

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Алейник Станислав Николаевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 14.07.2021 12:38:09  
Уникальный программный ключ:  
5258223550ea9f9eb23736a1609b644b73d8986ab6255891f288f017a13f51fae

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ имени В.Я. ГОРИНА**

«Утверждаю»  
Декан экономического факультета  
к.э.н., доцент Ю. А. Китаев  
уч. степень, уч. звание подпись Ф.И.О.  
« 20 »  2021 г.  


**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом  
Направленность (профиль) – Управление персоналом  
Квалификация – бакалавр  
Год начала подготовки – 2021

**Майский, 2021**

Рабочая программа составлена с учетом требований:

- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 г. №955;
- порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 05.04.2017 г., № 301

**Составитель:** доцент кафедры экономики, канд. экон. наук Яковенко Н.Ю.

**Рассмотрена** на заседании кафедры экономики

« 19 » июне 2021 г., протокол № 13

И.о. зав. кафедрой Голованёва Е.А.

Руководитель основной профессиональной

образовательной программы



Чугай Д.Ю.

## I. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1. Цель дисциплины** – формирование научного представления об управлении, имеющего конкретно-практическое содержание, а так же интеграция всех знаний, определяющих профессионализм современного управленца.

**1.2. Задачи** заключаются:

- освоение студентами основ теории и практики менеджмента в организациях;
- формирование у студентов умения анализировать и прогнозировать управленческую среду в организациях и поведение работников в коллективах;
- обучение методам управления деятельностью организаций, формирование умений и навыков работы с людьми и управления трудовыми коллективами;
- освоение технологий выработки и реализации управленческих решений в организациях в условиях риска, определённости и неопределённости.

## II. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

### 2.1. Цикл (раздел) ОПОП, к которому относится дисциплина

Дисциплина «Менеджмент» относится к дисциплинам по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений (Б1.В.ДВ.01.02) основной профессиональной образовательной программы.

### 2.2. Логическая взаимосвязь с другими частями ОПОП

<p><b>Наименование предшествующих дисциплин, практик, на которых базируется данная дисциплина (модуль)</b></p>	<p>Разработка управленческих решений Теории управления и управленческого консультирования</p>
<p><b>Требования к предварительной подготовке обучающихся</b></p>	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основы стратегического управления персоналом;</li> <li>➤ содержание и структуру основных норм поведения в организации;</li> <li>➤ существующие характеристики деятельностного и коммуникативного поведения менеджеров и исполнителей;</li> <li>➤ состав, сущность и задачи управления в АПК;</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ организовать совместную работу людей в рабочих группах по достижению поставленных целей;</li> <li>➤ использовать механизмы управления органи-</li> </ul>

	<p>зационным поведением;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ кооперировать свои усилия с коллегами для достижения поставленных целей;</li><li>➤ работать с кадрами и создавать условия для высокопроизводительного труда подчиненных;</li><li>➤ использовать передовые приемы разработки и принятия управленческих решений;</li></ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ навыками работы в коллективе;</li><li>➤ навыками сбора информации для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом;</li><li>➤ методами управления культурой и влияние национальных традиций на культуру организации;</li><li>➤ навыками организации взаимодействия между людьми;</li><li>➤ методами, техникой и технологией управления в различных организационно-правовых формах хозяйствования</li></ul>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### III. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Коды компетенций	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.3 Рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- виды и признаки организации;</li> <li>- закономерности функционирования организации;</li> <li>- составляющие внешней и внутренней среды организации.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать миссию и цели организации;</li> <li>- проектировать организационные структуры управления.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками организации групповой и коллективной деятельности;</li> <li>- навыками исследования систем управления организацией</li> </ul>
		УК-1.4 Определяет и оценивает последствия возможных решений задачи	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– признаки коллектива и команды;</li> <li>– основные принципы работы в гомогенном и гетерогенном коллективе;</li> <li>– формы и методы организации контроля; формы и методы координации деятельности в коллективе.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– организовывать процесс эффективной работы коллектива, команды;</li> <li>– осуществлять процесс контроля и оценки деятельности сотрудников коллектива; обеспечивать координацию взаимодействия между людьми.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками организации групповой и коллективной деятельности;</li> <li>– навыками организации и координации взаимодействия между людьми;</li> <li>– навыками контроля и оценки эффективности деятельности других</li> </ul>

## IV. ОБЪЕМ, СТРУКТУРА, СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ И ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

### 4.1. Распределение объема учебной работы по формам обучения

Вид работы (в соответствии с учебным планом)	Объем учебной работы, час	
	Очная	Очно-заочная
<b>Формы обучения</b> (вносятся данные по реализуемым формам)		
<b>Семестр изучения дисциплины</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
Общая трудоемкость, всего, час	144	144
зачетные единицы	4	4
<b>1. Контактная работа</b>		
<b>1.1. Контактная аудиторная работа (всего)</b>	<b>72,4</b>	<b>30,4</b>
В том числе:		
Лекции ( <i>Лек</i> )	28	12
Лабораторные занятия ( <i>Лаб</i> )		
Практические занятия ( <i>Пр</i> )	42	16
Установочные занятия ( <i>УЗ</i> )		
Предэкзаменационные консультации ( <i>Конс</i> )	2	2
Текущие консультации ( <i>ТК</i> )	-	-
<b>1.2. Промежуточная аттестация</b>		
Зачет ( <i>КЗ</i> )		
Экзамен ( <i>КЭ</i> )	0,4	0,4
Выполнение курсовой работы (проекта) ( <i>КНKP</i> )		
Выполнение контрольной работы ( <i>ККН</i> )	-	
<b>1.3. Контактная внеаудиторная работа (контроль)</b>	<b>14</b>	<b>9</b>
<b>2. Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>	<b>57,6</b>	<b>104,6</b>
в том числе:		
Самостоятельная работа по проработке лекционного материала	8,6	18,6
Самостоятельная работа по подготовке к лабораторно-практическим занятиям	10	20
Работа над темами (вопросами), вынесенными на самостоятельное изучение	13	30
Самостоятельная работа по видам индивидуальных заданий: подготовка реферата (контрольной работы)	10	20
Подготовка к экзамену	16	16

Примечание: \*осуществляется на аудиторных занятиях

## 4.2 Общая структура дисциплины и виды учебной работы

Наименование модулей и разделов дисциплины	Объемы видов учебной работы по формам обучения, час							
	Очная форма обучения				Очно-заочная форма обучения			
	Всего	Лекции	Лабораторно-практич. занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Лабораторно-практич. занятия	Самостоятельная работа
1	2	3	4	6	7	8	9	11
<b>Модуль 1. Человек и организация</b>	<b>65,6</b>	<b>14</b>	<b>22</b>	<b>29,6</b>	<b>68,6</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>54,6</b>
1. Менеджмент и экономика	10,6	2	4	4,6	9,6	1	1	7,6
2. Организация как объект управления	7	2	2	3	9	1	1	7
3. Миссия и цели организации	7	2	2	3	9	1	1	7
4. Организационные структуры управления	9	2	4	3	10	1	2	7
5. Личность в организации	7	2	2	3	9	1	1	7
6. Трудовой коллектив	6	1	2	3	8	-	1	7
7. Власть и лидерство в организации	7	2	2	3	7	-	1	6
8. Этика и социальная ответственность в менеджменте	6	1	2	3	7	1	-	6
<i>Итоговое занятие по модулю 1</i>	6	-	2	4	-	-	-	-
<b>Модуль 2. Функции менеджмента</b>	<b>62</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>28</b>	<b>64</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>50</b>
1. Планирование в организации	9	2	3	4	11	1	2	8
2. Мотивация в менеджменте	8	2	3	3	9	1	1	7
3. Организация как функция управления	7	2	2	3	9	1	1	7
4. Координация и контроль как функции управления	7	2	2	3	9	1	1	7
5. Принятие управленческих решений в менеджменте	11	2	4	5	9	1	1	7
6. Организационная культура	7	2	2	3	8	-	1	7
7. Управление конфликтами, стрессами	7	2	2	3	9	1	1	7
<i>Итоговое занятие по модулю 2</i>	6	-	2	4	-	-	-	-
<b>Предэкзаменационные консультации</b>	<b>2</b>				<b>2</b>			
<b>Текущие консультации</b>	<b>-</b>				<b>-</b>			
<b>Установочные занятия</b>	<b>-</b>				<b>-</b>			
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>0,4</b>				<b>0,4</b>			
<b>Контактная аудиторная работа (всего)</b>	<b>70</b>	<b>28</b>	<b>42</b>	<b>-</b>	<b>28</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>-</b>
<b>Контактная внеаудиторная работа (всего)</b>	<b>14</b>				<b>9</b>			
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>57,6</b>				<b>104,6</b>			
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>144</b>				<b>144</b>			

### 4.3 Содержание дисциплины

<b>Наименование модулей и разделов дисциплины</b>
<b>Модуль 1. Человек и организация</b>
<b>1. Менеджмент и экономика</b>
1.1. Экономические основы менеджмента. Менеджмент и экономика. Процессы, определяющие деятельность организации. Роль менеджмента в процессах управления организацией.
1.2. Цели, задачи, функции менеджмента. Содержание понятия "менеджмент". Предмет менеджмента как науки и ее значение для общества. Цели и задачи менеджмента. Характерные черты и стадии менеджмента. Разновидности менеджмента
1.3. Научные основы управления. Объект управления. Субъект управления. Содержание управленческой деятельности. Принципы и закономерности управления. Методы управления
1.4. Эволюция менеджмента. Истоки современной управленческой науки. Подходы к управлению разных научных школ
<b>2. Организация как объект управления</b>
2.1. Понятие и сущность организации. Понятие и сущность организации. Признаки организации. Виды организаций. Организация как саморазвивающийся объект в условиях рыночной экономики
2.2. Внутренняя среда организации. Понятие внутренней среды организации. Системная модель внутренних переменных. Цели организации. Структура организации. Задачи организации. Технология как внутренняя переменная организации. Персонал как внутренняя переменная организации
2.3. Внешняя среда организации. Значение внешней среды. Понятие внешней среды организации, ее основные характеристики. Состав внешней среды: факторы прямого и косвенного воздействия
<b>3. Миссия и цели организации</b>
3.1. Миссия организации. Понятие и сущность миссии организации. Роль и назначение миссии в организации: целеполагание, повышение управляемости, формирование деловой репутации, самоидентификация персонала. Элементы миссии организации. Порядок формулировки миссии организации..
3.2. Целеполагание в организации. Понятие цели. Виды целей. Значимость эффективного целеполагания. Требования к постановке целей организации. Закономерности, принципы и правила постановки целей. Правила и методы постановки целей в менеджменте
<b>4. Организационные структуры управления</b>
4.1. Определение структуры предприятия. Признаки оптимальной структуры. Факторы, влияющие на структуру предприятия. Принципы построения организационных структур управления.
4.2. Основные характеристики структур управления. Линейная структура управления и условия ее использования. Функциональная структура управления и условия ее применения. Линейно-функциональная структура управления предприятием. Дивизиональная структура управления и ее разновидности. Адаптивные структуры управления: проектные и матричные структуры. Сравнительная характеристика различных видов управленческих структур
4.3. Формирование организационных структур. Процесс формирования организационной структуры. Стадии процесса. Формирование общей структурной схемы аппарата управления. Разработка состава основных подразделений и связей между ними. Регламентация организационной структуры. Методологические принципы формирования организационных структур. Методы проектирования структур.
<b>5. Личность в организации</b>
5.1. Понятие и свойства личности. Понятие личности. Условия формирования личности. Свойства личности, мышление, способности. Черты характера и формы их проявления. Уровень притязаний личности. Ролевое поведение человека в организации. Социальная и трудовая направленность личности
5.2. Адаптация и социализация человека в организации. Понятие и сущность процесса адаптации. Понятие и сущность процесса социализации личности в организации. Стадии процесса социализации. Механизмы социализации и адаптации человека в организации.
5.3. Личность менеджера и ее роль в организации. Руководитель, менеджер, управляющий. Роли менеджера в организации. Межличностные роли. Информационные роли. Роли, связанные с принятием решений
<b>6. Трудовой коллектив</b>
6.1. Понятие и виды коллективов. Понятие группы. Понятие коллектива. Коллективный труд. Условия формирования коллективов. Виды коллективов. Формальные и неформальные коллективы. Механизмы образования формальных и неформальных коллективов. Стадии формирования коллектива
6.2. Социально-психологический климат коллектива. Понятие социально-психологического климата коллектива. Составляющие социально-психологического климата коллектива. Влияние социально-



<b>Наименование модулей и разделов дисциплины</b>
психологического климата коллектива на эффективность его работы.
<b>7. Власть и лидерство в организации</b>
7.1. Влияние и власть в менеджменте. Понятие Власти. Влияние и власть. Источники власти: власть, основанная на принуждении; власть, основанная на вознаграждении; экспертная власть; эталонная власть; законная власть. Понятие и сущность лидерства. Лидерство, руководство и менеджмент. Виды лидерства: формальное и неформальное лидерство. Модели восприятия лидера.
7.2. Стили лидерства - стили управления. Классификация стилей лидерства с точки зрения лидерских качеств. Стили лидерства - поведенческий подход. Стили лидерства - ситуационный подход.
<b>8. Этика и социальная ответственность в менеджменте</b>
8.1. Социальная ответственность. Виды ответственности. Юридическая ответственность. Административная ответственность. Уголовная ответственность. Понятие социальной ответственности в менеджменте. Социальная ответственность менеджера. Достоинства и недостатки концепции социальной ответственности
8.2. Этика в менеджменте. Этика делового общения. Этикет в менеджменте. Этические нормативы. Обучение этичному поведению
<b>Модуль 2. Функции менеджмента</b>
<b>1. Планирование в организации</b>
1.1. Понятие и сущность процесса планирования. Понятие процесса планирования. Объективная основа планирования. Объект планирования. Субъекты планирования. Принципы планирования: директивности, научности, непрерывности и т.д. Этапы планирования. Виды планирования: стратегическое, оперативное и т.д. Методы планирования
1.2. Текущее управление организацией. Квартальное и ежемесячное планирование. Планы-графики. Текущее управление. Сменно-суточные задания. Оперативное управление. Диспетчеризация
1.3. Стратегическое управление. Сущность и система стратегического управления. SWOT - анализ. Оценка и анализ внешней среды. Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон организации. Изучение стратегических альтернатив. Выбор стратегии. Выработка стратегии фирмы
1.4. Стратегии фирмы. Виды стратегий. Стратегии концентрированного роста. Стратегии интегрированного роста. Стратегии диверсифицированного роста. Стратегии сокращения. Стадии выполнения стратегии. Проведение стратегических изменений
<b>2. Мотивация в менеджменте</b>
2.1. Понятие мотивации. Мотивация и мотивирование. Стимулы и антистимулы. Мотивы, потребности, ценности и интересы. Общий механизм мотивации
2.2. Содержание мотивации. Теория иерархии человеческих потребностей Маслоу. Теория ERG Альдерфера. Теория приобретенных потребностей МакКлеланда. Теория двух факторов Герцберга
2.3. Процесс мотивации. Теория ожиданий. Теория постановки целей. Теория равенства. Концепция партисипативного управления
<b>3. Организация как функция управления</b>
3.1. Организация взаимодействия. Делегирование. Ответственность в контексте делегирования. Организационные полномочия. Линейные и аппаратные (штатные) полномочия. Разновидности аппаратных (штатных) полномочий. Эффективная организация распределения полномочий. Границы управляемости и препятствия к эффективному делегированию. Связи в организации. Виды связей.
3.2. Масштаб контроля. Понятие масштаба контроля. Оптимальный масштаб контроля. Узкий и широкий масштаб контроля, их преимущества и недостатки. Конфигурация организации в зависимости от масштаба контроля
<b>4. Координация и контроль как функции управления</b>
4.1. Координация. Понятие и сущность координации, ее роль в управлении организацией. Взаимосвязь структурных элементов организации. Виды координации: устраняющая, упреждающая, корректирующая и т.д. Механизмы координации: безличная программируемая координация, неформальная непрограммируемая координация, личная координация и групповая координация
4.2. Контроль. Понятие контроля. Необходимость контроля, его функции. Виды контроля. Процесс контроля. Принципы и правила эффективного контроля. Характеристики эффективного контроля: стратегическая направленность контроля, ориентация на результаты, соответствие делу, своевременность контроля, гибкость контроля, экономичность контроля. Методы контроля
<b>5. Принятие управленческих решений в менеджменте</b>
2.1. Природа процесса принятия решений. Понятие управленческого решения. Требования к принимаемым решениям. Значение и роль принятия решений в менеджменте. Рациональное решение проблем и основные его этапы. Общий механизм принятия решений

<b>Наименование модулей и разделов дисциплины</b>
2.2. Классификация управленческих решений. Основные подходы к классификации управленческих решений. Запрограммированные и незапрограммированные решения. Рутинные, альтернативные, поисковые и новаторские решения. Детерминистские и вероятностные решения. Рискованные, уравновешенные и осторожные решения и т.д.
2.3. Подходы к принятию решений. Закономерности принятия управленческих решений. Принципы и правила принятия управленческих решений. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
2.4. Методы принятия решений. Индивидуальные, коллегиальные и экспертные методы принятия решений.
<b>6. Организационная культура</b>
3.1. Понятие и структура организационной культуры. Множественность аспектов организационной культуры. Три уровня изучения организационной культуры по Э.Шайну. Субъективная и объективная организационная культура. Содержание организационной культуры
3.2. Модели организационной культуры. Системная модель. Модель Хофстида. Модель Лэйна и Дистефано. Модель Оучи.
3.3. Формирование организационной культуры. Проблемы формирования оргкультуры. Проблема внешней адаптации. Проблема внутренней интеграции. Поддержание организационной культуры. Развитие организационной культуры.
<b>7. Управление конфликтами, стрессами</b>
7.1. Природа конфликта в организации. Понятие конфликта. Типы конфликта. Внутриличностный конфликт. Межличностный конфликт. Конфликт между личностью и группой. Причины конфликта. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликта
7.2. Управление конфликтной ситуацией. Динамика конфликта. Структурные методы разрешения конфликта. Межличностные стили разрешения конфликта (уклонение, сглаживание, принуждение, компромисс, решение проблемы).
7.3. Природа стресса. Причины стресса. Модель стрессовой реакции. Понижение уровня стресса и повышение производительности. Шкала оценок социальной адаптации. Стрессовый и низкострессовый стили жизни, их сопоставление.

## V. ОЦЕНКА ЗНАНИЙ И ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 5.1. Формы контроля знаний, рейтинговая оценка и формируемые компетенции (очная форма обучения)

№ п/п	Наименование рейтингов, модулей и блоков	Формируемые компетенции	Объем учебной ра-				Форма контроля знаний	Количество баллов (min)	Количество баллов (max)
			Общая трудоемкость	Лекции	Лабор.-практ. занятия	Самост. работа			
<b>Всего по дисциплине</b>		<b>УК-1.3 УК-1.4</b>	<b>144</b>	<b>28</b>	<b>42</b>	<b>57,6</b>	<b>Экзамен</b>	<b>51</b>	<b>100</b>
<i>I. Рубежный рейтинг</i>							Сумма баллов за модули	<b>31</b>	<b>60</b>
<b>Модуль 1. Человек и организация</b>		<b>УК-1.3 УК-1.4</b>	<b>65,6</b>	<b>28</b>	<b>42</b>	<b>29,6</b>		<b>15</b>	<b>30</b>
1.	Менеджмент и экономика		10,6	2	4	4,6	Задачи, тест	1	2
2.	Организация как объект управления		7	2	2	3	Задачи, тест	1	3
3.	Миссия и цели организации		7	2	2	3	Задачи, тест	1	3
4.	Организационные структуры управления		9	2	4	3	Задачи, тест	1	3
5.	Личность в организации		7	2	2	3	Задачи, тест	1	3
6.	Трудовой коллектив		6	1	2	3	Задачи, тест	2	3
7.	Власть и лидерство в организации		7	2	2	3	Задачи, тест	2	3
8.	Этика и социальная ответственность в менеджменте		6	1	2	3	Задачи, тест	2	3
Итоговый контроль знаний по темам модуля 1.			6	-	2	4	Тестирование	4	7
<b>Модуль 2. Функции менеджмента</b>		<b>УК-1.3 УК-1.4</b>	<b>62</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>28</b>		<b>16</b>	<b>30</b>
1.	Планирование в организации		9	2	3	4	Задачи, тест	1	2
2.	Мотивация в менеджменте		8	2	3	3	Задачи, тест	1	2
3.	Организация как функция управления		7	2	2	3	Задачи, тест	2	4
4.	Координация и контроль как функции управления		7	2	2	3	Задачи, тест	2	4
5.	Принятие управленческих решений в менеджменте		11	2	4	5	Задачи, тест	2	4
6.	Организационная культура		7	2	2	3	Задачи, тест	2	4
7.	Управление конфликтами, стрессами		7	2	2	3	Задачи, тест	2	4

Итоговый контроль знаний по темам модуля 2.		6	-	2	4	Тестирование	4	6
<b>II. Творческий рейтинг</b>							2	5
<b>III. Рейтинг личностных качеств</b>							3	10
<b>IV. Рейтинг сформированности прикладных практических требований</b>							+	+
<b>V. Промежуточная аттестация</b>						Экзамен	15	25

## 5.2. Оценка знаний студента

### 5.2.1. Основные принципы рейтинговой оценки знаний

Оценка знаний по дисциплине осуществляется согласно Положению о балльно-рейтинговой системе оценки обучения в ФГБОУ Белгородского ГАУ.

Уровень развития компетенций оценивается с помощью рейтинговых баллов.

Рейтинги	Характеристика рейтингов	Максимум баллов
Рубежный	Отражает работу студента на протяжении всего периода изучения дисциплины. Определяется суммой баллов, которые студент получит по результатам изучения каждого модуля.	60
Творческий	Результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности, в том числе, участие в различных конференциях и конкурсах на протяжении всего курса изучения дисциплины.	5
Рейтинг личностных качеств	Оценка личностных качеств обучающихся, проявленных ими в процессе реализации дисциплины (модуля) (дисциплинированность, посещаемость учебных занятий, сдача вовремя контрольных мероприятий, ответственность, инициатива и др.)	10
Рейтинг сформированности прикладных практических требований	Оценка результата сформированности практических навыков по дисциплине (модулю), определяемый преподавателем перед началом проведения промежуточной аттестации и оценивается как «зачтено» или «не зачтено».	+
Промежуточная аттестация	Является результатом аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи зачета. Отражает уровень освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности.	25
Итоговый рейтинг	Определяется путём суммирования всех рейтингов	100

Итоговая оценка компетенций студента осуществляется путём автоматического перевода баллов общего рейтинга в стандартные оценки:

Не зачтено	Зачтено	Зачтено	Зачтено
менее 51 балла	51-67 баллов	67,1-85 баллов	85,1-100 баллов

### ***5.2.2. Критерии оценки знаний студента на экзамене***

На экзамене студент отвечает в письменно-устной форме на вопросы экзаменационного билета (2 вопроса и задача).

Количественная оценка на экзамене определяется на основании следующих критериев:

- оценку «отлично» заслуживает студент, показавший всестороннее систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины и их значение для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

- оценку «хорошо» заслуживает студент, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе; как правило, оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

- оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, обнаруживший знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, обнаружившему проблемы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжать обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

***5.3. Фонд оценочных средств. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки формируемых компетенций по дисциплине (приложение 2)***

## **VI. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

## 6.1. Основная учебная литература

1. Виханский, О.С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 656 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=557530>.

2. Менеджмент: учебно-методические указания для студентов дневной и заочной форм обучения направления подготовки "Управление персоналом" / А. А. Белов, В. Н. Лебедь, Д.Ю. Чугай; Белгородский ГАУ. - Белгород: Белгородский ГАУ, 2018. - 227 с. – Режим доступа: [file:///C:/Users/NEJELC~1/AppData/Local/Temp/BelovA.A.Menedzhment.Uchebno\\_metodich.ukazaniya.pdf](file:///C:/Users/NEJELC~1/AppData/Local/Temp/BelovA.A.Menedzhment.Uchebno_metodich.ukazaniya.pdf)

## 6.2. Дополнительная литература

1. Гуськов, Ю.В. Основы менеджмента: учебник / Ю.В. Гуськов, 2-е изд., стереотипное. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 264 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=526441>.

### 6.2.1. Периодические издания

1. Менеджмент и бизнес-администрирование. Журнал. Режим доступа: <http://www.mba-journal.ru/>

2. Менеджмент и кадры: психология управления, соционика и социология. Научно-практический журнал. Режим доступа: <http://management.socionic.info/>

3. Российский журнал менеджмента. Научный журнал. Режим доступа: <http://www.rjm.ru/>

4. Управление персоналом. Деловой журнал. Режим доступа: <http://www.top-personal.ru>

5. Экономика и управление. Российский научный журнал. Режим доступа: <http://emj.spbume.ru/>

## 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Самостоятельная работа студентов заключается в инициативном поиске информации о наиболее актуальных проблемах, которые имеют большое практическое значение и являются предметом научных дискуссий в рамках изучаемой дисциплины «Менеджмент».

Самостоятельная работа планируется в соответствии с календарными планами рабочей программы по дисциплине и в методическом единстве с тематикой учебных аудиторных занятий.

### 6.3.1. Методические указания по освоению дисциплины

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы,

	формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации или на практическом занятии.
Практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Решение и разбор ситуационных задач по алгоритму и др.
Самостоятельная работа	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующих для запоминания и являющихся основополагающими в той или иной теме дисциплины «Менеджмент». Подготовка рефератов на заданные темы.
Подготовка к экзамену	При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

Приступая к изучению дисциплины, обучающимся необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной литературы.

Преподавание дисциплины предусматривает: лекции, практические занятия, самостоятельную работу (изучение теоретического материала; подготовка к практическим занятиям; выполнение домашних заданий, в т.ч. рефераты, доклады; решение задач, выполнение тестовых заданий, устным опросам, зачету и пр.), консультации преподавателя.

Лекции по дисциплине читаются как в традиционной форме, так и с использованием активных форм обучения. Главной задачей каждой лекции является раскрытие сущности темы и анализ ее главных положений. Рекомендуется на первой лекции довести до внимания студентов структуру курса и его разделы, а также рекомендуемую литературу. В дальнейшем указывать начало каждого раздела, суть и его задачи, а, закончив изложение, подводить итог по этому разделу, чтобы связать его со следующим. Содержание лекций определяется рабочей программой курса. Каждая лекция должна охватывать определенную тему курса и представлять собой логически вполне законченную работу. Лучше сократить тему, но не допускать перерыва ее в таком месте, когда основная идея еще полностью не раскрыта. Для максимального усвоения дисциплины рекомендуется изложение лекционного материала с элементами обсуждения. Лекционный материал должен быть снабжен кон-

кретными примерами. Целями проведения практических занятий являются: установление связей теории с практикой в форме экспериментального подтверждения положений теории; развитие логического мышления; умение выбирать оптимальный метод решения; обучение студентов умению анализировать полученные результаты; контроль самостоятельной работы обучающихся по освоению курса.

Каждое практическое занятие целесообразно начинать с повторения теоретического материала, который будет использован на нем. Для этого очень важно четко сформулировать цель занятия и основные знания, умения и навыки, которые студент должен приобрести в течение занятия. На практических занятиях преподаватель принимает решенные и оформленные надлежащим образом различные задания, он должен проверить правильность их оформления и выполнения, оценить глубину знаний данного теоретического материала, умение анализировать и решать поставленные задачи, выбирать эффективный способ решения, умение делать выводы.

В ходе подготовки к практическому занятию обучающимся следует внимательно ознакомиться с планом, вопросами, вынесенными на обсуждение, изучить соответствующий лекционный материал, предлагаемую литературу. Нельзя ограничиваться только имеющейся учебной литературой (учебниками и учебными пособиями). Обращение к монографиям, статьям из специальных журналов, хрестоматийным выдержкам, а также к материалам средств массовой информации позволит в значительной мере углубить проблему, что разнообразит процесс ее обсуждения. С другой стороны, обучающимся следует помнить, что они должны не просто воспроизводить сумму полученных знаний по заданной теме, но и творчески переосмыслить существующее в современной науке подходы к пониманию тех или иных проблем, явлений, событий, продемонстрировать и убедительно аргументировать собственную позицию.

Теоретический материал по тем темам, которые вынесены на самостоятельное изучение, обучающийся прорабатывает в соответствии с вопросами для подготовки к зачету. Пакет заданий для самостоятельной работы выдается в начале семестра, определяются конкретные сроки их выполнения и сдачи. Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем и учитываются при аттестации обучающегося (при сдаче экзамена). Задания для самостоятельной работы составляются, как правило, по темам и вопросам, по которым не предусмотрены аудиторские занятия, либо требуется дополнительно проработать и проанализировать рассматриваемый преподавателем материал в объеме запланированных часов.

Для закрепления теоретического материала обучающиеся выполняют различные задания (тестовые задания, рефераты, задачи, кейсы и проч.). Их выполнение призвано привлечь внимание обучающихся на наиболее сложные, ключевые и дискуссионные аспекты изучаемой темы, помочь систематизировать и лучше усвоить пройденный материал. Такие задания могут быть использованы как для проверки знаний обучающихся преподавателем в ходе проведения промежуточной аттестации на практических занятиях, а



также для самопроверки знаний обучающимися.

При самостоятельном выполнении заданий обучающиеся могут выявить тот круг вопросов, который усвоили слабо, и в дальнейшем обратить на них особое внимание. Контроль самостоятельной работы обучающихся по выполнению заданий осуществляется преподавателем с помощью выборочной и фронтальной проверок на практических занятиях.

Консультации преподавателя проводятся в соответствии с графиком, утвержденным на кафедре. Обучающийся может ознакомиться с ним на информационном стенде. При необходимости дополнительные консультации могут быть назначены по согласованию с преподавателем в индивидуальном порядке.

Примерный курс лекций, содержание и методика выполнения практических заданий, методические рекомендации для самостоятельной работы содержатся в УМК дисциплины.

### **6.3.2 Видеоматериалы**

1. Каталог учебных видеоматериалов на официальном сайте ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ – Режим доступа: <http://bsaa.edu.ru/InfResource/library/video>

## **6.4 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы**

1. Административно-управленческий портал. <http://www.aup.ru/>
2. Корпоративный менеджмент <http://www.cfin.ru>
3. Infomanagement: Менеджмент - Новости, Лекции, Статьи, Литература. <http://infomanagement.ru/>
4. Федеральный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» <http://ecsocman.edu.ru>
5. HR-Portal: Сообщество HR-Профессионалов <http://hr-portal.ru/>
6. Про-персонал <http://www.pro-personal.ru/>
7. Российское образование. Федеральный портал <http://www.edu.ru>
8. Центральная научная сельскохозяйственная библиотека <http://www.cnsnb.ru/>
9. Российская государственная библиотека <http://www.rsl.ru>
10. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU– Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
11. Справочно – правовая система КонсультантПлюс/ <http://www.consultant.ru/>
12. Справочно – правовая система Гарант/ <http://www.garant.ru/>

## VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Помещения, укомплектованные специализированной мебелью, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа № 1	<p>Специализированная мебель на 100 посадочных мест.          Рабочее место преподавателя: 2 стола, стул, кафедра-трибуна напольная, доска меловая настенная.          Набор демонстрационного оборудования: проектор EPSON; экран для проектора с электроприводом ScreenMedia; ноутбук Asus 15.6"; 2 акустические колонки Microlab. жалюзи-2 шт., система видеонаблюдения</p>
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 201	<p>Специализированная мебель для обучающихся на 29 посадочных мест.          Рабочее место преподавателя: стол, стул, кафедра-трибуна напольная, доска меловая настенная, комплект компьютерной техники (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ.          Набор демонстрационного оборудования: проектор EPSON; настенный рулонный экран для проектора ScreenMedia; 2 акустические колонки MicrolabSolo.          Информационные стенды (планшеты настенные)</p>
Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ (читальные залы библиотеки)	<p>Специализированная мебель; комплект компьютерной техники в сборе (системный блок: Asus P4BGL-MX\Intel Celeron, 1715 MHz\256 Mб PC2700 DDR SDRAM\ST320014A (20 Гб, 5400 RPM, Ultra-ATA/100)\ NEC CD-ROM CD-3002A\Intel(R) 82845G/GL/GE/PE/GV Graphics Controller, монитор: Proview 777(N) / 786(N) [17" CRT], клавиатура, мышь.); Foxconn G31MVP/G31MXP\DualCore Intel Pentium E2200\1 Гб DDR2-800 DDR2 SDRAM\MAXTOR STM3160215A (160 Гб, 7200 RPM, Ultra-ATA/100)\Optiarc DVD RW AD-7243S\Intel GMA 3100 монитор: acer v193w [19"], клавиатура, мышь.) с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечения доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ; настенный плазменный телевизор SAMSUNG PS50C450B1 Black HD (диагональ 127 см); аудио-видео кабель HDMI</p>
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования №214	<p>Стол 2-х тумбовый-3шт, стулья полумягкие деревянные-1шт, стулья полумягкие металлические-2шт, тумбочка-2шт, шкаф книжный со стеклом -2шт, шкаф плат.двух дверный-1шт, сейф-1шт, компьютер в комплекте-1шт, принтер-1шт, ноутбук-2шт, жалюзи-1шт.          Рабочее место лаборанта: компьютер (системный блок, монитор клавиатура мышь), МФУ BROTHER (принтер, сканер, ксерокс).</p>

### 7.2. Комплект лицензионного и свободно распространяемого программ-

**ного обеспечения, в том числе отечественного производства**

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа № 1**	MS Windows WinStrtr 7 Acdmc Legalization RUS OPL NL. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acdmc. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; Kaspersky Endpoint Security (Договор №149 от 11.12.2020).
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 201**	MS Windows WinStrtr 7 Acdmc Legalization RUS OPL NL. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acdmc. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; Kaspersky Endpoint Security (Договор №149 от 11.12.2020).
Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ (читальные залы библиотеки)***	MS Windows WinStrtr 7 Acdmc Legalization RUS OPL NL. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acdmc. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; Kaspersky Endpoint Security (Договор №149 от 11.12.2020). Информационно правовое обеспечение "Гарант" (для учебного процесса). Договор №ЭПС-12-119 от 01.09.2012. Срок действия - бессрочно. СПС Консультант-Плюс: Версия Проф. Консультант Финансист. КонсультантПлюс: Консультации для бюджетных организаций. Договор от 01.01.2017. Срок действия - бессрочно.
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования №214**	MS Windows WinStrtr 7 Acdmc Legalization RUS OPL NL. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acdmc. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; Kaspersky Endpoint Security (Договор №149 от 11.12.2020).

**7.3. Электронные библиотечные системы и электронная информационно-образовательная среда**

- ЭБС «ZNANIUM.COM», договор на оказание услуг № 0326100001919000019 с Обществом с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ» от 11.12.2019
- ЭБС «AgriLib», лицензионный договор №ПДД 3/15 на предоставление доступа к электронно-библиотечной системе ФГБОУ ВПО РГАЗУ от 15.01.2015
- ЭБС «Лань», договор №27 с Обществом с ограниченной ответственностью «Издательство Лань» от 03.09.2019
- ЭБС «Руконт», договор №ДС-284 от 15.01.2016 с открытым акционерным обществом «ЦКБ»БИБКОМ», с обществом с ограниченной ответственностью «Агентство «Книга-Сервис»;

## **VIII. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

В случае обучения в университете инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются особенности психофизического развития, индивидуальные возможности и состояние здоровья таких обучающихся.

Образование обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий). На аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и (или) тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению университетом обеспечивается выпуск и использование на учебных занятиях альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы) а также обеспечивает обучающихся надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации (диктофонов и т.д.). Допускается присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата материально-технические условия университета обеспечивают возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, а также пребывания в них (наличие пандусов,

поручней, расширенных дверных проемов, лифтов; наличие специальных кресел и других приспособлений). На аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации лицам с ограниченными возможностями здоровья, имеющим нарушения опорно-двигательного аппарата могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитать задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).

## **VIII. ПРИЛОЖЕНИЯ**

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ имени В.Я.ГОРИНА»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
для проведения промежуточной аттестации обучающихся**

по дисциплине Менеджмент

Направление подготовки: 38.03.03 «Управление персоналом»

Направленность (профиль): Управление персоналом

Квалификация: бакалавр

Год начала подготовки – 2021

Майский, 2021

**1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Код контролируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочных средств		
						Текущий контроль	Промежуточная аттестация	
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.3 Рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки	Первый этап (пороговой уровень)	<b>Знать:</b> - виды и признаки организации; - закономерности функционирования организации; - составляющие внешней и внутренней среды организации.	<b>Модуль 1. Человек и организация</b> <b>Модуль 2. Функции менеджмента</b>	Задачи	вопросы	
						Тестирование		вопросы
			Второй этап (продвинутый уровень)	<b>Уметь:</b> - разрабатывать миссию и цели организации; - проектировать организационные структуры управления.	<b>Модуль 1. Человек и организация</b> <b>Модуль 2. Функции менеджмента</b>	Задачи	вопросы	
						Тестирование		вопросы
			Третий этап (высокий уровень)	<b>Владеть:</b> - навыками организации групповой и коллективной деятельности; - навыками исследования систем управления организацией	<b>Модуль 1. Человек и организация</b> <b>Модуль 2. Функции менеджмента</b>	Задачи	вопросы	
						Тестирование		вопросы
			УК-1.4 Определяет и оценивает последствия возможных решений задачи	Первый этап (пороговой уровень)	<b>Знать:</b> – признаки коллектива и команды; – основные принципы работы в гомогенном и гетерогенном коллективе; – формы и методы организации контроля; – формы и методы координации деятельности в коллективе	<b>Модуль 1. Человек и организация</b> <b>Модуль 2. Функции менеджмента</b>	Задачи	
							Тестирование	вопросы
				Второй этап (продвину-	<b>Уметь:</b> – организовывать процесс эффек-	<b>Модуль 1. Человек и организация</b>	Задачи	
		Тестирование					вопросы	

			тый уровень)	тивной работы коллектива, команды; – осуществлять процесс контроля и оценки деятельности сотрудников коллектива; – обеспечивать координацию взаимодействия между людьми	<b>Модуль 2. Функции менеджмента</b>	Задачи Тестирование	вопрос чету
			Третий этап (высокий уровень)	<b>Владеть:</b> – навыками организации групповой и коллективной деятельности; – навыками организации и координации взаимодействия между людьми; – навыками контроля и оценки эффективности деятельности других	<b>Модуль 1. Человеческий ресурс и организация</b> <b>Модуль 2. Функции менеджмента</b>	Задачи Тестирование Задачи Тестирование	вопрос чету вопрос чету



## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Компетенция	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции (показатели достижения заданного уровня компетенции)	Этапы (уровни) и критерии оценивания результатов обучения, шкалы оценивания			
		Компетентность не сформирована	Пороговый уровень компетентности	Продвинутый уровень компетентности	Высокий уровень
		неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
УК-1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.3 Рассматривает возможные варианты решения задачи, оценивая их достоинства и недостатки	Не способен рассматривать возможные варианты решения задачи, оценивать их достоинства и недостатки	Частично способен рассматривать возможные варианты решения задачи, оценивать их достоинства и недостатки	Владеет способностью рассматривать возможные варианты решения задачи, оценивать их достоинства и недостатки	Свободно владеет способностью рассматривать возможные варианты решения задачи, оценивать их достоинства и недостатки
	<b>Знать:</b> источники информации, требуемой для решения поставленной задачи	не знает источники информации, требуемой для решения поставленной задачи	может изложить основные источники информации, требуемой для решения поставленной задачи	в целом знает основные источники информации, требуемой для решения поставленной задачи	знает источники информации, требуемой для решения поставленной задачи
	<b>Уметь:</b> использовать различные типы поисковых запросов	не умеет использовать различные типы поисковых запросов	частично умеет использовать различные типы поисковых запросов	умеет использовать различные типы поисковых запросов	способен самостоятельно использовать различные типы поисковых запросов
	<b>Владеть:</b> способностью поиска информации	не владеет способностью поиска информации	частично владеет способностью поиска информации	владеет способностью поиска информации	свободно владеет способностью поиска информации
	УК-1.4 Определяет и оценивает последствия возможных решений задачи	Не способен определять и оценивать последствия возможных решений задачи	Частично способен определять и оценивать последствия возможных решений задачи	Владеет способностью определять и оценивать последствия возможных решений задачи	Свободно владеет способностью определять и оценивать последствия возможных решений задачи
	<b>Знать:</b> основные различия между фактами, мнениями, интерпретациями и оценками	не знает основные различия между фактами, мнениями, интерпретациями и оценками	может изложить основные различия между фактами, мнениями, интерпретациями и оценками	в целом знает основные различия между фактами, мнениями, интерпретациями и оценками	знает основные различия между фактами, мнениями, интерпретациями и оценками

Компетенция	Планируемые результаты обучения, соответствующие с индикаторами достижения компетенции (показатели достижения заданного уровня компетенции)	Этапы (уровни) и критерии оценивания результатов обучения, шкалы оценивания			
		Компетентность не сформирована	Пороговый уровень компетентности	Продвинутый уровень компетентности	Высокий уровень
		неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
	<b>Уметь:</b> формировать собственное мнение о фактах, мнениях, интерпретациях и оценках информации	не умеет формировать собственное мнение о фактах, мнениях, интерпретациях и оценках информации	частично умеет формировать собственное мнение о фактах, мнениях, интерпретациях и оценках информации	умеет формировать собственное мнение о фактах, мнениях, интерпретациях и оценках информации	самостоятельно формирует собственное мнение о фактах, мнениях, интерпретациях и оценках информации
	<b>Владеть:</b> способностью формировать и аргументировать свои выводы и суждения	не владеет способностью формировать и аргументировать свои выводы и суждения	частично владеет способностью формировать и аргументировать свои выводы и суждения	владеет способностью формировать и аргументировать свои выводы и суждения	свободно владеет способностью формировать и аргументировать свои выводы и суждения

### **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**

#### ***Первый этап (пороговый уровень)***

**ЗНАТЬ** виды и признаки организации; закономерности функционирования организации; составляющие внешней и внутренней среды организации; признаки коллектива и команды; основные принципы работы в гомогенном и гетерогенном коллективе; формы и методы организации контроля; формы и методы координации деятельности в коллективе; принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала, порядка применения дисциплинарного взыскания.

#### **Разноуровневые задачи и задания**

##### **Задание 1**

Перечень качеств, которыми должен обладать современный руководитель, включает:

1. Компетентность в избранной сфере бизнеса.
2. Способность эффективно действовать в условиях рынка, детально знать менеджмент, маркетинг, уметь обеспечивать при любых рыночных ситуациях оптимальные хозяйственные результаты.
3. Способность организовывать, координировать, направлять и контролировать деятельность подчиненных.
4. Высокие нравственные качества: честность, правдивость, скромность, высокая требовательность к себе и к другим, развитые чувства долга и ответственности.
5. Единство слова и дела, оперативность и гибкость в работе, умение самостоятельно и своевременно принимать оптимальное решение, добиваться исполнения его подчиненными.
6. Глубокое знание человеческой психологии, способов контактирования с людьми, умение формировать коллектив с высоким творческим потенциалом.
7. Стремление к наиболее рациональному распределению функций между собой и сотрудниками, объективная оценка результатов своей деятельности и деятельности сотрудников.
8. Справедливость во взаимоотношениях с подчиненными, умение завоевывать их доверие, создавать в коллективе благоприятный психологический климат.
9. Умение стратегически мыслить, предугадывать тенденции развития рынка, организовывать свою работу и работу сотрудников с учетом перспективы.
10. Постоянное обновление собственных знаний, поддержание их в соответствии с растущими потребностями общества.
11. Забота о повседневных нуждах работников, их здоровье и работоспособности.

##### **Вопросы**

1. Согласны ли вы с перечнем качеств, которыми должен обладать менеджер?
2. Какими, на ваш взгляд, дополнительными качествами должен обладать руководитель - управленец?
3. Имеются ли какие-либо специфические требования к менеджеру, действующему в условиях российской действительности?

**Критерии оценки:**

Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом – «отлично»;

Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ – «хорошо»;

Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде – «удовлетворительно»;

Задача решена неправильно или не решена – «неудовлетворительно».

**Тест****1. Управление - это:**

- Руководство производственной деятельностью, сбытом, финансами, персоналом и др.
- Воздействие субъекта управления на объект управления для приведения его в заданное состояние и направленное на достижение поставленных целей
- Это специфический вид труда, направленный на регулирование производства
- Морально-этические рычаги воздействия субъекта управления на объект управления

**2. Объект управления – это:**

- Физическое или юридическое лицо, от которого исходит воздействие
- Физические и юридическое лица, системы, процессы, на которые направлено воздействие
- Нечто или некто, оказывающее воздействие

**3. Субъект управления – это:**

- Физическое или юридическое лицо, от которого исходит властное воздействие
- Физические и юридическое лица, системы, процессы, на которые направлено воздействие
- Нечто или некто, испытывающее воздействие

**4. Менеджмент в основном занимается системами**

- Открытыми
- Закрытыми и подсистемами закрытого типа
- Закрытыми
- Закрытыми и подсистемами открытого типа

**5. Конечной целью менеджмента является**

- Обеспечение прибыльности фирмы
- Повышение квалификации и творческой активности работника
- Рациональная организация производства
- Развитие технико-экономической базы фирмы

- 6. Какая последовательность приоритетов позволит фирме добиться успеха:**
- Продукция - прибыль – люди
  - Люди - прибыль – продукция
  - Люди - продукция – прибыль
  - Прибыль - люди - продукция
- 7. Основное отличие открытой системы от закрытой заключается в**
- Наличии взаимодействия с внешней средой
  - Наличии взаимодействия отдельных подсистем с внешним миром
  - Отсутствии упорядоченного взаимодействия между отдельными подсистемами
  - Замкнутости элементов системы самих на себя
- 8. Английское слово «МЕНЕДЖМЕНТ» происходит от латинского слова «МАНУС», которое на русском языке означает...**
- Рука
  - Деньги
  - Купец
  - Воин
- 9. В чем выражается эффективность управления производством?**
- Достижение высокого результата работы при снижении затрат на управление
  - Достижение производственным коллективом поставленных целей
  - Успешное выполнение или перевыполнение плановых заданий
  - Значительное повышение темпов развития производства
- 10. Функции менеджмента – это**
- Относительно обособленные направления управленческой деятельности, позволяющие осуществить определенные воздействия на объект управления для достижения поставленной цели
  - Круг деятельности по руководству объектом управления
  - Деятельность менеджеров, направленная на эффективное управление предприятием
- 11. Какой элемент лишний в классификации функций менеджмента?**
- Планирование
  - Систематизация
  - Организация
  - Мотивация
  - Контроль
- 12. Каков состав основных функций управления, характеризующих содержание управленческого труда?**
- Планирование, организация, контроль, координация, регулирование, мотивация
  - Учет, планирование, анализ, контроль
  - Подготовка производства, текущее управление, оперативное управление, сбыт продукции

- Прогнозирование, планирование, организация производства, реализация продукции
- 13. Кто из перечисленных ниже исследователей рассматривал бюрократию как типичный случай организации управленческого труда?**
- Макс Вебер
  - Огюст Конт
  - Абрахам Маслоу
  - Карл Маркс
  - Виктор Врум
- 14. Классическая (административная) школа в управлении ставила своей целью**
- Создание универсальных принципов управления
  - Согласование работы финансового аппарата на предприятии с производством и маркетингом
  - Создание нового стиля управления
  - Рассмотрение администратора как профессии
- 15. Исследователи психологической школы полагали, что**
- Уровень производительности труда зависит от уровня удовлетворенности работников своим трудом
  - Сочетание четко разработанных операций и хорошей заработной платы ведут к повышению производительности труда
  - Оплата должна воздействовать на психологию рабочего
  - Четко разработанные рабочие операции ведут к повышению производительности труда
- 16. Какой прием существенно определяет успех ситуационного подхода к управлению?**
- Руководитель умеет увязывать конкретные приемы с конкретными ситуациями
  - Руководитель умеет правильно прогнозировать ситуацию
  - Руководитель умеет предвидеть вероятные последствия принимаемых решений
  - Руководитель владеет средствами профессионального управления
- 17. Какой из подходов не относится к известным школам в управлении?**
- Новая экономическая политика
  - Научное управление
  - Административное управление
  - Человеческие отношения
- 18. "Отцом научного управления" часто называют**
- А. Г. Ганта - он создал график, который позволял планировать, распределять и проверять работу. Этот график явился предшественником системы сетевого планирования ПЕРТ, в которой сейчас используют ЭВМ. Он же знаменит своей системой материального стимулирования за выполненное задание
  - Ф. Тейлора - он пытался обосновать дневную норму рабочего методами хронометража и изучения его трудовых движений

- Фрэнк и Лилиан Гильбертов - они выделили семнадцать основных микродвижений рабочих, разработали метод анализа микродвижений, в основу которого была положена кинограмма движений рабочего
- А. Файоля - он опубликовал книгу "Общее и промышленное управление", где сформулированы принципы управления, в том числе разделение труда и единство командования

**19.С точки зрения А. Файоля и "процессного подхода" управление является**

- Деятельностью по обеспечению достижения организацией поставленных целей
- Процессом, состоящим из серии непрерывно взаимосвязанных действий
- Целеполагающей деятельностью в организации
- Набором последовательно выполняемых функций: планирование, организация, распоряжение, координация и контроль

**20.Одним из достижений классической школы управления было создание**

- Методов стимулирования производительности труда
- Методов нормирования труда
- Условий трудовой деятельности работников
- Универсальных принципов управления

**21.В чем цель управления на основе человеческих ресурсов?**

- Повышение профессиональной подготовки
- Самоуправление для самоудовлетворения трудом
- Улучшение морального климата для повышения производительности
- Обеспечение участия подчиненных в процессе принятия решений и контроле

**22.Какая функция не свойственна процессному подходу к управлению по Файолю?**

- Независимость суждений менеджеров по отдельным направлениям (программам)
- Организация работ
- Планирование работ
- Контроль

**23.Важным достижением школы научного управления является**

- Анализ рабочих операций
- Разработка методов математического моделирования
- Разработка способов психологической совместимости работников
- Разработка методов мотивации труда

**24.Вклад школы научного управления в развитие теории и практики менеджмента заключается в**

- создании системы научной организации труда, основанной на анализе процессов труда рабочих и их организации
- разработке универсальных принципов управления организацией

- обосновании необходимости изучения поведения человека в деятельности организации
- разработке подходов к решению комплексных проблем управления с использованием экономико-математических методов

**25. Основной принцип ситуационного подхода к управлению**

- Возможность применения научных достижений к конкретным условиям
- Анализ случаев из практики управления
- Использование целенаправленных приемов в конкретной ситуации
- Интеграция различных подходов к управлению

**26. Какая функция не свойственна процессному подходу к управлению по Файолю?**

- Независимость суждений менеджеров по отдельным направлениям (программам)
- Организация работ
- Планирование работ
- Контроль

**27. Какое из определений понятия «организация» является верным?**

- Организация – это исторически сложившаяся форма регулирования общественной жизни
- Организация – это искусственное объединение людей институционального характера, занимающее определенное положение в обществе и предназначенное для выполнения какой-либо цели
- Организация – это группа индивидов, отличающихся особой культурой, существующая независимо от других групп
- Организация – это относительно устойчивая совокупность людей, отличающихся одинаковыми чертами условий и образа жизни, общностью норм и ценностей

**28. Дайте определение понятию «неформальная организация»**

- Способ организованности, построенный на социальной формализации связей, статусов и норм
- Спонтанно сложившаяся система социальных связей, норм и действий, являющихся продуктом длительного межличностного общения
- Определенный набор целесообразно ориентированных стандартов поведения определенных лиц в определенных ситуациях
- Совокупность оборудования, квалификационных навыков и соответствующих научно-технических знаний, необходимых для осуществления желаемых преобразований в информации материалах или людях

**29. Укажите наиболее характерные особенности формальной организации**

- Случайный характер возникновения
- Принципиальная безличность и рациональность
- Нечеткость границ и непостоянство состава
- Отсутствие общих целей членов организации



**30. Какие из указанных факторов не относятся к внутренней среде организации?**

- Структура
- Технология
- Цели
- Конкуренты

**31. Отличительной чертой формальной организации является**

- Сознательная координация действий двух или более лиц
- Отсутствие единства в действиях ее членов
- Жесткое давление на ее членов
- Наличие должностных инструкций и предписаний

**32. Какие факторы не относятся к внешней среде прямого воздействия?**

- Колебания валютных курсов
- Конкуренты
- Поставщики
- Потребители

**33. Какие факторы формируют социокультурную среду организации?**

- Нравственные и религиозные нормы
- Обычаи и традиции
- Распределение по видам деятельности
- Миграционная активность населения

**34. Укажите основные причины возникновения неформальных организаций**

- Необходимость удовлетворения людьми социальных потребностей
- Наличие и высокая интенсивность конфликтов в организации
- Совместно выработанное решение руководства организации и профсоюза
- Ограниченность и недостаточность формальной организации

**35. Примером внешней среды для фирмы "Дженерал Моторс" может служить**

- Структура компании "Дженерал Моторс", поставщики материалов и оборудования, применяемая технология
- Поставщики материалов, законы, регулирующие ценообразование и найм рабочей силы, действия фирм "Форд", "Тойота", "Крайслер"
- Поставщики материалов, закон о пенсионном обеспечении, действия фирм "Бош", "Сименс"
- Месторасположение компании, инфляция в экономике, международное положение, действия фирмы "Шелл" (производство нефтепродуктов)

**36. Как формулируется понятие "задача" применительно к менеджменту?**

- Работа, которая должна быть выполнена
- Работа, которую необходимо выполнить, используя мотивацию
- Предписанная работа, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки
- Работа, которая должна быть выполнена в срок

**37. Технология мелкосерийного или единичного производства обычно применяется в таких компаниях как**

- "МакДональдс"
- "Форд"
- "Боинг"
- "Лукойл"

**38. Каков главный признак неформальной организации?**

- Существование лидера в организации
- Отношения между людьми, не зафиксированные в организационных положениях
- Социально-психологическое отношение между людьми
- Противодействия решениям принятым администрацией

**39. Определите основные характеристики внешней среды для организации**

- Сложность и подвижность
- Взаимосвязанность факторов, сложность
- Взаимосвязанность и неопределенность
- Все перечисленное

**40. Сформулированное утверждение относительно того, для чего и по какой причине существует организация – это**

- Цель организации
- Миссия организации
- Стратегия организации
- Выработанное управленческое решение

**41. Для постановки целей в менеджменте используется**

- Метод «дерева» целей
- Метод «пальмы» решений
- Метод «луковицы» проблем
- Метод «веера» стратегий

#### **Критерии оценки:**

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

Процент правильных ответов и оценка:

86-100 % – «отлично»;

68-85 % – «хорошо»;

51-67 % – «удовлетворительно»;

менее 50 % – «неудовлетворительно».

#### ***Второй этап (продвинутый уровень)***

**УМЕТЬ** разрабатывать миссию и цели организации; проектировать ор-

ганизационные структуры управления; организовывать процесс эффективной работы коллектива, команды; осуществлять процесс контроля и оценки деятельности сотрудников коллектива; обеспечивать координацию взаимодействия между людьми; применять на практике принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала, порядка применения дисциплинарного взыскания.

## **Разноуровневые задачи и задания**

### **Задание 1**

Главная задача менеджера - максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем все большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной.

В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес - только «делать деньги». Они обосновывают свою позицию тем, что действия в социальной области ведут к снижению прибыли компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые в последующем ведут к росту цен (наноса ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям.

Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства, и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их имидж в обществе и быть неплохой рекламой.

### **Вопросы**

1. Чью позицию вы разделяете и почему?
2. Должен ли, по вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах?
3. Будет ли ему в конечном итоге это выгодно (в том числе в финансовом отношении)? Если выгодно, то почему?

### **Критерии оценки:**

Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом – «отлично»;

Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ – «хорошо»;

Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде – «удовлетворительно»;

Задача решена неправильно или не решена – «неудовлетворительно».

## **Тест**

### **1. Какие требования предъявляются к целям?**

- Цели должны быть конкретными, достижимыми, обособленными, измеримыми
- Цели должны быть конкретными, измеримыми, гибкими, дифференцированными во времени, достижимыми, совместимыми друг с другом
- Цели должны быть стратегическими, тактическими, обособленными, конкретными, достижимыми

### **2. Как Вы понимаете цель управления?**

- Это проблема, требующая своего разрешения
- Это идеальный образ желаемого, возможного и необходимого состояния управляемой системы
- Это прогностическое представление о будущем
- Это комплекс задач, реализуемых в процессе управления

### **3. Какое для Вас предпочтительней определение миссии?**

- Целевая установка
- Комплекс функций, реализация которых необходима для достижения цели
- Тип управления (стиль, форма организации и пр.)
- Предназначение организации, выраженное в системе ценностей

### **4. Структура управления - это:**

- Совокупность звеньев системы управления, их взаимосвязь и соподчинение по вертикали и горизонтали
- Совокупность элементов и звеньев объекта управления и установленных между ними связей
- Форма разделения и кооперации труда в объекте управления

### **5. Организационная структура - это:**

- Совокупность отраслей и устойчивых связей между ними
- Совокупность функций и устойчивых связей между ними
- Совокупность исполнительных звеньев и устойчивых связей между ними
- Совокупность производственных, обслуживающих и вспомогательных подразделений и устойчивых связей между ними

### **6. Укажите пример линейной соподчиненности работников аппарата управления**

- Бригадир овощеводческой бригады - главному инженеру
- Управляющий отделением - главному экономисту
- Бригадир - управляющему отделением

### **7. Укажите пример функциональной соподчиненности работников аппарата управления**

- Управляющий отделением – директору
- Бригадир - управляющему отделением
- Бухгалтер центральной конторы - главному бухгалтеру
- Управляющий отделением - главному агроному

### **8. Сущность линейной структуры управления состоит в том, что ...**

- Для выполнения отдельных специализированных функций выделяют специальные звенья или отдельных исполнителей
  - Организуются временные творческие коллективы для выполнения определенных программ или решения конкретных проблем
  - Каждый работник управления выполняет все функции руководства данным участком производства, а у подчиненного есть только один руководитель
  - Одинаковые по специализации подразделения независимо от территориального расположения объединяются в цехи
- 9. При формировании структур управления необходимо принимать во внимание следующее:**
- Количество уровней управления. Степень формальности их взаимодействия. Степень централизации. Сложность организационной структуры
  - Сложность организационной структуры
  - Сколько может потребоваться уровней управления, насколько формальным должно быть взаимодействие
  - Степень централизации, все ли вопросы должно решать высшее руководство
- 10. Какой тип структуры системы управления позволяет наилучшим образом сочетать качество решения и ответственность за его принятие:**
- Линейная структура
  - Функциональная структура
  - Матричная структура
  - Дивизиональная структура
- 11.. Какая из характеристик системы управления в наибольшей степени определяется формой собственности?**
- Масштаб управления
  - Границы объекта управления
  - Расходы на управление
  - Весь комплекс характеристик, определяется формой собственности
- 12. Что можно отнести к основным преимуществам функциональной структуры организации?**
- Уменьшенное время прохождения информации
  - Личная подотчетность одному лицу
  - Специализация деятельности руководителей
  - Единство и четкость распорядительства
- 13. Какому стилю присуща высокая концентрация власти в руках руководителя?**
- Авторитарному
  - Демократическому
  - Либеральному
- 14. Какой стиль руководства характеризуется невмешательством в деятельность подчиненных?**
- Авторитарный
  - Демократическом

- Либеральном
- 15. При каком стиле управления большинство решений принимается на основе консультаций и обмена мнениями?**
- Авторитарном
  - Демократическом
  - Либеральном
- 16. Какой вид власти будет наиболее приемлем в исследовательской группе из высококвалифицированных специалистов?**
- Эксперта
  - Традиция
  - Через страх
  - Харизмы
- 17. Власть, построенная на силе личных качеств или способности лидера, является...**
- Харизматической
  - Экспертной
  - Принудительной
  - диктаторской
- 18. Методы управления - это:**
- Распорядительная деятельность руководителей, направленная на организацию выполнения поставленных задач
  - Закономерности, которые используют руководители и специалисты в своей практике
  - Система способов воздействия субъекта управления на объект управления для достижения поставленных целей
- 19. В основе методов управления лежат:**
- Физиологические и социальные потребности человека
  - Побудительные мотивы работников к труду, их потребности и интересы
  - Потребности человека в пище, одежде, жилье, безопасности и признании
- 20. Какие методы опираются на систему материальных интересов личности, коллектива и общества?**
- Экономические
  - Административные
  - Социально-психологические
- 21. Какие методы основаны на использовании руководителем власти и ответственности подчиненных?**
- Экономические
  - Организационно-распорядительные
  - Социально-психологические
- 22. Какие методы используются для воздействия на моральные, социальные и духовные мотивы поведения работников?**
- Экономические
  - Административные

- Социально-психологические

**23. При классификации методов управления выделяют:**

- Экономические, социально-психологические, экономико-математические
- Экономические, организационно-распорядительные (административные), социально-психологические
- Экономические, организационно-распорядительные (административные), экономико-математические

**24. Стратегия - это:**

- Рассчитанная на перспективу система мер, обеспечивающая достижение конкретных целей
- Генеральная цель предприятия
- Поэтапная программа развития предприятия

**25. Функция «планирование» - это**

- Разработка стратегий, программ и планов для достижения целей
- Вид управленческой деятельности, связанной с составлением планов организации и ее составных частей
- Определение необходимых ресурсов и их распределение по целям и задачам
- Доведение планов до всех, кто их должен выполнять и кто несет ответственность за их реализацию

**26. SWOT-анализ предполагает:**

- Анализ стратегии развития фирм-конкурентов
- Анализ перспективности новых видов продукции или услуг
- Анализ факторов внешней и внутренней среды предприятия
- Анализ кадрового потенциала фирмы

**27. Укажите виды планов, которые используются для упорядочения рабочего времени работников управления**

- Распорядок рабочего дня, недели, месяца; бизнес-план, план-наряд
- Распорядок рабочего дня, график координации работы менеджеров, бизнес-план, план-наряд
- Распорядок рабочего дня, недели, месяца; график координации работы руководителей
- Распорядок рабочего дня, недели; бизнес-план; план координации работы менеджеров

**28. Стратегия, включающая меры, связанные с изменениями в отрасли, называется**

- Корпоративной
- Функциональной
- Операционной
- Деловой

**29. Стратегия действий по разработке рекламной компании внутри функционального направления компании называется**

- Операционной
- Деловой

- Корпоративной
  - Функциональной
- 30. Существует четыре основных вида управленческой деятельности, в рамках стратегического планирования. Исключите лишний:**
- Подготовка решений собрания акционеров
  - Адаптация к внешней среде
  - Внутренняя координация
  - Распределение ресурсов
- 31. Основная цель составления бюджета организации при реализации стратегического плана - это определить**
- Необходимые ресурсы и распределить их по целям
  - Необходимые ресурсы и распределить их по приоритетам
  - Источники поступления финансов
  - Необходимые ресурсы, их количество и источники
- 32. Стратегия в отношении проведения профилактического ремонта оборудования внутри определенного функционального направления компании называется**
- Функциональной
  - Деловой
  - Операционной
  - Корпоративной
- 33. Перечисленные задачи стратегического менеджмента: 1) постановка целей и задач; 2) реализация стратегии; 3) определение миссии; 4) разработка стратегии; 5) оценка результатов и изменение стратегии, должны решаться в последовательности**
- 4,2,5,3,1
  - 1,4,3,2,5
  - 3,1,4,2,5
  - 5,1,4,2,3
- 34. Какая из перечисленных инновационных стратегий позволяет наилучшим образом преодолеть "технологический разрыв"?**
- Наступательная
  - Имитационная
  - Оборонительная
  - Оппортунистическая
- 35. Основа конкурентного преимущества сфокусированных стратегий –**
- Поиск узкой рыночной ниши со специфическими предпочтениями покупателей
  - Предложение сегменту качественного товара по разумным ценам
  - Более низкие издержки в обслуживаемой нише или способность предложить покупателям нечто особенное
  - Снижение издержек без потери качества
- 36. Из перечисленных типов хозяйственных подразделений, выделенных с помощью матрицы «рост – доля»: 1) «дойные коровы»; 2) «собаки»;**



**3) «вопросительные знаки»; 4) «звезды» – в квадранте с низким темпом роста и высокой относительной долей находится**

- 2
- 3
- 1
- 4

**37. Результатом системы стратегического планирования является определение**

- Финансового плана, стратегия сбыта
- Планов маркетинга, производство бизнес–план
- Финансового плана и плана закупок
- Миссии, целей, выбор стратегий, распределение ресурсов для будущих программ

**38.. Какое положение из предложенных наиболее корректно отражает сочетание стратегии и тактики?**

- Цели и средства их достижения
- Тенденции развития, оцениваемые относительно цели
- Критические факторы и результат управленческих решений
- Процесс развития и его этапы

**39. Характерная особенность "имитационной" инновационной стратегии заключается в:**

- Сведения нововведений к косметическим преобразованиям "старого" товара
- Отказе от нововведений
- Закупке лицензий на выпуск новых продуктов
- Отказе от научно-исследовательских работ

**40. Мотивация – это:**

- Процесс побуждения каждого сотрудника и всех членов коллектива к активной деятельности для достижения целей организации
- Методы поощрения и наказания для достижения поставленных целей
- Стремление достичь успехов в карьере за счет реализации своих потенциальных возможностей
- Потребность в уважении, в признании окружающих и стремлении к личным достижениям

**41. Укажите, какие факторы в теории мотивации Ф.Герцберга относятся к гигиеническим, то есть не мотивирующим, а снимающим неудовлетворенность работой**

- Оплата труда
- Условия труда
- Содержание и характер труда
- Возможность для творчества

**42. Какая из человеческих потребностей является главной по теории мотивации МакКлелланда?**

- Свобода
- Успех

- Деньги
- Безопасность

### **Критерии оценки:**

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

Процент правильных ответов и оценка:

86-100 % – «отлично»;

68-85 % – «хорошо»;

51-67 % – «удовлетворительно»;

менее 50 % – «неудовлетворительно».

### ***Третий этап (высокий уровень)***

**ВЛАДЕТЬ** навыками организации групповой и коллективной деятельности; навыками исследования систем управления организацией; навыками организации групповой и коллективной деятельности; навыками организации и координации взаимодействия между людьми; навыками контроля и оценки эффективности деятельности других; методами применения на практике знания принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала, порядка применения дисциплинарного взыскания.

### **Разноуровневые задачи и задания**

#### **Задание 1**

В 1932г. была основана японская кампания «Мацусита Электрик Индастриал Ко, Лтд», являющаяся одним из мировых лидеров в производстве электротехники и электроники. В России, как и в других странах, известны торговые марки этой компании: «Технике» и «Панасоник».

Основатель компании Комоскэ Мацусита сформулировал 7 основных положений менеджмента:

1. Не хитри, будь честным;
2. Будь хозяином на своем месте;
3. Не живи вчерашним днем, постоянно совершенствуй свои знания;
4. Относись с уважением и вниманием к окружающим;
5. Все время помни о внешнем мире, приспосабливайся к законам его развития;
6. С благодарностью относись к тому, что имеешь и получаешь - мы все берем у общества в долг;
7. Не уставай задавать себе вопрос: «На кого я работаю»? Ответ - только один – «На общество».

### **Вопросы**

1. В чем заключается социальная направленность менеджмента?

2. Каким образом можно разумно совмещать в менеджменте частное и общественное начало?

3. Попробуйте продолжить формулировку основных положений менеджмента Комоскэ Мацусита, доведя их число до десяти.

## **Задание 2**

В российской экономической литературе излагается мнение о том, что имеется пять базовых направлений в работе менеджера какой бы областью он ни занимался. Их результатом является интеграция ресурсов для поддержания жизнеспособности и развития организации.

Во-первых, менеджер устанавливает цели. Он определяет конкретные задачи и пути их решения для достижения целей.

Во-вторых, менеджер организует фирму как систему на их выполнение. Он анализирует виды деятельности, решения, необходимые для достижения целей. Затем выявляет проблемы, ставит задачи, группирует проблемы и задачи и поручает конкретным сотрудникам их выполнение.

В-третьих, менеджер поддерживает мотивацию труда и коммуникации внутри фирмы. Он составляет команду из людей, ответственных за определенные работы, делая это с помощью различных приемов, путем кадровых решений (об оплате труда, назначениях, повышениях и др.), а также множества решений, повышающих качество труда и жизни сотрудников. При этом осуществляются постоянные связи менеджера с подчиненными, начальниками, коллегами.

В-четвертых, менеджер создает систему контроля. Он определяет единицы измерения, фиксируя показатели, сориентированные на работу всей организации и в то же время на работу конкретного сотрудника. Он анализирует и оценивает достигнутые результаты, сообщая о них своему руководству, подчиненным и коллегам.

В-пятых, менеджер способствует росту деловой карьеры людей, обеспечивая условия, способствующие продвижению по «служебной лестнице» членов организации.

## **Вопросы**

1. Все ли главные аспекты многообразной деятельности современного менеджера здесь учтены?

2. Что, на ваш взгляд, нужно добавить, чтобы общая характеристика действий менеджера стала более полной?

Какие направления в работе менеджера являются приоритетными?

## **Критерии оценки:**

Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом – «отлично»;

Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ – «хорошо»;

Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет суще-ственных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде – «удовлетворительно»;

Задача решена неправильно или не решена – «неудовлетворительно».

### Тест

- **Какие потребности позволяет удовлетворить участие в принятии управленческих решений?**
  - Потребности наиболее высокого уровня: власти, компетентности, успеха или самовыражения
  - Власти и самовыражения
  - Потребности в повышении своего статуса
  - Потребности наиболее низкого уровня
- **Согласно теории мотивации Маслоу высшей потребностью индивидуума является:**
  - В вознаграждении
  - В сопричастности
  - В интересной работе
  - В самовыражении
- **Что относится к категории "внутреннего вознаграждения"**
  - Сама работа
  - Зарплата
  - Карьера
  - Признание окружения
- **Какие основные факторы участвуют в модели мотивации Виктора Врума?**
  - Гигиенические факторы, факторы, связанные с характером и существом работы
  - Потребность в уважении к себе, в самоутверждении и в принадлежности к социальной группе
  - Сложность и напряженность работы и уровень вознаграждения
  - Ожидание возможного результата, ожидание возможного вознаграждения от этого результата и ожидание ценности вознаграждения
- **Какое вознаграждение наиболее ценится в современных условиях?**
  - Повышение по службе
  - Моральное
  - Материальное
  - Выбранное самим работником
- **Функция «организация» - это:**
  - Разработка стратегий, программ и планов для достижения целей
  - Формулировка целей, направленных на удовлетворение потребностей
  - Формирование структуры организации, а также обеспечение всем необходимым для ее нормальной работы
  - Определение действий, необходимых для удовлетворения потребностей

- **Назовите функцию менеджмента, задачей которой является формирование структуры предприятия и обеспечения его всем необходимым для нормальной работы**
  - Планирование
  - Организация
  - Координация
  - Мотивация
  - Контроль
- **Укажите оптимальную норму управления для руководителя организации:**
  - 3-4 подчиненных
  - 8-12 подчиненных
  - 12-15 подчиненных
  - Свыше 15 подчиненных
- **Укажите оптимальную норму управления для управляющих отделений**
  - 1-3 нижестоящих руководителя
  - 3-5 нижестоящих руководителя
  - 5-8 нижестоящих руководителя
  - Свыше 15 подчиненных
- **Если руководитель делегировал часть своих полномочий другому руководителю, кто несет ответственность за ошибочное решение?**
  - Руководитель, принявший полномочия
  - Ответственный определяется после исследования конкретной ситуации
  - Начальник руководителя, делегировавшего полномочия
  - Руководитель, делегировавший полномочия
- **В чем заключается принцип единства управления?**
  - Число лиц, находящихся в эффективном управлении лимитировано
  - Полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен нести один человек
  - У любого служащего (работника) может быть только один руководитель
  - Ответственность за работу коллектива несет группа руководителей
- **Определите основные этапы построения организации**
  - Определение характера выполняемой работы
  - Определение характера выполняемой работы. Распределение работы между отдельными позициями менеджмента. Классификация позиций менеджмента, построение на этой основе логических групп управления
  - Классификация позиций менеджмента, построение на этой основе логических групп управления
  - Распределение работы между отдельными позициями менеджмента
- **Из перечисленных руководителей: 1. Члены правления. 2. Руководители цехов, отделов, 3. Бригадиры, руководители групп. К низшему звену управления относятся:**
  - 2, 3

- 1
- 3
- 1, 2, 3
- **Чем опасно чрезмерное число подчиненных?**
- Дублированием усилий
- Потерей управляемости коллектива
- Разрастанием бюрократического аппарата
- **Процесс делегирования полномочий включает в себя передачу полномочий от старшего руководителя нижестоящим руководителям на выполнение специальных заданий. Какая ситуация свойственна этому процессу?**
- Передаются полномочия и ответственность нижестоящему руководителю
- Передается ответственность нижестоящему руководителю
- Передаются полномочия нижестоящему руководителю, а всю ответственность продолжает нести старший руководитель
- Назначается новый, равный по рангу руководитель и ему передается, вся ответственность
- **Функция «контроль» - это**
- Меры по коррекции всех значительных отклонений от плана
- Наблюдение, проверка всех сторон деятельности
- Наблюдение за выполнением работ, намеченных планом
- Управленческая деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка результатов работы организации
- **Какой тип координации осуществляется добровольно, без предварительного планирования со стороны предприятия?**
- Индивидуальная координация
- Групповая координация
- Неформальная непрограммируемая координация
- Программируемая безличная координация
- **Управленческое решение - это:**
- Решение, принимаемое там, где возникла проблемная ситуация
- Формула управленческого воздействия на управляемый объект
- Выбор способа действий из возможных вариантов, позволяющего достичь поставленной цели, решить проблему
- Разработка способов решения производственных задач
- **Какой смысл вкладывается в слово "риск" при принятии решений?**
- Степень значимости проблемы для общей деятельности фирмы
- Уровень определенности, с которой можно прогнозировать результат
- Степень влияния неправильно решенной проблемы на служебное положение руководителя
- Уровень превышения своих полномочий
- **Что такое качество управленческого решения?**

- Это полнота факторов функционирования и развития производства, которые отражают управленческое решение
- Это соответствие решения потребностям производства
- Это совокупность свойств управленческого решения, отражающих его необходимость, своевременность, целенаправленность и т.д.
- Это его способность устранить отрицательные тенденции в развитии производства
- **Заключительным этапом фазы подготовки управленческого решения является...**
- разработка вариантов решения
- постановка задачи
- уяснение проблемы
- выбор оптимального варианта решения
- **Термин «менеджмент» - это**
- Аналог термина «управление», но более широкий
- Аналог термина «управление», но более узкий
- Это самостоятельное понятие, не связанное с управлением
- **Менеджмент – это**
- Вид профессиональной деятельности предпринимателя в условиях рынка
- Теория и практика управления организацией (фирмой) и ее персоналом в условиях рынка
- Бизнес, осуществляемый частными лицами
- **Что является предметом изучения науки «Менеджмент»?**
- Отношения, которые складываются между людьми в процессе управления
- Информационные потоки в объекте управления
- Совокупность отношений и информационных потоков объекта управления
- **Что является предметом и результатом труда в менеджменте?**
- Земля и техника
- Произведенная продукция
- Полученная и переработанная информация
- **Производственная структура - это:**
- Совокупность отраслей и видов деятельности и устойчивых связей между ними
- Совокупность отраслей и устойчивых связей между ними
- Совокупность функций и устойчивых связей между ними
- Совокупность исполнительных звеньев и устойчивых связей между ними
- **Неформальная структура трудового коллектива ...**
- Отражает служебные взаимоотношения в коллективе
- Определяется наличием разнообразных связей и межличностных отношений между его членами

- **К какому типу по темпераменту относится неуравновешенный человек, которому характерны эмоциональные вспышки и резкие смены настроения?**
  - Холерик
  - Сангвиник
  - Флегматик
  - Меланхолик
- **К какому типу по темпераменту относится уравновешенный, невозмутимый человек, эмоциональное состояние которого слабо проявляется внешне?**
  - Холерик
  - Сангвиник
  - Флегматик
  - Меланхолик
- **К какому типу по темпераменту относится уравновешенный, энергичный и эмоциональный человек?**
  - Холерик
  - Сангвиник
  - Флегматик
  - Меланхолик
- **К какому типу по темпераменту относится человек, способный к сильным переживаниям даже по незначительному поводу?**
  - Холерик
  - Сангвиник
  - Флегматик
  - Меланхолик
- **Аппарат управления (управленческий персонал) подразделяется на следующие категории работников**
  - Линейные и функциональные руководители, служащие
  - Инженерно-технический персонал и служащие
  - Директор, главные специалисты, управляющие (начальники цехов)
  - Руководители, специалисты, обслуживающий (технический) персонал
- **Наиболее точным вариантом понятия «условия труда работников управления» является:**
  - Освещение служебного помещения; его окраска; температурный режим
  - Освещение и окраска помещения; шум, возникающий в процессе работы; режим труда и отдыха
  - Освещение и окраска помещения; шум, возникающий в процессе работы; температурный режим и воздухообмен; режим труда и отдыха
- **Тип стратегии фирмы, направленный на то, чтобы удержать конкурентные позиции фирмы на уже имеющихся рынках – это**
  - Наступательная
  - Оборонительная
  - Имитационная
  - Выживания



- **Составными частями функций менеджмента являются:**
  - Работа, операция, элемент
  - Подфункция, работа, элемент
  - Подфункция, операция, элемент
  - Подфункция, работа, операция
- **Структура управления организации находит отражение в:**
  - Схеме расстановки работников аппарата управления
  - Системе соподчиненности и взаимосвязи работников аппарата управления
  - Штатном расписании
  - Штатном расписании, системе соподчинения, взаимосвязи и расстановки работников управления
- **Из каких категорий работников состоит аппарат управления с.-х. предприятия?**
  - Линейных и функциональных руководителей
  - Инженерно-технического состава и служащих
  - Директора, главных специалистов, специалистов, управляющих (начальников цехов)
  - Руководителей, специалистов и обслуживающего (технического) персонала
- **Укажите основные разделы должностных инструкций менеджера:**
  - Общие положения, обязанности, права, ответственность
  - Общие положения, обязанности, распорядок работы, права
  - Обязанности, права, должностные оклады, ответственность
  - Обязанности, права, замещение должности, ответственность
- **Коренное обновление производственной базы организации - это:**
  - Стратегическая цель
  - Тактическая цель
  - Краткосрочная цель
- **Проведение капитального ремонта машинно-тракторного парка организации – это:**
  - Стратегическая цель
  - Тактическая цель
  - Краткосрочная цель
- **Укрепление финансовой устойчивости организации - это:**
  - Технологическая цель
  - Экономическая цель
  - Административная цель
  - Социальная цель
- **Каким образом влияние через страх можно использовать в отношении квалифицированных работников?**
  - Запугивая возможностью ущемления самолюбия
  - Запугивая снижением зарплаты
  - Угрозой увольнения

Угрозой понижения в должности

### **Критерии оценки:**

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

Процент правильных ответов и оценка:

86-100 % – «отлично»;

68-85 % – «хорошо»;

51-67 % – «удовлетворительно»;

менее 50 % – «неудовлетворительно».

### **Зачёт**

1. Характерные черты и стадии менеджмента. Разновидности менеджмента.
2. Предмет менеджмента как науки и ее значение для общества.
3. Ситуационный подход в менеджменте.
4. Принципы и закономерности управления.
5. Истоки современной управленческой науки.
6. Школа научного управления Ф.Тейлора.
7. Классическая или административная школа управления А.Файоля.
8. Теория бюрократического управления М.Вебера.
9. Школа человеческих отношений. Бихейвиористская теория управления.
10. Количественный подход к управлению.
11. Процессный подход к управлению.
12. Системный подход к управлению.
13. Понятие и сущность организации. Виды организаций.
14. Понятие внутренней среды организации. Системная модель внутренних переменных.
15. Цели организации. Структура организации. Задачи организации и их основная характеристика.
16. Технология как внутренняя переменная организации. Классификация технологий.
17. Люди как внутренняя переменная организации. Классификация категорий персонала организации.
18. Понятие внешней среды организации, ее основные характеристики. Взаимосвязь факторов внешней среды.
19. Факторы внешней среды прямого воздействия.
20. Научно-техническая среда организации.
21. Политическая и правовая среда организации.
22. Социокультурная среда организации.
23. Демографическая среда организации.
24. Природно-географическая среда организации.
25. Понятие и сущность миссии организации.

26. Элементы миссии организации. Порядок формулировки миссии организации.
27. Целеполагание в организации. Понятие и виды целей.
28. Требования к постановке целей организации.
29. Закономерности, принципы и правила постановки целей.
30. Организационная структура фирмы. Признаки оптимальной структуры.
31. Факторы, влияющие на структуру предприятия. Взаимосвязь показателей и факторов.
32. Принципы построения организационных структур управления.
33. Линейная структура управления и условия ее использования.
34. Функциональная структура управления и условия ее применения.
35. Линейно-функциональная структура управления как традиционная схема управления предприятием.
  
36. Дивизиональная структура управления.
37. Адаптивные структуры как перспективная форма организации управления.
38. Процесс формирования организационной структуры. Стадии процесса. Формирование общей структурной схемы аппарата управления.
39. Разработка состава основных подразделений и связей между ними. Регламентация организационной структуры.
40. Методологические принципы формирования организационных структур.
41. Методы проектирования структур.
42. Свойства личности, черты характера и формы их проявления.
43. Ролевое поведение человека в организации. Социальная и трудовая направленность личности.
44. Понятие и сущность процесса адаптации.
45. Понятие и сущность процесса социализации личности в организации. Стадии процесса социализации.
46. Механизмы социализации и адаптации человека в организации.
47. Личность менеджера и ее роль в организации.
48. Понятие коллектива. Условия формирования коллективов.
49. Виды коллективов. Формальные и неформальные коллективы.
50. Механизмы образования формальных и неформальных коллективов. Стадии формирования коллектива.
51. Социально-психологический климат коллектива. Влияние социально-психологического климата коллектива на эффективность его работы.
52. Понятие власти. Источники власти.
53. Понятие и сущность лидерства. Модели восприятия лидера.
54. Классификация стилей лидерства с точки зрения лидерских качеств.
55. Стили лидерства - поведенческий подход. Континуум стилей лидерства Д.МакГрегора: авторитарный, демократический, либеральный. Континуум стилей лидерства Лайкерта.
56. Стили лидерства - поведенческий подход. Управленческая решетка Блейка-Моутон.

57. Стили лидерства - ситуационный подход. Модель ситуационного лидерства Херсея-Бланшара.
58. Стили лидерства - ситуационный подход. Модель Врума-Йеттона-Яго.
59. Социальная ответственность менеджера.
60. Этика в менеджменте.
61. Понятие и сущность процесса планирования. Принципы планирования.
62. Виды планирования. Методы планирования.
63. Текущее управление организацией. Квартальное и ежемесячное планирование.
64. Сущность и система стратегического управления.
65. SWOT - анализ. Оценка и анализ внешней среды. Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон организации.
66. Изучение стратегических альтернатив. Выбор стратегии.
67. Стратегии фирмы. Виды стратегий.
68. Стадии выполнения стратегии. Проведение стратегических изменений.
69. Понятие мотивации. Общий механизм мотивации.
70. Теория иерархии человеческих потребностей Маслоу.
71. Теория ERG Альдерфера.
72. Теория приобретенных потребностей МакКлеланда.
73. Теория двух факторов Герцберга.
74. Теория ожиданий.
75. Теория постановки целей. Теория равенства.
76. Концепция партисипативного управления.
77. Делегирование. Ответственность в контексте делегирования.
78. Организационные полномочия. Эффективная организация распределения полномочий.
79. Связи в организации. Виды связей.
80. Масштаб контроля. Конфигурация организации в зависимости от масштаба контроля.
81. Понятие и сущность координации, ее роль в управлении организацией. Виды и механизмы координации.
82. Понятие контроля. Необходимость контроля, его функции. Процесс контроля.
83. Виды контроля.
84. Принципы и правила эффективного контроля.
85. Методы контроля.
86. Понятие управленческого решения. Общий механизм принятия решений.
87. Требования к принимаемым решениям.
88. Классификация управленческих решений
89. Закономерности принятия управленческих решений.
90. Принципы и правила принятия управленческих решений.
91. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
92. Индивидуальные методы принятия решений.
93. Коллегиальные методы принятия решений.
94. Экспертные методы принятия решений.

95. Понятие и структура организационной культуры.
96. Содержание организационной культуры. Системная модель.
97. Модели организационной культуры.
98. Формирование организационной культуры.
99. Поддержание организационной культуры.
100. Развитие организационной культуры.
101. Многообразие методов управления. Факторы, определяющие выбор методов управления.
102. Экономические методы управления.
103. Организационно-распорядительные методы управления.
104. Социально-психологические методы управления.
105. Природа конфликта в организации. Причины конфликта.
106. Понятие конфликта. Типы конфликта.
107. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликта.
108. Динамика конфликта.

#### **Критерии оценки:**

- Оценка «зачтено» (при неполном (пороговом), хорошем (углубленном) и отличном (продвинутом) усвоении) выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт.

- Оценка «не зачтено» (при отсутствии усвоения (ниже порогового)) выставляется при наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы.

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедура оценки знаний умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, производится преподавателем в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Для повышения эффективности текущего контроля и последующей промежуточной аттестации студентов осуществляется структурирование дисциплины на модули. Каждый модуль учебной дисциплины включает в себя изучение законченного раздела, части дисциплины.

Основными видами текущего контроля знаний, умений и навыков в течение каждого модуля учебной дисциплины являются устный опрос, тесто-

вый контроль, решение задач.

Студент должен выполнить все контрольные мероприятия, предусмотренные в модуле учебной дисциплины к указанному сроку, после чего преподаватель проставляет балльные оценки, набранные студентом по результатам текущего контроля модуля учебной дисциплины.

Контрольное мероприятие считается выполненным, если за него студент получил оценку в баллах, не ниже минимальной оценки, установленной программой дисциплины по данному мероприятию.

Промежуточная аттестация обучающихся проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится в устной или письменной форме по утвержденным билетам. Каждый билет содержит по два вопроса, и третьего, вопроса или задачи, или практического задания.

Первый вопрос в экзаменационном билете - вопрос для оценки уровня обученности «знать», в котором очевиден способ решения, усвоенный студентом при изучении дисциплины.

Второй вопрос для оценки уровня обученности «знать» и «уметь», который позволяет оценить не только знания по дисциплине, но и умения ими пользоваться при решении стандартных типовых задач.

Третий вопрос (задача/задание) для оценки уровня обученности «владеть», содержание которого предполагает использование комплекса умений и навыков, для того, чтобы обучающийся мог самостоятельно сконструировать способ решения, комбинируя известные ему способы и привлекая имеющиеся знания.

По итогам сдачи экзамена выставляется оценка.

Критерии оценки знаний обучающихся на экзамене:

- оценка «отлично» выставляется, если обучающийся обладает глубокими и прочными знаниями программного материала; при ответе на все вопросы билета продемонстрировал исчерпывающее, последовательное и логически стройное изложение; правильно сформулировал понятия и закономерности по вопросам; использовал примеры из дополнительной литературы и практики; сделал вывод по излагаемому материалу;

- оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся обладает достаточно полным знанием программного материала; его ответ представляет грамотное изложение учебного материала по существу; отсутствуют существенные неточности в формулировании понятий; правильно применены теоретические положения, подтвержденные примерами; сделан вывод; два первых вопроса билета освещены полностью, а третий доводится до логического завершения после наводящих вопросов преподавателя;

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся имеет общие знания основного материала без усвоения некоторых существенных положений; формулирует основные понятия с некоторой неточностью; затрудняется в приведении примеров, подтверждающих теоретические положения; все вопросы билета начаты и при помощи наводящих вопросов преподавателя доводятся до конца;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся не знает значительную часть программного материала; допустил существенные ошибки в процессе изложения; не умеет выделить главное и сделать вывод; приводит ошибочные определения; ни один вопрос билета не рассмотрен до конца, даже при помощи наводящих вопросов преподавателя.

Основным методом оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций является балльно-рейтинговая система, которая регламентируется Положением о балльно-рейтинговой системе оценки обучения в ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ.

Основными видами поэтапного контроля результатов обучения студентов являются: рубежный рейтинг, творческий рейтинг, рейтинг личностных качеств, рейтинг сформированности прикладных практических требований, промежуточная аттестация.

Уровень развития компетенций оценивается с помощью рейтинговых баллов.

<b>Рейтинги</b>	<b>Характеристика рейтингов</b>	<b>Максимум баллов</b>
Рубежный	Отражает работу студента на протяжении всего периода изучения дисциплины. Определяется суммой баллов, которые студент получит по результатам изучения каждого модуля.	60
Творческий	Результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности, в том числе, участие в различных конференциях и конкурсах на протяжении всего курса изучения дисциплины.	5
Рейтинг личностных качеств	Оценка личностных качеств обучающихся, проявленных ими в процессе реализации дисциплины (модуля) (дисциплинированность, посещаемость учебных занятий, сдача вовремя контрольных мероприятий, ответственность, инициатива и др.)	10
Рейтинг сформированности прикладных практических требований	Оценка результата сформированности практических навыков по дисциплине (модулю), определяемый преподавателем перед началом проведения промежуточной аттестации и оценивается как «зачтено» или «не зачтено».	+
Промежуточная аттестация	Является результатом аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи экзамена. Отражает уровень освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности.	25
Итоговый рейтинг	Определяется путём суммирования всех рейтингов	100

Общий рейтинг по дисциплине складывается из рубежного, творческого, рейтинга личностных качеств, рейтинга сформированности прикладных практических требований, промежуточной аттестации (экзамена).

Рубежный рейтинг – результат текущего контроля по каждому модулю

дисциплины, проводимого с целью оценки уровня знаний, умений и навыков студента по результатам изучения модуля. Оптимальные формы и методы рубежного контроля: устные собеседования, письменные контрольные работы и т.п.

Промежуточная аттестация – результат аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи *экзамена*, проводимого с целью проверки освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности. Оптимальные формы и методы выходного контроля: письменные экзаменационные или контрольные работы, индивидуальные собеседования.

Творческий рейтинг – составная часть общего рейтинга дисциплины, представляет собой результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности.

Рейтинг личностных качеств - оценка личностных качеств обучающихся, проявленных ими в процессе реализации дисциплины (модуля) (дисциплинированность, посещаемость учебных занятий, сдача вовремя контрольных мероприятий, ответственность, инициатива и др.

Рейтинг сформированности прикладных практических требований - оценка результата сформированности практических навыков по дисциплине (модулю), определяемый преподавателем перед началом проведения промежуточной аттестации и оценивается как «зачтено» или «не зачтено».

В рамках балльно-рейтинговой системы контроля успеваемости студентов, семестровая составляющая балльной оценки по дисциплине формируется при наборе заданной в программе дисциплины суммы баллов, получаемых студентом при текущем контроле в процессе освоения модулей учебной дисциплины в течение семестра.

По дисциплине с экзаменом необходимо использовать следующую шкалу пересчета суммарного количества набранных баллов в четырехбалльную систему:

Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
менее 51 балла	51-67 баллов	67,1-85 баллов	85,1-100 баллов