

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

Кафедра управления производством

Согласовано
на Методическом совете
экономического факультета
«18» апреля 2019 г.

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

Рабочая программа дисциплины

«Менеджмент»

Направление подготовки **38.03.01 Экономика**

Направленность (профиль) программы **Бухгалтерский учет, анализ и аудит в
предприятиях и организациях АПК**

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **очная, заочная**

Смоленск 2019

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

Составитель:

доцент кафедры управления производством, к.э.н. Лазько О.В. «14» апреля 2019 г.

Рецензент:

Доцент кафедры экономики и бухгалтерского учета, к.э.н. Чулкова Г.В. «15» апреля 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 «Менеджмент» у обучающихся формируется следующие общекультурные и общепрофессиональные компетенции:

Содержательная структура компонентов компетенций

Названия компетенций	Части компонентов
ОК-5 - способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы управленческого воздействия, стили руководства работой коллектива, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - исторический аспект, концепции научных школ и подходов в развитии менеджмента; - основополагающие закономерности, принципы, цели и функции менеджмента; - особенности теорий мотивации, лидерства, власти и основные компоненты процесса мотивации; - приоритеты профессиональной деятельности для решения стратегических и оперативных управленческих задач; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для организации работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - формулировать цели в рамках решения проблем и проблемных ситуаций, принимать участие в выработке командной стратегии; - распознавать общие и отличительные признаки основных теорий мотивации, методов управления работой коллектива и стилей руководства; - применять инструменты и технологии регулирующего воздействия, включая в их состав современные методы активизации деятельности при реализации управленческого решения. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками социального взаимодействия и реализации своей роли в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели развития организации и выбору путей ее достижения; - способами определения стилей руководства; - навыками выбора методов управления с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.

<p>ОПК-4 - способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы разработки, принятия и оценки организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - современные технологии и методы управления для решения стратегических и оперативных управленческих задач в профессиональной деятельности АПК; - способы организационного проектирования и построения структур управления сельскохозяйственной организации, позволяющие использовать их преимущества; - сущность и показатели эффективности менеджмента в АПК; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для нахождения организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и нести за них ответственность; - разрабатывать современные технологии и методы принятия управленческих решений в различных производственных условиях АПК; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений в АПК и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - определять приоритеты в профессиональной деятельности для решения стратегических и оперативных управленческих задач в АПК; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками нахождения организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовности нести за них ответственность; - методами проектирования структуры управления сельскохозяйственной организации; - навыками выбора управленческих решений в АПК с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - способами оценки эффективности менеджмента в АПК; - навыками поиска, анализа и использования управленческой информации в АПК.
---	--

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

Учебная дисциплина «Менеджмент» входит в базовую часть и изучается студентами как базовая дисциплина. Знания и навыки, полученные при изучении «Менеджмент», позволяют расширить возможности будущего бакалавра экономики в области эффективного управления предприятием.

Цель дисциплины: формирование общекультурных и общепрофессиональных компетенций у будущих выпускников, подготовка студентов к эффективному использованию теоретических знаний и практических навыков о технологиях менеджмента в АПК, способах

нахождения организационно-управленческих решений, социальном взаимодействии и работе в коллективе для решения профессиональных задач в будущей профессиональной деятельности.

Задачи дисциплины:

- овладеть базовыми понятиями в системе основных категорий менеджмента;
- изучить концептуальные подходы в истории менеджмента и методологические основы в развитии его технологии работы в коллективе, выбора организационно – управленческих решений, управлении производством и персоналом в АПК;
- развить навыки социального взаимодействия и работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;
- научиться определять современные технологии менеджмента, направленных на повышение автоматизации и эффективности процессов управления в АПК;
- развить навыки нахождения организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовности нести за них ответственность.

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

Виды 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

Виды учебной работы	6 семестр
Трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	5
часов	180
Аудиторная (контактная) работа, часов	8
в т.ч. занятия лекционного типа	4
занятия семинарского типа	4
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 компетен ций	
	всего	в том числе			
		аудитор ной (контакт ной) работы			самостоя тельной работы
Раздел 1. Исторические тенденции развития, цели и функции менеджмента	62	24	38	Устный опрос Реферат Тест	ОК-5 ОПК-4
1.1. Личность в системе менеджмента и социальное взаимодействие	16	4	12		
1.2. Эволюция теории и практики менеджмента в России и за рубежом	12	6	6		
1.3. Цели и функции менеджмента в АПК	18	10	8		
1.4. Мотивация деятельности в менеджменте	16	4	12		
Раздел 2. Методы управления и технологии разработки управленческих решений	91	40	51	Устный опрос Реферат Тест	ОК-5 ОПК-4
2.1. Управление развитием агропромышленного комплекса в условиях рыночного механизма	14	8	6		
2.2. Хозяйственный механизм и методы управления в АПК	18	8	10		
2.3. Факторы и формы организационного построения сельскохозяйственного предприятия	18	8	10		
2.4. Организация процесса управления в АПК и системы управления персоналом	14	8	6		
2.5. Технология разработки управленческих решений, власть и стили руководства	27	8	19		
Контроль	27				ОК-5 ОПК-4
Итого	180	64	89		

Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов		Форма текущего контроля	Перечень компетен ций	
	всего	в том числе			
		аудитор ной (контакт ной) работы			самостоя тельной работы
Раздел 1. Исторические тенденции развития, цели и функции менеджмента	62	4	58	Устный опрос Реферат Тест	ОК-5 ОПК-4
1.1. Личность в системе менеджмента и социальное взаимодействие	15	1	14		
1.2. Эволюция теории и практики менеджмента в России и за рубежом	13	1	12		
1.3. Цели и функции менеджмента в АПК	17	1	16		
1.4. Мотивация деятельности в менеджменте	17	1	16		
Раздел 2. Методы управления и технологии разработки управленческих решений	109	4	105	Устный опрос Реферат Тест	ОК-5 ОПК-4
2.1. Управление развитием агропромышленного комплекса в условиях рыночного механизма	21	-	21		
2.2. Хозяйственный механизм и методы управления в АПК	21	1	20		
2.3. Факторы и формы организационного построения сельскохозяйственного предприятия	21	1	20		
2.4. Организация процесса управления в АПК и системы управления персоналом	21	1	20		
2.5. Технология разработки управленческих решений, власть и стили руководства	25	1	24		
Контроль	9				ОК-5 ОПК-4
Итого	180	8	163		

4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

Раздел 1. Исторические тенденции развития, цели и функции менеджмента

Цель: формирование теоретических знаний и практических навыков у обучающихся об основных категориях менеджмента, социальном взаимодействии и работе в коллективе,

технологиях процесса управления в АПК и выбора организационно – управленческих решений в профессиональной деятельности.

Задачи:

- усвоение базовых понятий в системе основных категорий менеджмента;
- изучение основных теорий и концепций представителей научных школ и подходов в истории развития науки;
- развитие навыков социального взаимодействия и работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;
- изучение возможности применения концепции целевого управления в повышении эффективности менеджмента организации АПК.

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, социальном взаимодействии и работе в коллективе. Методы науки: общие и специальные. Факторы внешней и внутренней среды сельскохозяйственной организации. Субъект и объект управления, личность в системе менеджмента. 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». 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.

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

Принципы управления производством (социально-экономические и организационно-технические). Закономерности и принципы, как важнейшие категории науки, взаимосвязь в действии. Понятие принципов менеджмента. Принципы управления и работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия, как исходные положения и правила в деятельности менеджера любого уровня. Возникновение и формулирование принципов менеджмента. Актуальность принципов менеджмента и условия их реализации в практической деятельности. Классификация принципов менеджмента. Универсальность принципов менеджмента.

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.

Школа «человеческих отношений» и поведенческие концепции, представители (Э. Мэйо, М. Фоллет, А. Маслоу, Д. Мак-Грегор и др.), вклад в современный период развития науки. Бихевиоризм.

Информационный период развития менеджмента. Количественная (управленческая) школа 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 производством, 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.

Основные понятия «руководитель», «менеджер» и «лидер». Управление человеком и управление группой. Качества менеджера (профессиональные, личные и деловые) и его роль в организации.

1.3. Цели и функции менеджмента в АПК

Возможность применения концепции целевого управления и моделирования систем в практике управления программами с учетом меняющихся факторов внешней и внутренней среды. Факторы внешней и внутренней среды, определение миссии, направленной на повышение качества труда и продукции, и моделирование целей развития организации, предприятия, стратегия развития. Основные условия обеспечения эффективности целевого управления.

Значение 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. 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. Организация экономической работы в сельскохозяйственных предприятиях. Основы НОУТ. Назначение, содержание и требования к составлению должностных инструкций.

1.4. Мотивация деятельности в менеджменте

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 ERGАльдерфера. 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. Методы управления и технологии разработки управленческих решений

Цель: формирование теоретических знаний и практических навыков у обучающихся об управлении организацией в АПК, о методах поиска и выбора организационно – управленческих решений в профессиональной деятельности, социальном взаимодействии и работе в коллективе.

Задачи дисциплины:

- изучение особенностей механистических (иерархических) и органических (адаптивных) структур управления, возможностей их применения в организациях АПК 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 АПК;
- изучение форм власти, характерных особенностей стилей руководства и показателей к оценке эффективности менеджмента АПК;
- развитие навыков социального взаимодействия и работы в команде.

Перечень учебных элементов раздела:

2.1. Управление развитием агропромышленного комплекса в условиях рыночного механизма

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 на 2013-2020 годы. Структура и функции органов государственного управления АПК на федеральном и региональном уровнях.

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.

Формы предпринимательской деятельности в России согласно ГК РФ по состоянию на 1 марта 2007 г. (с последующей редакцией) и действующих Федеральных законов. 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 согласно Федеральному закону «О сельскохозяйственной кооперации» (1990 г.)

с последующими редакциями. 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»). Корпоративная форма хозяйствования и разделение функций собственности и контроля, возможность сосредоточения собственности в одних руках.

Индивидуальная предпринимательская деятельность в сельском хозяйстве с предоставлением земли для ведения сельскохозяйственного производства, оптимальные размеры. Направления повышения жизнеспособности: улучшение внешней среды; оказание прямой помощи; усиление самоорганизации.

Главная цель ассоциаций КФХ, создание условий для нормальной хозяйственной деятельности ее участников, коллективной защиты законных интересов и прав, формирование организационной модели ассоциации крестьянских фермерских хозяйств.

2.2. Хозяйственный механизм и методы управления в АПК

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

Зависимость хозяйственного механизма управления предприятием АПК, организацией АПК 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 методов.

Особенности административных (организационно-распорядительных) методов, регулирующих сферу организационных отношений, являющимися средствами волевого и конкретного 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, согласованности действий, основные нормы и нормативы, применяемые в управлении.

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

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 в АПК.

Экономические методы, действующие внутри предприятий АПК, организаций АПК 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.

2.3. Факторы и формы организационного построения сельскохозяйственного предприятия

Основное назначение структуры для системы, необходимость иерархии в сложных системах. Виды структур организации АПК. Производственная структура как совокупность отраслей и видов деятельности конкретной организации АПК. 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 АПК. 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 АПК. Факторы формирования структуры управления АПК, 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.

Формы реорганизации: реструктуризация, которая предусматривает изменение функций, структуры, методов и т.д.; реинжиниринг, которая направлена на оптимизацию на качественно новой основе внутрихозяйственных процессов и т.д.

Процессы, связанные с организационным проектированием в АПК: 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.

2.4. Организация процесса управления в АПК и системы управления персоналом

Неразрывная связь структуры, функций и процесса управления. Структура управления как конструкционная основа, а функции как содержание процесса управления. Основные модели управления в АПК: рациональное управление в относительно стабильной среде; управление в условиях динамичного рынка; адаптация к спонтанно и неожиданно возникающим проблемам, и угрозам.

Разновидности стратегического управления в АПК: стратегическое планирование; управление на основе выбора стратегических позиций; управление решением стратегических задач; управление по слабым сигналам; управление посредством реализации чрезвычайных мер.

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

Кадровая политика в АПК как генеральное направление в работе с кадрами, совокупность принципов системы управления персоналом, наиболее значимых в современных условиях хозяйствования. Главная цель системы управления персоналом в АПК и ее основных элементов: обеспечение кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и социального развития. Кадровое планирование, интеграция процессов обеспеченности 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 организации АПК и установления нормативов и норм времени, управляемости, обслуживания и численности. Планирование работы руководителей и специалистов АПК.

Методики оценки деятельности руководителей и специалистов АПК, 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.

2.5. Технология разработки управленческих решений, власть и стили руководства

Управленческое решение как выбор альтернативы и результат ее реализации. Способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность. Факторы разработки, где особенно необходимы профессиональные знания и навыки, и факторы реализации, где особенно необходимы организаторские способности, в совокупности влияют на качество управленческих решений в АПК. 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 в АПК, 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 в АПК, значение профессиональных качеств руководителя и его организаторских способностей.

Виды, критерии и показатели эффективности менеджмента в АПК. 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.

Оценка эффективности менеджмента с учетом специфики управленческого труда и многообразия факторов, влияющих на эффективность управления. Практическое применение методики, в которой выделяют частную эффективность, характеризующую эффективность отдельных мероприятий по совершенствованию управления производством, и общую – эффективность всего соответствующего комплекса мероприятий.

Умение применять и анализировать основные группы показателей эффективности управления в АПК: общие результативные показатели; показатели экономичности аппарата управления; производительности управленческого труда и организованности структуры управления.

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, автократический, 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).

4.3 Тематический план по очной форме обучения

Раздел 1. Исторические тенденции развития, цели и функции менеджмента

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, 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. Организация АПК как объект управления 4. Закономерности и принципы менеджмента	2
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	2
1.3. Цели и функции менеджмента в АПК	1. Понятие главной цели (миссии) организации АПК и классификация целей 2. Особенности и основные этапы целевого управления (управления по целям) 3. Моделирование «дерева целей» 4. Понятие категории «функция» в менеджменте и классификация функций 5. Внутрифирменное стратегическое и оперативное планирование в АПК 6. Организация как функция менеджмента 7. Координация и контроль в системе менеджмента АПК	6
1.4. Мотивация деятельности в менеджменте	1. Понятие мотивации и основные теории. 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. Партисипативная концепция и типы мотивированности	2

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
1.1. Личность в системе менеджмента и социальное взаимодействие	семинар-дискуссия*	2
1.2. Эволюция теории и практики менеджмента в России и за рубежом	семинар-дискуссия*	4
1.3. Цели и функции менеджмента в АПК	семинар	2
	групповая дискуссия*	2
1.4. Мотивация деятельности в менеджменте	групповая дискуссия*	2

* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 1 разделе– 10 часов.

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
1.1. Личность в системе менеджмента и социальное взаимодействие	12	Устный опрос Реферат Тест
1.2. Эволюция теории и практики менеджмента в России и за рубежом	6	
1.3. Цели и функции менеджмента в АПК	8	
1.4. Мотивация деятельности в менеджменте	12	

Раздел 2. Методы управления и технологии разработки управленческих решений

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
2.1. Управление развитием агропромышленного комплекса в условиях рыночного механизма	1. Программа развития АПК 2013-2020гг (цели, задачи, основные индикаторы) 2. Структура и функции органов управления АПК на федеральном и региональном уровнях 3. Особенности основных форм организации предпринимательства и управления в АПК 4. Значение, поддержка и развитие малого и среднего бизнеса в АПК	4
2.2. Хозяйственный механизм и методы управления в АПК	1. Понятие и классификация методов управления 2. Организационно-распорядительные (административные) методы 3. Экономические методы 4. Социально-психологические методы 5. Хозяйственный механизм управления в АПК	4
2.3. Факторы и формы организационного построения сельскохозяйственного предприятия	1. Системный подход в менеджменте. Сложность и иерархия систем в АПК. 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 в АПК	4
2.4. Организация процесса управления в АПК и системы управления персоналом	1. Взаимосвязь процесса управления со структурой и функциями 2. Этапы и принципы организации процесса управления в АПК 3. Основные мероприятия и принципы системы управления персоналом 4. Цели и задачи кадрового планирования 5. Понятие кадровой политики в АПК. Управление	4

	карьерой в организации 6. Методы оценки руководителей и специалистов в АПК	
2.5. Технология разработки управленческих решений, власть и стили руководства	1. Понятие, виды, классификация и требования к управленческим решениям 2. Процесс разработки и принятия управленческих решений в АПК 3. Организация и контроль выполнения управленческих решений. 4. Понятие и формы власти 5. Основные стили руководства 6. Оценка эффективности менеджмента в АПК	4

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
2.1. Управление развитием агропромышленного комплекса в условиях рыночного механизма	семинар-дискуссия*	4
2.2. Хозяйственный механизм и методы управления в АПК	семинар-дискуссия*	4
2.3. Факторы и формы организационного построения сельскохозяйственного предприятия	работа в группе	4
2.4. Организация процесса управления в АПК и системы управления персоналом	групповая дискуссия*	4
2.5. Технология разработки управленческих решений, власть и стили руководства	семинар	2
	групповая дискуссия*	2

* учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 1 разделе – 14 часов.

* учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств всего – 24 часов.

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
2.1. Управление развитием агропромышленного комплекса в условиях рыночного механизма	6	Устный опрос Реферат Тест
2.2. Хозяйственный механизм и методы управления в АПК	10	
2.3. Факторы и формы организационного построения сельскохозяйственного предприятия	10	
2.4. Организация процесса управления в АПК и системы управления персоналом	6	
2.5. Технология разработки управленческих решений, власть и стили руководства	19	

4.4 Тематический план по заочной форме обучения

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, 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. Организация АПК как объект управления 4. Закономерности и принципы менеджмента	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
2.4. Организация процесса управления в АПК и системы управления персоналом	1. Взаимосвязь процесса управления со структурой и функциями 2. Этапы и принципы организации процесса управления в АПК 3. Основные мероприятия и принципы системы управления персоналом 4. Цели и задачи кадрового планирования 5. Понятие кадровой политики в АПК. Управление карьерой в организации 6. Методы оценки руководителей и специалистов АПК	1
2.5. Технология разработки управленческих решений, власть и стили руководства	1. Понятие, виды, классификация и требования к управленческим решениям 2. Процесс разработки и принятия управленческих решений в АПК 3. Организация и контроль выполнения управленческих решений. 4. Понятие и формы власти 5. Основные стили руководства 6. Оценка эффективности менеджмента в АПК	1

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
1.3. Цели и функции менеджмента в АПК	групповая дискуссия*	1
1.4. Мотивация деятельности в менеджменте	групповая дискуссия*	1
2.2. Хозяйственный механизм и методы управления в АПК	семинар-дискуссия*	1
2.3. Факторы и формы организационного построения сельскохозяйственного предприятия	групповая дискуссия*	1

* учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы,

межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств всего – 4 часа.

Самостоятельная работа

Наименование разделов и тем	Контроль	Трудоемкость, часов
Раздел 1. Исторические тенденции развития, цели и функции менеджмента	Устный опрос Реферат Тест	58
1.1. Личность в системе менеджмента и социальное взаимодействие		14
1.2. Эволюция теории и практики менеджмента в России и за рубежом		12
1.3. Цели и функции менеджмента в АПК		16
1.4. Мотивация деятельности в менеджменте		16
Раздел 2. Методы управления и технологии разработки управленческих решений		105
2.1. Управление развитием агропромышленного комплекса в условиях рыночного механизма		21
2.2. Хозяйственный механизм и методы управления в АПК		20
2.3. Факторы и формы организационного построения сельскохозяйственного предприятия		20
2.4. Организация процесса управления в АПК и системы управления персоналом		20
2.5. Технология разработки управленческих решений, власть и стили руководства		24

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 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. Лазько О.В. Менеджмент: методические рекомендации и задания для самостоятельной работы студентов [Электронный ресурс]. – Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА, 2019. – 52 с. Режим доступа: [https://www.sgsha.ru/sgsha/biblioteka/lazko_o_v_menedzhment_38_03_01_ekon\(bukh\)_metod_rek_dlya_sam_rab_.pdf](https://www.sgsha.ru/sgsha/biblioteka/lazko_o_v_menedzhment_38_03_01_ekon(bukh)_metod_rek_dlya_sam_rab_.pdf)

7. Оценочные материалы

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

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

Основная литература:

1. Михалкина Е.Г. Менеджмент: Учебное пособие/ Е.Г. Михалкина [Электронный ресурс]. - ФГОУ ВПО РГАЗУ - М, 2015. - 85 с.- Режим доступа: <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. Режим доступа: <http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/2744>

Дополнительная литература:

1. Лазько О.В. Управление в АПК / О.В. Лазько [Электронный ресурс]. – Изд. 2-ое. Смоленск. 2014. 42 с. Режим доступа: <http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4823>
2. Менеджмент: учебно-методическое пособие / О.В. Лазько, А.В. Кучумов, О.Е. Андреюк. [Электронный ресурс]. – Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА. 2016. 72 с. Режим доступа: <http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4783>
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. Режим доступа: <http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4813>

9. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

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

10. . Информационные справочные системы

Информационные системы Минсельхоза России <http://opendata.mcx.ru/opendata/>
Федеральная служба государственной статистики. <http://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 «Менеджмент»

Направление подготовки 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль) программы **Бухгалтерский учет, анализ и аудит в предприятиях и организациях АПК**

Квалификация бакалавр

Форма обучения **очная, заочная**

Смоленск 2019

1.Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций

Код и наименование компетенции	Критерии освоения компетенции	Показатели оценивания сформированности компетенций	Процедуры оценивания
ОК-5 способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Пороговый (удовлетворительно)	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы управленческого воздействия, стили руководства работой коллектива, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - исторический аспект, концепции научных школ и подходов в развитии менеджмента; - основополагающие закономерности, принципы, цели и функции менеджмента; - особенности теорий мотивации, лидерства, власти и основные компоненты процесса мотивации; - приоритеты профессиональной деятельности для решения стратегических и оперативных управленческих задач; <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для организации работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - формулировать цели в рамках решения проблем и проблемных ситуаций, принимать участие в выработке командной стратегии; - распознавать общие и отличительные признаки основных теорий мотивации, методов управления работой коллектива и стилей руководства; - применять инструменты и технологии регулирующего воздействия, включая в их состав современные методы активизации деятельности при реализации управленческого решения; <p>Владет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками социального взаимодействия и реализации своей роли в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели развития организации и выбору путей ее достижения; - способами определения стилей руководства; - навыками выбора методов управления с учетом социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; 	<p>Участие в устном опросе</p> <p>Защита рефератов</p> <p>Тестирование</p> <p>Выполнение практического задания</p>

	Продвинутый (хорошо)	<p>Твердо знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы управленческого воздействия, стили руководства работой коллектива, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - исторический аспект, концепции научных школ и подходов в развитии менеджмента; - основополагающие закономерности, принципы, цели и функции менеджмента; - особенности теорий мотивации, лидерства, власти и основные компоненты процесса мотивации; - приоритеты профессиональной деятельности для решения стратегических и оперативных управленческих задач; <p>Уверенно умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для организации работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - формулировать цели в рамках решения проблем и проблемных ситуаций, принимать участие в выработке командной стратегии; - распознавать общие и отличительные признаки основных теорий мотивации, методов управления работой коллектива и стилей руководства; - применять инструменты и технологии регулирующего воздействия, включая в их состав современные методы активизации деятельности при реализации управленческого решения; <p>Уверенно владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками социального взаимодействия и реализации своей роли в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели развития организации и выбору путей ее достижения; - способами определения стилей руководства; - навыками выбора методов управления с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; 	<p>Участие в устном опросе</p> <p>Защита рефератов</p> <p>Тестирование</p> <p>Выполнение практического задания</p>
	Высокий (отлично)	<p>Сформировавшееся систематическое знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методов управленческого воздействия, стили руководства работой коллектива, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - исторических аспектов, концепций научных школ и подходов в развитии менеджмента; - основополагающих закономерностей, принципов, целей и функций менеджмента; - особенностей теорий мотивации, лидерства, власти и основные компоненты процесса мотивации; - приоритетных направлений профессиональной деятельности для решения стратегических и оперативных управленческих задач. <p>Сформировавшееся систематическое умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для организации работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; 	<p>Участие в устном опросе</p> <p>Защита рефератов</p> <p>Тестирование</p> <p>Выполнение практического задания</p>

		<ul style="list-style-type: none"> - формулировать цели в рамках решения проблем и проблемных ситуаций, принимать участие в выработке командной стратегии; - распознавать общие и отличительные признаки основных теорий мотивации, методов управления работой коллектива и стилей руководства; - применять инструменты и технологии регулирующего воздействия, включая в их состав современные методы активизации деятельности при реализации управленческого решения; <p>Сформировавшееся систематическое владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками социального взаимодействия и реализации своей роли в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; - способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели развития организации и выбору путей ее достижения; - способами определения стилей руководства; - навыками выбора методов управления с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий. 	
ОПК – 4 способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	Пороговый (удовлетворительно)	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы разработки, принятия и оценки организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - современные технологии и методы управления для решения стратегических и оперативных управленческих задач в профессиональной деятельности АПК; - способы организационного проектирования и построения структур управления сельскохозяйственной организации, позволяющие использовать их преимущества; - сущность и показатели эффективности менеджмента в АПК; <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для нахождения организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и нести за них ответственность; - разрабатывать современные технологии и методы принятия управленческих решений в различных производственных условиях АПК; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений в АПК и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - определять приоритеты в профессиональной деятельности для решения стратегических и оперативных управленческих задач в АПК; <p>Владет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками нахождения организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовности нести за них ответственность; 	<p>Участие в устном опросе</p> <p>Защита рефератов</p> <p>Тестирование</p> <p>Выполнение практического задания</p>

		<ul style="list-style-type: none"> - методами проектирования структуры управления сельскохозяйственной организации; - навыками выбора управленческих решений в АПК с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - способами оценки эффективности менеджмента в АПК; - навыками поиска, анализа и использования управленческой информации в АПК. 	
	Продвинутый (хорошо)	<p>Твердо знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы разработки, принятия и оценки организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - современные технологии и методы управления для решения стратегических и оперативных управленческих задач в профессиональной деятельности АПК; - способы организационного проектирования и построения структур управления сельскохозяйственной организации, позволяющие использовать их преимущества; - сущность и показатели эффективности менеджмента в АПК; <p>Уверенно умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для нахождения организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и нести за них ответственность; - разрабатывать современные технологии и методы принятия управленческих решений в различных производственных условиях АПК; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений в АПК и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - определять приоритеты в профессиональной деятельности для решения стратегических и оперативных управленческих задач в АПК; <p>Уверенно владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками нахождения организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовности нести за них ответственность; - методами проектирования структуры управления сельскохозяйственной организации; - навыками выбора управленческих решений в АПК с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - способами оценки эффективности менеджмента в АПК; - навыками поиска, анализа и использования управленческой информации в АПК. 	<p>Участие в устном опросе</p> <p>Защита рефератов</p> <p>Тестирование</p> <p>Выполнение практического задания</p>
	Высокий (отлично)	<p>Сформировавшееся систематическое знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы разработки, принятия и оценки организационно-управленческих решений в 	<p>Участие в устном опросе</p>

		<p>профессиональной деятельности с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий;</p> <ul style="list-style-type: none"> - современные технологии и методы управления для решения стратегических и оперативных управленческих задач в профессиональной деятельности АПК; - способы организационного проектирования и построения структур управления сельскохозяйственной организации, позволяющие использовать их преимущества; - сущность и показатели эффективности менеджмента в АПК; <p>Сформировавшееся систематическое умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для нахождения организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и нести за них ответственность; - разрабатывать современные технологии и методы принятия управленческих решений в различных производственных условиях АПК; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений в АПК и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - определять приоритеты в профессиональной деятельности для решения стратегических и оперативных управленческих задач в АПК; <p>Сформировавшееся систематическое владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками нахождения организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовности нести за них ответственность; - методами проектирования структуры управления сельскохозяйственной организации; - навыками выбора управленческих решений в АПК с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - способами оценки эффективности менеджмента в АПК; - навыками поиска, анализа и использования управленческой информации в АПК. 	<p>Защита рефератов</p> <p>Тестирование</p> <p>Выполнение практического задания</p>
--	--	--	---

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
Участие в устном опросе	у студента	• обнаруживает	• знает	• обнаруживает

	имеются отдельные представления об изученном материале, но все же большая часть материала не усвоена.	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	изученный материал; • отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя; • умеет применять полученные знания на практике.	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 (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	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,	свободно применяет знания на практике, в ответах и при решении практического задания не допускает ошибок, ответов на предложенный

	или не решено		ответов на предложенный тест 12-13	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 группового обсуждения (устных опросов)
по дисциплине «Менеджмент» для текущего контроля**

Устный опрос проводится после 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, цели и функции менеджмента

Тема семинара 1. «Личность в системе менеджмента и социальное взаимодействие»

1. Предмет, методы и место науки в системе общественных и экономических наук
2. Организация АПК как объект управления
3. Закономерности и принципы управления
4. Рационалистическая концепция в школе научного управления
5. Классическая концепция в административной школе управления
6. Школа «человеческих отношений» и поведенческие концепции
7. Личность и коллектив
8. Этапы формирования коллектива
9. Разделение на роли в коллективе («рабочая лошадка», «новатор», «лидер»)
10. Формализованные модели и количественный подход в управлении
11. Системный подход в управлении, основные свойства систем
12. Содержание и условия применения ситуационного подхода
13. Качества менеджера АПК и его роль в организации
14. Работа в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

Тема семинара 2. «Цели и функции менеджмента в АПК»

1. Понятие главной цели (миссии) организации АПК
2. Особенности и основные этапы целевого управления (управления по целям)
3. Моделирование (построение) «дерева целей» развития организации АПК
4. Основные подсистемы организации АПК и подходы к формулировке ключевых целей
5. Условия обеспечения эффективности целевого управления (управления по целям)
6. Понятие категории «функция» в управлении и классификация функций
7. Внутрифирменное стратегическое и оперативное планирование в АПК
8. Организация как функция управления
9. Координация и контроль в системе управления АПК
10. Понятие мотивации. Потребности, интересы и мотивы к труду
11. Содержательная концепция мотивации в работах А. Маслоу, Д. Мак-Клелланда, Альдерфера, Ф. Герцберга
12. Процессный подход в мотивации в работах В. Врума, Д. Адамса, Л. Портера-Э. Лоулера
13. Партисипативная концепция и типы мотивированности
14. Организация экономической работы (на примере сельскохозяйственной организации)
15. Назначение и содержание должностной инструкции
16. Анализ и планирование рабочего времени руководителей и специалистов сельскохозяйственной организации

17. Технология нахождения организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность

Раздел 2. Методы управления и технологии разработки управленческих решений

Тема семинара 3. «Хозяйственный механизм и методы управления в АПК»

1. Структура и функции органов управления АПК на федеральном, региональном уровне
2. Особенности основных форм организации предпринимательства и управления в АПК
3. Значение, поддержка и развитие малого и среднего бизнеса в АПК
4. Хозяйственный механизм управления в АПК и его составляющие
5. Понятие и классификация методов управления
6. Организационно-распорядительные (административные) методы
7. Экономические методы
8. Социально-психологические методы
9. Социально-психологический климат в коллективе
10. Выбор методов регулирующего воздействия с учетом характера и темперамента личности
11. Материальное и моральное стимулирование труда работников коллектива
12. Системный подход в управлении. Сложность и иерархия систем в АПК
13. Методы работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

Тема семинара 4. «Факторы и формы организационного построения сельскохозяйственного предприятия»

1. Понятие организационной структуры управления и ее элементов.
2. Факторы, влияющие на формирование структуры управления предприятия АПК.
3. Механистические (иерархические) структуры управления
4. Органические (адаптивные) структуры управления
5. Методы проектирования структур управления в АПК
6. Основные направления совершенствования структур управления в АПК
7. Взаимосвязь процесса управления со структурой и функциями
8. Этапы и принципы организации процесса управления
9. Управление на основе предвидения изменений

Тема семинара 5. «Технология разработки управленческих решений, власть и стили руководства»

1. Понятие, виды, классификация и требования к управленческим решениям
2. Процесс разработки и принятия управленческих решений
3. Организация и контроль выполнения управленческих решений.
4. Оценка эффективности управления в АПК
5. Основные мероприятия и принципы системы управления персоналом
6. Цели и задачи кадрового планирования
7. Понятие кадровой политики в АПК. Управление карьерой в организации
8. Методы оценки персонала в АПК
9. Понятие и формы власти
10. Способы воздействия, влияния на подчиненных
11. Основные стили руководства
12. Одномерность и многомерность руководства
13. Виды внутриорганизационных конфликтов
14. Формы производственных конфликтов
15. Конфликт как процесс

16. Стратегии преодоления конфликта
17. Виды и функции переговоров
18. Стадии становления и развития коллектива
19. Неформальные группы, причины их возникновения и управления ими
20. Элементы организационной культуры
21. Методы нахождения организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность

Рефераты по дисциплине «Менеджмент» для текущего контроля

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 10 до 20 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.

Темы рефератов

Раздел 1. Исторические тенденции развития, цели и функции менеджмента

1. Классическая школа управления и ее представители
2. Школа «человеческих отношений» и поведенческие науки
3. «Новая школа», современные концепции управления
4. Взаимосвязь целей и стратегии развития предприятия АПК в стратегическом управлении
5. Оперативно-распорядительное воздействие в АПК, его формы и виды
6. Экономические стимулы и неэкономические способы стимулирования
7. Личность как объект и субъект управления. Направленность личности, темперамент, характер и способности.
8. Социальная структура коллектива, морально-психологический климат, динамика развития коллектива и современные требования к стилю управления.

9. Технология информационной деятельности в управлении и совершенствование коммуникаций.
10. Методы принятия управленческих решений, показатели качества УР в АПК
11. Система контроля за исполнением УР.
12. Эволюция структур управления организацией в условиях многообразия форм хозяйствования.
13. Распределение управленческих полномочий, принципы. Влияние централизации и децентрализации на процесс делегирования полномочий.
14. Этапы контроля. Внешний и внутренний контроль. Управление по отклонениям.
15. Содержательная концепция мотивации в работах А. Маслоу, Д. Мак-Клелланда, Альдерфера, Ф. Герцберга
16. Процессуальные теории мотивации в работах В. Врума, Д. Адамса, Л. Портера-Э. Лоулера
17. Программные продукты для нахождения организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность
18. Основные концепции исторических школ менеджмента, связанные с работой в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

Раздел 2. Методы управления и технологии разработки управленческих решений

1. Функции оперативного управления производством. Организация оперативного управления в АПК.
2. Оценка рисков в АПК. Зоны риска. Методы оценки рисков.
3. Методы управления рисками. Диверсификация.
4. Сущность и факторы, влияющие на производственные риски в АПК
5. Особенности банковских рисков. Хеджирование.
6. Сущность эффективности управления в АПК. Критерии и показатели эффективности управления. Экономическая эффективность. Социальная эффективность
7. Методика оценки деятельности кадров в АПК. Аттестация.
8. Планирование деловой карьеры. Современные требования к кадрам руководителей и специалистов.
9. Понятие власти и ответственности. Авторитет. Источники и виды власти
10. Власть, ответственность и личное влияние.
11. Стили управления. «Решетка управления» Блейка-Моутона .
12. Имидж руководителя. Культура управления
13. Деловой этикет. Функции конфликтов и формы их разрешения.
14. Кадровая политика в АПК. Принципы подбора и расстановки кадров.
15. Нормы и ценности организации. Типичные групповые ценности по Г. Саймону
16. Номинальные факторы в организационной культуре. Модель Хофстеда
17. Самоуправление и имидж руководителя
18. Основные черты современного управления в АПК
19. Автоматизация систем управления для нахождения организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность
20. Механизм работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ **по дисциплине «Менеджмент» для текущего контроля**

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, только один из них является правильным. Студенту необходимо выбрать правильный ответ из предложенных ему вариантов ответов.

Раздел 1. Исторические тенденции развития, цели и функции 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. не имеют отношения к менеджменту

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. не имеют отношения к менеджменту

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. не имеют отношения к менеджменту

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

- a. функции менеджмента
- b. предмет менеджмента
- c. управленческие решения
- 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. управленческие решения
- b. принципы менеджмента
- c. способы работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
- 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) жесткую структурированность процедур и отношений

d) пониженный уровень риска в деятельности

8. Основопологающие идеи и правила поведения руководителей по осуществлению своих управленческих функций называют термином ...

- a) «принципы управления»
- b) «функции управления»
- c) «свойства организации»
- 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) Способы работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

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 нахождения организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовности нести за них ответственность

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

Раздел 2. Методы управления и технологии разработки управленческих решений

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 правах и ответственности людей на всех уровнях хозяйствования и управления
 - 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) межличностных отношений в коллективе
 - 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) способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
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**
- линейного
 - функционального
 - линейно-функционального
 - матричного
- 10. Раскрывают содержание процесса управления**
- Управленческие решения
 - Функции управления
 - Закономерности и принципы управления
 - Структура управления
- 11. Оптимальное управленческое решение – это**
- Наилучшая из альтернатив с учетом определенного критерия
 - Решение – компромисс
 - Подходящая альтернатива, приемлемая для сложившейся ситуации
 - Решение, принятое с учетом нескольких критериев
- 12. Управленческое решение- это...**
- Решение, принимаемое там, где возникла проблемная ситуация
 - Концентрированное выражение процесса управления на его заключительной стадии
 - Форма управленческого воздействия на управляемый объект
 - Четкие и обоснованные формулировки задач
- 13. Фаза подготовки управленческого решения включает последовательную реализацию следующих работ:**
- выявление необходимости принятия решений
 - постановка проблемы
 - информационное обеспечение решения
 - обоснование альтернатив управленческого решения
- 14. Коммерческий директор привлекает к разработке плана маркетинга службу маркетинга организации. Таким образом реализуется _____ метод принятия управленческого решения.**
- Партисипативный
 - Коллегиальный
 - Индивидуальный
 - Коллективный
- 15. Экономическая эффективность менеджмента организации в общем виде рассчитывается как отношение экономического эффекта по результатам управления к ...**
- затратам на управленческий труд
 - затратам на производство продукции
 - выручке от реализации продукции
 - стоимости имущества

КОМПЛЕКТ ПРИМЕРНЫХ ЗАДАНИЙ (ЭКЗАМЕН)
по дисциплине «Менеджмент» для промежуточной аттестации

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

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 нахождения организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность
 - c) это процесс систематического совершенствования существующей его организации на основе широкого использования науки и передового опыта
 - d) способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
- 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. Комплекс технических и программных средств, способствующих реализации профессиональных функций менеджмента – это**
 - a) АРМы руководителей и специалистов
 - b) способ совершенствования оперативного управления
 - c) использование технических средств в управлении
 - d) совершенствование технологии управленческой деятельности
- 6. Чем определяется неформальная структура трудового коллектива?**
 - a) должностным положением его членов
 - b) наличием разнообразных межличностных отношений
 - c) образованием 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) способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность
- d) способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

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) поиска организационно-управленческих решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность

14. Использование социально-психологических методов предполагает

- a) экономическое стимулирование работников
- b) разработку должностных инструкций
- c) моральное стимулирование работников
- d) регламентирование компетенций и ответственности

15. Разработка ценовой политики в производственном подразделении организации относится к _____ методам управления

- a) административным
- b) экономическим

- c) социально-психологическим
 - d) социально-экономическим
- 16. В чём заключается идеальная тактика менеджера в случае возникновения конфликта :**
- a) устранить конфликт любым путём
 - b) менеджер должен управлять конфликтом и эффективно его использовать
 - c) постараться не вмешиваться в конфликт
 - d) верно всё вышеперечисленное
- 17. В чём, на ваш взгляд, главное отличие власти от лидерства:**
- a) лидеров назначает вышестоящее руководство
 - b) лидерство основано на личностных качествах руководителя
 - c) лидер более эффективен в организации чем просто вышестоящий руководитель
 - d) лидер более эффективно осуществляет формальное руководство
- 18. Основное достоинство матричной структуры управления связано с:**
- a) лучшим использованием кадров;
 - b) введением горизонтальных связей;
 - c) отсутствием вертикальных связей;
 - d) высоким контролем над персоналом
- 19. Делегирование полномочий – это:**
- a) передача задач и полномочий другому лицу, которое добровольно берет на себя ответственность за их выполнение;
 - b) поручение подчиненному выполнить конкретный объем работы;
 - c) задание, которое руководитель дает каждому своему подчиненному;
 - d) та помощь, которую работник оказывает своему руководителю
- 20. Виды деятельности, с помощью которых управляющая подсистема воздействует на управляемую подсистему, в менеджменте называются термином «_____ управления».**
- a) функции;
 - b) методы;
 - c) принципы;
 - d) цели.
- 21. К профессиональным качествам руководителя, ориентированного на организацию, можно отнести:**
- a) компетентность, основанную на опыте и образовании;
 - b) высокие моральные стандарты;
 - c) высокий уровень внутренней культуры;
 - d) контактность, коммуникабельность, умение расположить к себе людей.
- 22. Целями самопознания как составляющей самоменеджмента руководителя являются:**
- a) изучение своих сильных и слабых качеств;
 - b) освоение образов объективного мира;
 - c) получение высшего профессионального образования;
 - d) развитие способностей путем самообучения.
- 23. В менеджменте недостатком авторитарного стиля управления является:**
- a) тенденция к сдерживанию инициативы;
 - b) жесткий контроль за выполнением заданий;
 - c) сложность и многоступенчатость процесса установления целей;
 - d) единство действий в кризисной ситуации.
- 24. Требование к управленческому решению, согласно которому оно должно не отставать от потребностей задач управления в организации и не опережать их, в менеджменте называется:**

- a) правомерностью;
 - b) своевременностью;
 - c) подчиненностью главной цели;
 - d) конкретностью.
- 25. Нарушения принципа единоначалия характерно для:**
- a) линейной структуры управления;
 - b) матричной структуры управления;
 - c) функциональной структуры управления;
 - d) линейно-функциональной структуры управления.
- 26. Предметом управленческого труда является:**
- a) ресурсы организации
 - b) информация
 - c) техника производства
 - d) управленческое решение
- 27. Миссия организации - это**
- a) предназначение фирмы, система ценностей, традиций и подходы менеджеров к принятию решений
 - b) микрокультура фирмы
 - c) структура управления фирмой
 - d) внедрение инноваций
- 28. Норма управляемости – это**
- a) размер организации, позволяющий эффективно управлять ею
 - b) соотношение между руководителями, специалистами и служащими
 - c) количество работников, непосредственно подчиненных одному руководителю
 - d) количество уровней иерархии в структуре управления организацией
- 29. Решения, принимаемые по заранее определенному алгоритму, называются:**
- a) стандартными
 - b) хорошо структурированными
 - c) формализованными (запрограммированными)
 - d) детерминированными
- 30. Эффективность управления - это:**
- a) уровень затрат
 - b) увеличение выпуска товара
 - c) сокращение времени
 - d) сопоставление затрат и результатов

Примерные практические задания

1. Фирма «Антей» производит специализированные программные продукты (СПП) для АПК. Исследования рынка показали, что их выпуск можно увеличить с 8 тыс. ед. на 500 ед. в месяц. Чистая прибыль от продажи одного СПП составляет 5000 руб. Известно также, что не менее востребованным товаром на рынке являются Приложения к СПП. Действующие на рынке фирмы реализуют только 6 тыс. ед. Приложений в месяц, потенциально на рынке может быть реализовано до 7.5 тыс. ед. Приложений в месяц. Чистая прибыль от продажи одного Приложения составляет 1500 руб. Дополнительная информация по рассматриваемой ситуации представлена в таблице.

Показатели	Значение показателя
Затраты на увеличение производства СПП, тыс. руб.	38000
Затраты на внедрение нового продукта – Приложения к СПП, тыс. руб.	50000
Годовые постоянные издержки на производство Приложения, тыс. руб.	20000
Удельные переменные издержки на производство одного Приложения, руб.	1300

Цена Приложения к СПП, руб.	5200
-----------------------------	------

Чистый дисконтированный доход при реализации проекта введения нового продукта –
Приложений к СПП - в течение трех лет без учета дисконтирования.....

2. Одной из основных проблем фирмы «Смоленский лён» является большой физический и моральный износ оборудования. На имеющемся оборудовании удельный расход материала составляет 0.25 м² на изделие. Цена одного м² материала на данный момент равна 9000 руб. Среднесписочная численность персонала фирмы составляет 18 человек. Руководство фирмы рассматривает три варианта приобретения нового комплекса производственного оборудования.

Показатели	Варианты оборудования		
	1	2	3
Средний объем производства изделий в месяц, шт.	720	610	760
Удельный расход материала, м ²	0,21	0,23	0,2
Стоимость оборудования, тыс. руб.	750	730	800

Определите наиболее привлекательный проект по критерию производительности труда в месяц.

3. Фирма «Престиж» в целях повышения эффективности производства и обновления парка устаревшего оборудования планирует приобрести новую производственную линию. На имеющемся оборудовании удельный расход материала составляет 0.12 м³ на изделие. Цена одного м³ материала составляет на данный момент 7000 руб. Руководство фирмы рассматривает три основных варианта приобретения оборудования.

Показатели	Варианты оборудования		
	1	2	3
Средний объем производства изделий в месяц, шт.	350	310	400
Удельный расход материала, м ³	0.087	0,1	0,085
Стоимость оборудования, тыс. руб.	520	500	570

Определите среднемесячную экономию материальных расходов и наиболее предпочтительный вариант с учетом данного показателя.

4. Проанализируйте предлагаемую управленческую ситуацию и дайте обоснованные ответы на предложенные вопросы.

На предприятии, не отличавшемся высокой эффективностью производства, одним из слабых звеньев управления была невысокая исполнительская дисциплина. Руководство предприятия приняло решение о реорганизации системы управления и введении более эффективной системы контроля исполнения.

Какая система контроля исполнения может быть наиболее эффективной? Какова технология контроля исполнения, которую стоило бы внедрить на предприятии?

5. В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, и поскольку от этого зависит успех в бизнесе, в практике встречаются следующие варианты.

1. Руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо.

2. Руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял.

3. Руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая, таким образом, возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения.

4. Руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку.

5. Руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения и, выслушав их, принимает решения.

6. Руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта.

7. Руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным? Обоснуйте свою позицию.

6. Письменно приведите пример некоторой системы, укажите ее связи с окружающей средой, входные и выходные параметры, возможные состояния системы, подсистемы.

Опишите (смоделируйте) одну проблемную ситуацию для этой системы.

7. К Вам 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 постройте свою беседу с ним?
4. Что Вы предпримите в отношении работника?

8. По итогам работы в предыдущем квартале сельскохозяйственный кооператив «Престиж» понес существенные убытки. Финансовый анализ показал, что это произошло в результате роста затрат на комбикорма. Такая ситуация впервые случилась в практике предприятия. Руководитель предприятия вызвал экономиста, который отвечал за планирование цен и финансовых результатов на предприятии. Экономист сообщил руководителю, что пять месяцев назад единственный поставщик комбикормов кооперативу поднял цены на свою продукцию, однако до экономиста эта информация доведена не была, в связи с этим планы организации не были пересмотрены. В разговоре руководителя с менеджером по закупкам выяснилось, что тот отправил сообщение об увеличении закупочных цен экономисту на электронную почту. Однако экономист, видимо, его не получил. Руководитель поручил менеджеру по закупкам подготовить предложение о смене поставщика комбикормов. Анализ предложения комбикормов показал, что на рассматриваемом рынке действуют еще четыре поставщика, продукция которых удовлетворяет требованиям кооператива к качеству, цены которых являются приемлемыми для предприятия. В результате договор был заключен с поставщиком, предложившим наиболее выгодные условия.

Согласно действующей классификации обоснуйте каким является управленческое решение о смене поставщика:

- a) запрограммированным
- b) интуитивным
- c) рациональным
- d) оптимальным

9. Руководитель бухгалтерии СПК «Урожай» 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 бухгалтерии. Обоснуйте свой выбор.

- a) внутриличностный
- b) межличностный
- c) конструктивный
- d) деструктивный

10. 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