Этапы и школы в истории менеджмента.	36	

Раздел 2. Общая характеристика менеджмента

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
------	---------	---------------------

1. Организация. Признаки, структура, законы организации	1.Понятие организации и организационной структуры. 2.Признаки организации. 3.Характеристики организации. 4.Законы организации. Виды организации. 5.Применение методов оптимизации в планировании производства, снабжении материально-техническими ресурсами, переработке и сбыте сельскохозяйственной продукции.	2
2. Особенности менеджмента в животноводстве	1.Факторы, влияющие на выбор животноводческой отрасли. 2.Управление производственным циклом в животноводческой отрасли. 3.Структура управления предприятием выбранного типа. 4.Организация труда при производстве, переработке и реализации продукции животноводства. 5. Разработка и проведение мероприятий по увеличению различных производственных показателей животноводства	2

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
3. Система мотивации труда.	Групповая дискуссия *	2
4. Управленческие решения. Типы решений. Методы и этапы принятия решений	Групповая дискуссия *	2

*учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 2 разделе – 4 часа

Вид самостоятельной внеаудиторной работы, выполняемой при освоении 2 -го раздела

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
1. Организация. Признаки, структура, законы организации.	16	Контрольная работа, тест
2. Функции менеджмента.	18	
3.Управленческие решения. Типы решений. Методы и этапы принятия решений.	17	
4.Система мотивации труда.	20	
5. Особенности менеджмента в животноводстве	20	

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами учебных занятий по дисциплине «Организация и менеджмент в животноводстве» 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 с использованием тестовых заданий.

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

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. Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю).

1. Москалева Н.В. Методические рекомендации и задания для самостоятельной работы по дисциплине «Организация и менеджмент в животноводстве» Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА; – Смоленск, 2019. – 23 с. Режим доступа: https://www.sgsha.ru/sgsha/biblioteka/moskaleva_n_v_metod_rek_dlya_samost_rab_orga_nizatsiya_i_menedzhment_v_zhivotnovodstve_36_03_02_zootekhniya_%C2%ABproduktivnoe_i_neproduktivnoe_zhivotnovodstvo%C2%BB.pdf

7. Оценочные материалы

Оценочные материалы в виде фонда оценочных средств по дисциплине «Организация и менеджмент в животноводстве» представлен в приложении А к рабочей программе дисциплины.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).

Основная литература:

1. Аляксин Б.С. Менеджмент организации: учебное пособие. [Электронный ресурс]/ Б.С Аляксин — Электрон. дан. — Москва: ФГОУ ДПОС «Российская академия кадрового обеспечения АПК», 2013. — 203 с. — Режим доступа: <http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/2744>

2.Коваленко Б.Б. Основы менеджмента: учебное пособие. [Электронный ресурс]/ Б.Б. Коваленко Электрон. дан.-Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет ИТМО, 2013—76 с. — Режим доступа: <http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/2462>

Дополнительная литература:

1.Муртазаева Р.Н., Карпова А.А.Теория организации и организационное поведение: практикум [Электронный ресурс]/ Р.Н. Муртазаева, А.А Карпова. – Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2017. – 124с.Режим доступа: <http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4902>

2.Иванова Е.В. Основы общего и стратегического менеджмента: учебное пособие. [Электронный ресурс]/ Е.В. Иванова — Электрон. дан. — Белгород, 2009. – 91 с. Режим доступа: <http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/2510>

9. Профессиональные базы данных

1. «Гарант-аналитик» <http://www.garant.ru>
2. «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/>

10. Информационные справочные системы

- 3.Информационные системы Минсельхоза России <http://opendata.mcxs.ru/opendata/>
- 4.Федеральная служба государственной статистики. <http://sml.gks.ru/>

11. Лицензионное программное обеспечение

1. Операционная система WindowsXP, Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка MicrosoftImaginePremium (renewal) в рамках соглашения №600798690 от 30.01.2018)

2. Офисное ПО из состава пакета MicrosoftOffice 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014)

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

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и
промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
«Организация и менеджмент в животноводстве»

Направления подготовки: **36.03.02 ЗООТЕХНИЯ**

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

Квалификация: **бакалавр**

Форма обучения **очная, заочная**

Смоленск 2019 г.

1. Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций

Код и наименование компетенции	Критерии освоения компетенции	Показатели оценивания сформированности компетенций	Процедуры оценивания
ОК – 3 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	Пороговый уровень (удовлетворительно)	<p>Знать: основы экономических знаний в различных сферах деятельности</p> <ul style="list-style-type: none"> -сущность, закономерности и принципы организации и менеджмента, особенности менеджмента в животноводстве; – понятие, принципы построения и функционирования систем – научные подходы к исследованию организации, ее внутренняя и внешняя среда, типы структур; – цели, функции и методы управления – постановка миссии, определение целей, функции управления в менеджменте; – организационные процессы и социально-экономические аспекты управления. <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности – разбираться в принципах построения и функционирования различных систем на уровне предприятий; – выбирать и активно использовать приемы мотивации персонала; – принимать и организовывать исполнение управленческих решений; – использовать современные информационные технологии и технические средства в работе менеджера <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности - принципами организации и менеджмента, в животноводстве – методами и принципами управления, целеполагания, принятия управленческих решений, мотивации; – социально-психологическим, экономическим и организационным инструментарием в управлении организацией; современными подходами отбора и формирования кадров в организации. 	<p>Выполнение контрольной работы</p> <p>Участие в групповых обсуждениях (устный опрос)</p> <p>Тестирование,</p> <p>Выполнение практического задания</p>
	Продвинутый (хорошо)	<p>твердо знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основы экономических знаний в различных сферах деятельности – сущность, закономерности и принципы организации и менеджмента, особенности менеджмента в животноводстве; – понятие, принципы построения и функционирования систем – научные подходы к исследованию организации, ее внутренняя и внешняя среда, типы структур; – цели, функции и методы управления – постановка миссии, определение целей, 	

		<p>функции управления в менеджменте;</p> <ul style="list-style-type: none"> – организационные процессы и социально-экономические аспекты управления. <p>Уверенно уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности – разбираться в принципах построения и функционирования различных систем на уровне предприятий; – выбирать и активно использовать приемы мотивации персонала; – принимать и организовывать исполнение управленческих решений; – использовать современные информационные технологии и технические средства в работе менеджера <p>Уверенно владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – -способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности – - принципами организации и менеджмента, в животноводстве – методами и принципами управления, целеполагания, принятия управленческих решений, мотивации; – социально-психологическим, экономическим и организационным инструментарием в управлении организацией; – современными подходами отбора и формирования кадров в организации. 	
--	--	---	--

	Высокий (отлично)	<p>сформировавшееся систематическое знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основ экономических знаний в различных сферах деятельности – -сущность, закономерности и принципы организации и менеджмента, особенности менеджмента в животноводстве; – понятие, принципы построения и функционирования систем – научные подходы к исследованию организации, ее внутренняя и внешняя среда, типы структур; – цели, функции и методы управления – постановка миссии, определение целей, функции управления в менеджменте; – организационные процессы и социально-экономические аспекты управления. <p>сформировавшееся систематическое умение</p> <ul style="list-style-type: none"> – использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности – разбираться в принципах построения и функционирования различных систем на уровне предприятий; – выбирать и активно использовать приемы мотивации персонала; – принимать и организовывать исполнение управленческих решений; – использовать современные информационные технологии и технические средства в работе менеджера <p>сформировавшееся систематическое владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> – способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности <p>- принципами организации и менеджмента, в животноводстве</p> <ul style="list-style-type: none"> – методами и принципами управления, целеполагания, принятия управленческих решений, мотивации; – социально-психологическим, экономическим и организационным инструментарием в управлении организацией; – современными подходами отбора и формирования кадров в организации. 	
--	------------------------------	--	--

Код и наименование компетенции	Критерии освоения компетенции	Показатели оценивания сформированности компетенций	Процедуры оценивания
ПК – 7 способность разрабатывать и проводить мероприятия по увеличению различных показателей	Пороговый уровень (удовлетворительно)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сущность, закономерности и принципы организации и менеджмента, особенности менеджмента в животноводстве; – понятие, принципы построения и функционирования систем – научные подходы к исследованию организации, ее внутренняя и внешняя среда, типы структур; - механизмы разработки и проведение мероприятий по увеличению различных производственных показателей животноводства 	<p>Выполнение контрольной работы</p> <p>Участие в групповых обсуждениях</p>

<p>нных показателей животноводс тва</p>		<p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – разбираться в принципах построения и функционирования различных систем на уровне предприятий; – выбирать и активно использовать приемы мотивации персонала; – разрабатывать и проводить мероприятия по увеличению различных производственных показателей животноводства <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципами организации и менеджмента, в животноводстве – методами и принципами управления, целеполагания, принятия управленческих решений, мотивации; – современными подходами отбора и формирования кадров в организации. - способностью разрабатывать и проводить мероприятия по увеличению различных производственных показателей животноводства 	<p>(устный опрос)</p> <p>Тестирование,</p> <p>Выполнение практического задания</p>
	<p>Продв инуты й (хорош о)</p>	<p>твердо знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сущность, закономерности и принципы организации и менеджмента, особенности менеджмента в животноводстве; – понятие, принципы построения и функционирования систем – научные подходы к исследованию организации, ее внутренняя и внешняя среда, типы структур; – цели, функции и методы управления – постановка миссии, определение целей, функции управления в менеджменте; - механизмы разработки и проведение мероприятий по увеличению различных производственных показателей животноводства <p>Уверенно уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> -разбираться в принципах построения и функционирования различных систем на уровне предприятий; – выбирать и активно использовать приемы мотивации персонала; – разрабатывать и проводить мероприятия по увеличению различных производственных показателей животноводства – принимать и организовывать исполнение управленческих решений; <p>Уверенно владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципами организации и менеджмента, в животноводстве – методами и принципами управления, целеполагания, принятия управленческих решений, мотивации; – современными подходами отбора и формирования кадров в организации. – способностью разрабатывать и проводить мероприятия по увеличению различных производственных показателей животноводства 	

	<p>Высокий (отлично)</p>	<p>сформировавшееся систематическое знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сущность, закономерности и принципы организации и менеджмента, особенности менеджмента в животноводстве; – понятие, принципы построения и функционирования систем – научные подходы к исследованию организации, ее внутренняя и внешняя среда, типы структур; – цели, функции и методы управления – постановка миссии, определение целей, функции управления в менеджменте; – организационные процессы и социально-экономические аспекты управления. <p>- механизмы разработки и проведение мероприятий по увеличению различных производственных показателей животноводства</p> <p>сформировавшееся систематическое умение</p> <p>разбираться в принципах построения и функционирования различных систем на уровне предприятий;</p> <ul style="list-style-type: none"> – выбирать и активно использовать приемы мотивации персонала; – разрабатывать и проводить мероприятия по увеличению различных производственных показателей животноводства – принимать и организовывать исполнение управленческих решений; – использовать современные информационные технологии и технические средства в работе менеджера <p>сформировавшееся систематическое владение:</p> <p>принципами организации и менеджмента, в животноводстве</p> <ul style="list-style-type: none"> – методами и принципами управления, целеполагания, принятия управленческих решений, мотивации; – социально-психологическим, экономическим и организационным инструментарием в управлении организацией; – современными подходами отбора и формирования кадров в организации. – способностью разрабатывать и проводить мероприятия по увеличению различных производственных показателей животноводства 	
--	---------------------------------	---	--

2. Описание шкал оценивания

2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Технология оценивания	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Участие в групповых обсуждениях (устный опрос)	у студента имеются отдельные представления об изученном	<ul style="list-style-type: none"> • обнаруживает усвоение основного материала, но испытывает затруднение при его 	<ul style="list-style-type: none"> • знает изученный материал; • отвечает без особых затруднений на 	<ul style="list-style-type: none"> • обнаруживает усвоение всего объема материала; • выделяет главные положения в

	материале, но все же большая часть материала не усвоена.	самостоятельном воспроизведении и требует дополнительных и уточняющих вопросов преподавателя; * отвечает на вопросы, воспроизводящего характера и испытывает затруднение при ответах на видеоизмененные вопросы;	вопросы преподавателя; • умеет применять полученные знания на практике.	изученном материале и не затрудняется при ответах на видеоизмененные вопросы; • свободно применяет полученные знания на практике.
Контрольная работа	большая часть материала не усвоена.	когда у студента имеются отдельные представления об изученном материале, но часть материала не усвоена.	обнаруживает усвоение всего объема материала	выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется при ответах на вопросы

* Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине «Организация и менеджмент в животноводстве».

2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (экзамен)

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 устному опросу для текущего контроля по дисциплине «Организация и менеджмент в животноводстве»

Методика проведения. Опрос 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.

Примерные вопросы для устного опроса

Раздел 1. Природа управления и исторические тенденции его развития

Тема 1. «Эволюция теории менеджмента»

1. Историческое значение термина «менеджмент».
2. Пять управленческих революций.
3. Основные этапы развития менеджмента: древний период, индустриальный период, период систематизации.
4. Основные причины превращения управления в науку (промышленная революция и монополии, высокая квалификация сотрудников, свободная конкуренция).

Тема 2. «Этапы и школы в истории менеджмента»

1. Эпоха индустриальной революции 19 века. Эпоха массового производства в первые три десятилетия 20 века. Эпоха массового сбыта в 30-50 годы. Постиндустриальное общество 60-90 годов. Пост экономическая эпоха начала 21 века.
2. С позиций одномерных школ: Концепция научного управления. Концепция административного управления и бюрократической организации. Школа человеческих отношений и поведенческие науки (бихевиоризм). Школа количественных методов.
3. С позиций синтетических школ: процессный подход, системный подход и ситуационный подход.
4. Концепция управления с позиций науки о поведении (культуры управления) в 80-е годы.
5. Концепция инновационного подхода в 90-е годы. Концепция управления по целям и концепция информационных технологий в 21 веке.

Раздел 2. Общая характеристика менеджмента

Тема 1. «Организация. Признаки, структура, законы организации»

1. Понятие организации и организационной структуры.
2. Признаки организации.
3. Характеристики организации.
4. Законы организации. Виды организации.
5. Применение методов оптимизации в планировании производства, снабжении материально-техническими ресурсами, переработке и сбыте сельскохозяйственной продукции.

Тема 2. «Функции менеджмента.»

1. Виды менеджмента.
2. Функции менеджмента. Цикл менеджмента.
3. Взаимосвязь и взаимообусловленность функций управленческого цикла.
4. Характеристика основных принципов и методов управления.

Тема 3. «Управленческие решения. Типы решений. Методы и этапы принятия решений.»

1. Управленческое решение. Черты управленческого решения.
2. Виды управленческих решений.
3. Процесс и методы принятия управленческих решений.
4. Стадии принятия управленческих решений.

Тема 4. «Система мотивации труда.»

1. Содержательные теории мотивации.
3. Процессуальные теории мотивации.
4. Методы и способы мотивирования персонала.

Тема 5. Особенности менеджмента в животноводстве

1. Факторы, влияющие на выбор животноводческой отрасли.
2. Управление производственным циклом в животноводческой отрасли.
3. Структура управления предприятием выбранного типа.

4. Организация труда при производстве, переработке и реализации продукции животноводства.
5. Разработка и проведение мероприятий по увеличению различных производственных показателей животноводства

Примерные вопросы контрольной работы для текущего контроля по дисциплине «Организация и менеджмент в животноводстве» по разделу 2

После изучения соответствующего раздела по дисциплине студенты выполняют контрольную работу. Студенту предлагаются варианты контрольных работ. Тематика контрольных работ сформирована по принципу сочетания тем дисциплины. Написанию контрольной работы должно предшествовать изучение лекционного материала, решение задач на практических занятиях и в процессе самостоятельной работы. Для успешного выполнения контрольной работы необходимо ознакомиться с литературой, список которой дан в разделе 7 рабочей программы «Перечень основной и дополнительной литературы». Для выполнения контрольной работы отводится 45 минут.

Варианты заданий для контрольной работы

№ варианта	Фамилия студента	Номер вопроса
1	А, Б, В	1,10,19,28
2	Г,Д,Е	2,11,20,29
3	Ж,З,И	3,12,21,30
4	К,Л,М	4,13,22,1
5	Н,О,П	5,14,23, 2
6	Р,С,Т	6,15,24, 3
7	У,Ф,Х	7,16,25, 4
8	Ц,Ч,Ш	8,17,26, 5
9	Щ,Э,Ю,Я	9, 18,27, 6

1. Основные понятия менеджмента. Развитие менеджмента как науки. Основные школы управления.
2. Миссия, цели и задачи менеджмента. Функции процесса управления и их характеристика.
3. Уровни управления. Принципы управления. Масштабы управления.
4. Типы организационных форм построения организации и их характеристика.
5. Теория человеческих потребностей (по А. Маслоу).
6. Мотивация. Классификация теорий мотивации.
7. Организация как предприятие (фирма). Построение структурных схем организации
8. Управленческое обследование сильных и слабых сторон организации.
9. Коммуникация. Типы коммуникационных сетей. Коммуникационные роли.
10. Основные теории мотивации, лидерства и власти. Использование для решения стратегических и оперативных управленческих задач.
11. Кадровая политика: принципы направления деятельности (продвижение по службе, обучение, финансовые льготы и пр.).
12. Функции кадровой службы.
13. Конфликты и их решение.
14. Типология конфликтов и их характеристика.
15. Стратегии поведения в конфликте.
16. Планирование и прогнозирование как функция управления.
17. Виды управленческих решений. Алгоритм рационального принятия решения.
18. Контроль: сущность, функции и области контроля.

19. Методы менеджмента. Понятие и классификация методов менеджмента.
20. Управленческие решения. Организация и контроль выполнения решений.
21. Стиль руководства. Управленческая решетка.
22. Искусство общения: формы и организация общения. Значение делового общения.
23. Экономические методы управления в менеджменте.
24. Оплата и стимулирование труда.
25. Оперативное управление развитием производства.
26. Особенности менеджмента в сельскохозяйственных предприятиях: международный опыт
27. Разработка и проведение кадровой политики в фирме.
28. Социально-психологические аспекты управления
29. Процессы групповой динамики и принципы формирования команды. Организация групповой работы.
30. Стратегии управления человеческими ресурсами организаций. Аудит человеческих ресурсов.

Комплект примерных заданий для промежуточной аттестации (экзамен) по дисциплине «Организация и менеджмент в животноводстве»

Экзамен проводится в виде итогового теста и решения практического задания. Для выполнения теста отводится 90 минут.

Примерные тесты

1. Коммуникации между уровнями руководства:

- а. Горизонтальные коммуникации
- б. Вертикальные коммуникации
- в. Неформальные коммуникации
- г. Формальные коммуникации

2. Установите соответствие между определением и его содержанием

Определение	Содержание
1. Миссия организации	А. побуждение человека или группы людей, у каждого из которых есть свои собственные потребности к работе по достижению целей
2. Мотивация	Б. эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя
3. Менеджмент	В. Основной метод исследования, используемый научной школой управления
4. Хронометраж	Г. Общая цель, вызывает у членов организации состояние устремленности к чему-либо.

Варианты ответов 1-а 2-б 3-г 4-в 1- в 2-а 3-г 4- б 1-г 2-а 3-в 4-б 1-г 2-а 3-б 4-в

3. Выберите наиболее правильное определение конфликта:

- А) Конфликт – это отсутствие согласия между двумя или более сторонами.
- Б) Конфликт — одна из наиболее распространенных форм организационного взаимодействия и других отношений между людьми.
- В) Конфликт - столкновение противоположных интересов, взглядов, стремлений; серьезное разногласие, острый спор, приводящий к борьбе.

4. Какие стили поведения в конфликте способствуют его преодолению? (несколько вариантов ответов)

- А) соревнование
- Б) приспособление

- В)уклонение
- Г)конкуренция
- Д)компромисс
- Е)сотрудничество

5. Внешние причины, по которым предприятие попадает в кризисную ситуацию это те причины _____

6.Традиционная, легитимная, харизматическая – это _____

7.Что относится к демократическому стилю управления?

- А)Делегирование полномочий с удержанием ключевых позиций у лидера
- Б)Сосредоточение всей власти и ответственности в руках лидера
- В)Снятие лидером с себя ответственности и отречение в пользу группы или организации

8.Обмен информацией между подразделениями, с целью увеличения различных производственных показателей животноводства

- А) Информационная сеть
- Б)Связь
- В) Коммуникации
- Г) Сообщение

9.Одними из методов управления в менеджменте являются:

- А) Организационные
- Б)Мотивационные
- В) Финансовые
- Г)Юридические

10.Предметом труда менеджера является:

- А)Приказы, распоряжения и др. распорядительные документы
- Б) Объект управления в целом
- В)Информация
- Г)Персональный компьютер

11.Группа работников, сформированная по принадлежности, называется _____

12.Что является совокупностью действий, определяющих реальность управленческой деятельности?

- А) система власти
- Б) система управления
- В) система менеджмента
- Г) налоговая система

13.Наука о принципах и методах управления различными системами, процессами и объектами это:

- а) теория управления
- б) кибернетика
- в) теория информации

14. Система, в которой осуществляется процесс управления, называется:

- а) системой управления
- б) управленческое решение
- в) теорией управления

15. Этот принцип требует построения системы управления и ее деятельности на строго научных основаниях _____

16.Группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей:

- а. Общество
- б. Коллектив
- в. Организация

17.Процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для

того, чтобы сформулировать и достичь целей организации это:

- а. Управление
- б. Координация
- в. Контролирование

18. Что означает жизненный цикл организации:

- а. Процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации.
- б. Определенная последовательность предсказуемых изменений состояний организации в течение времени.
- в. Одна из форм разделения управленческого труда

19. Что включает в себя, следующие составляющие: цели организации, ресурсы, размер, горизонтальное и вертикальное разделение труда.

- а. Внутренняя среда
- б. Внешняя среда
- в. Внутренние переменные

20. Учет технических, экологических, экономических, организационных, социальных, психологических и других аспектов менеджмента и их взаимосвязи это:

- а. Функциональный подход
- б. Маркетинговый подход
- в. Комплексный подход

21. Теория мотивации была разработана:

- а) Фредерик Герцберг
- б) Абрахам Маслоу
- в) Д. МакГрегор
- г) Дэвид МакКлелланд

22. Последовательность этапов в модели мотивации через потребности:

- а) потребности – цель – побуждения - поведение;
- б) потребности - побуждения - цель - поведение;
- в) цель – потребности – побуждения - поведение;
- г) потребности - побуждения – поведение – цель.

23. Один из видов внутренних вознаграждений:

- а) заработная плата;
- б) служебный рост;
- в) четкое разделение труда;
- г) похвалы и признание.

24. Виды контроля:

- а) предварительный, текущий, заключительный;
- б) предварительный, текущий, оперативный;
- в) предварительный, оперативный, заключительный;
- г) оперативный, текущий, заключительный.

25. Объекты, находящиеся вне сферы предварительного контроля:

- а) материалы;
- б) финансовые средства;
- в) коммуникации;
- г) рабочая сила.

26. Второй этап контроля:

- а) определение пределов допустимых отклонений;
- б) выработка стандартов и критериев;
- в) измерение фактических результатов;
- г) сопоставление фактических результатов со стандартами и критериями.

27. Основной недостаток дивизиональных структур:

- а) нарушение принципа единоначалия;
- б) дублирование работ;
- в) сложный путь принятия решений;
- г) большие затраты на содержание.

28. Основной недостаток матричной структуры:

- а) нарушение принципа единоначалия;
- б) дублирование работ;
- в) сложный путь принятия решений;
- г) большие затраты на содержание.

29. Впишите главные недостатки работы бюрократической структуры в сложных и динамичных условиях_____.

30. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:

- а) стратегическое планирование
- б) стратегия
- в) СВОТ – анализ
- г) стратегическое управление

31. Закончите определение. Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды – это_____.

32. Закончите определение. Стратегия организации это_____.

33. Стратегия управления человеческими ресурсами организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

34. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

35. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) называется:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

Варианты практического задания

Задание 1.Агрофирма занимается производством и реализацией мясо-молочной продукцией. Данное предприятие имеет следующий аппарат:

Главные специалисты: Главный инженер, Главный бухгалтер, Экономист, Маркетолог.

Руководители среднего звена: Работник службы управления персоналом всех уровней, Специалист по охране труда, Специалист-строитель всех уровней.

Специалисты: Главных зоотехник, Энергетики и электрики, Главный агроном.

Сотрудники и работники: Специалист по воспроизводству стада, Ветеринарный врач, Работники животноводства, Работники растениеводства.

Работники и сотрудники подразделений входят в подчинение специалистам: руководители среднего звена, главным специалистам. Управление агрофирмой осуществляет директор.

1. Определите тип и изобразите схему данной структуры.

2. Назовите ее достоинства и недостатки.

Задание 2. Главная долгосрочная цель некоего предприятия, работающего в условиях жесткого конкурентного давления со стороны других предприятий, – получение ежегодно стабильно высокой прибыли (в определенном денежном выражении).

Необходимо подобрать показатели (по одному или по два) для выражения целей каждого из следующих функциональных подразделений (отделов) данного предприятия:

- планово-экономического;
- маркетинга;
- труда и заработной платы;
- финансового;
- технологического;
- материально-технического снабжения;
- управление качеством продукции.

Задание 3. Предприятие, имеющее линейно-функциональную структуру, работает на рынке со сложными и динамично меняющимися условиями. Объективно возник вопрос о частичном переходе на дивизиональную структуру. Необходимо разработать схему действий, обеспечивающих выбор модификации дивизиональной структуры (продуктовой, ориентированной на потребителя или региональной), в наибольшей степени приемлемой для конкретных условий, в которых находится предприятие.

Задание 4. На предприятии выполняются три большие программы, связанные с освоением выпуска новой продукции. Это выполнение управляется с помощью элементов матричной структуры. С начала будущего года должна начаться реализация еще одной программы, цель которой выход на новые рынки. В виду этого планируется соответствующее развитие матричной структуры.

Следует наметить план действий, которые позволят определить конкретную «конфигурацию» новых матричных образований.

Задание 5. Все работы в принципе всегда требуют трех видов контроля: предварительного, текущего и заключительного. Но при этом данные виды могут иметь явно выраженный характер, а могут быть практически неразличимыми.

Необходимо попытаться подобрать пример работы, которая требует все три вида контроля, выраженные достаточно явно, и на этой основе сформулировать общие особенности подобных работ.

Задание 6. Укажите основные направления мотивации, как за рубежом, так и на отечественных предприятиях.

Задание 7. Ваш «дружный» коллектив приходит «новичок». Он считается прекрасным специалистом и его качества соответствуют большинству наилучших качеств менеджера. С течением времени это подтверждается, но выясняется, что при выполнении срочных заданий, требующих высокой организованности и пунктуальности, качество его работы снижается. Вы приглашаете его на беседу и говорите: ...

Задание 8. Приняв на работу менеджера, Вы надеялись на более эффективную работу, но в результате разочарованы, так как он не соответствует одному из важнейших качеств менеджера – самодисциплине. Он не обязателен, не собран, не умеет отказывать. Но тем не менее, он отличный профессионал в своей деятельности. Как Вы разрешите данную ситуацию?

Задание 9. У сотрудника, который ранее давал отличные результаты, резко снизилась эффективность работы, при этом формально он выполняет свои обязанности. Чем может быть вызвана такая ситуация и каковы Ваши действия?

Задание 10. Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения

нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?