

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

Кафедра управления производством

Согласовано
на научно-методическом совете
инженерно-технологического
факультета
«27» мая 2024 г.

Утверждено
решением кафедры управления
производством
«24» мая 2024 г.
протокол № 9

Рабочая программа дисциплины

«Управление в АПК»

Направление подготовки: **35.04.06 Агроинженерия**

Направленность (профиль) подготовки: «Эксплуатация и ремонт
агротехнических систем»

Квалификация: **магистр**

Форма обучения: **очная, заочная**

Смоленск 2024

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 35.04.06 Агроинженерия.

Составитель:
к.э.н., доцент

О.В. Лазько

Рецензент:
к.э.н., доцент

Г.В. Чулкова

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

1.1. Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)
Универсальная компетенция	
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИД-1УК-2 Определяет проблему и способ ее решения через реализацию проектного управления с использованием инструментов планирования, организует и координирует работу участников проекта, определяя ожидаемые результаты и потребности в необходимых ресурсах на всех этапах жизненного цикла
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД 1 УК-3 Определяет основные методы руководства работой команды и составляющие организационно-экономического механизма управления, разрабатывает командные стратегии, адаптивные структуры управления для достижения поставленных целей и эффективного процесса управления, делегирует полномочия и рационально распределяет функции с учетом основ научной организации управленческого труда

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
Универсальная компетенция	
Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	
ИД-1УК-2 Определяет проблему и способ ее решения через реализацию проектного управления с использованием инструментов планирования, организует и координирует работу участников проекта, определяя ожидаемые результаты и потребности в необходимых ресурсах на всех этапах жизненного цикла	<p>Знать (З):</p> <ul style="list-style-type: none"> - процессы проектного управления, связанные со стадиями жизненного цикла проекта; - международные и национальные стандарты управления проектами; - методы управления участниками проекта (проектным коллективом); - критерии и показатели эффективности управления стоимостью проекта; <p>Уметь (У):</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для проектного управления с использованием инструментов планирования, организации и координации работы участников проекта, определяя ожидаемые результаты и потребности в необходимых ресурсах на всех этапах жизненного цикла; - моделировать проблемную ситуацию; - применять методы оценки эффективности проектов и управления ими на всех этапах жизненного цикла; <p>Владеть (В):</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками проектного управления с использованием инструментов планирования, организации и координации работы участников проекта, определяя ожидаемые результаты и потребности в необходимых ресурсах на всех этапах жизненного цикла; - методами управления участниками проекта (проектным коллективом); - способами определения ожидаемых результатов и потребности в необходимых ресурсах на всех этапах жизненного цикла проекта
Универсальная компетенция	
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	

<p>ИД 1 УК-3</p> <p>Определяет основные методы руководства работой команды и составляющие организационно-экономического механизма управления, разрабатывает командные стратегии, адаптивные структуры управления для достижения поставленных целей и эффективного процесса управления, делегирует полномочия и рационально распределяет функции с учетом основ научной организации управленческого труда</p>	<p>Знать (З):</p> <ul style="list-style-type: none"> - основополагающие закономерности, принципы и функции управления; - методы управленческого воздействия, стили руководства работой команды и составляющие организационно-экономического механизма управления, необходимые для наращивания конкурентных преимуществ и создания условий стратегической устойчивости; - приоритеты профессиональной деятельности для решения стратегических и оперативных управленческих задач; - способы формирования стратегических альтернатив, построения структур управления и делегирования полномочий для достижения поставленных целей; - современные технологии управления, научной организации управленческого труда и процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений; - критерии и показатели эффективности управления; <p>Уметь (У):</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели; - формулировать цели в рамках решения проблем и проблемных ситуаций, принимать участие в выработке командной стратегии; - распознавать общие и отличительные признаки основных теорий мотивации, методов управления работой команды и стилей руководства; - применять инструменты и технологии регулирующего воздействия, включая в их состав современные методы активизации деятельности при реализации управленческого решения; - разрабатывать адаптивные структуры управления организацией, рационально делегировать полномочия с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Владеть (В):</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели; - способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; - современными принципами научной организации управленческого труда и процесса стратегического управления; - методикой целевого управления и приемами моделирования «дерева целей»; - методами проектирования адаптивных структур управления организацией; - способами организации групповой работы и определения стилей руководства для решения стратегических и оперативных управленческих задач.
--	--

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

Дисциплина входит в обязательную часть образовательной программы.

Цель дисциплины: формирование универсальных компетенций, теоретических знаний и практических навыков у обучающихся о технологиях управления, организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленных целей.

Задачи дисциплины:

- усвоение базовых понятий в системе основных категорий управления;
- изучение методов и технологии управления проектами;
- развитие навыков организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленных целей;

- изучение современных методов формирования стратегических альтернатив, направленных на достижение поставленной цели и эффективности процессов управления в АПК.

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

3.1 Очная форма обучения

Виды учебной работы	1 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
часов	108
Аудиторная (контактная) работа, часов	24
в т.ч. занятия лекционного типа	8
занятия семинарского типа	16
Самостоятельная работа обучающихся, часов	82
Контроль	2
Вид промежуточной аттестации	зачет

3.2 Заочная форма обучения

Виды учебной работы	1 семестр
Трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
часов	108
Аудиторная (контактная) работа, часов	4
в т.ч. занятия лекционного типа	2
занятия семинарского типа	2
Самостоятельная работа обучающихся, часов	100
Контроль	4
Вид промежуточной аттестации	зачет

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

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

Очная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов				Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы	Наименование оценочного средства	
Раздел 1. Основы теории и технологии управления в АПК	38	9	29	Коллоквиум, реферат,	ИД 1 УК-3

1.1. Формирование команды и функционирование систем управления	8	2	6	тест	ИД-1 УК-2
1.2. Развитие отечественной и зарубежной науки управления	8	2	6		
1.3. Закономерности и принципы управления работой команды	10	2	8		
1.4. Цели и функции управления сельскохозяйственным производством	12	3	9		
Раздел 2. Стратегическое управление в агропромышленных формированиях	68	15	53	Коллоквиум, реферат, тест	ИД 1 УК-3 ИД-1 УК-2
2.1. Организация управления в агропромышленных формированиях	10	2	8		
2.2. Организационно-экономический механизм и методы руководства работой команды	12	2	10		
2.3. Структура управления организацией	12	3	9		
2.4. Формирование стратегических альтернатив, выработка командной стратегии и управленческих решений	12	3	9		
2.5. Организация управленческого труда	12	3	9		
2.6. Оценка эффективности управления проектом в условиях развития цифровых технологий	10	2	8		
Контроль	2				ИД 1 УК-3 ИД-1 УК-2
ИТОГО по дисциплине	108	24	82		ИД 1 УК-3 ИД-1 УК-2

Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов				Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы	Наименование оценочного средства	
Раздел 1. Основы теории и технологии управления в АПК	38	2	36	Коллоквиум, реферат, тест	ИД 1 УК-3 ИД-1 УК-2
1.1. Формирование команды и функционирование систем управления	8	-	8		
1.2. Развитие отечественной и зарубежной науки управления	8	-	8		

1.3. Закономерности и принципы управления работой команды	10	-	10		
1.4. Цели и функции управления сельскохозяйственным производством	12	2	10		
Раздел 2. Стратегическое управление в агропромышленных формированиях	66	2	64	Коллоквиум, реферат, тест	ИД 1 УК-3 ИД-1 УК-2
2.1. Организация управления в агропромышленных формированиях	10	-	10		
2.2. Организационно-экономический механизм и методы руководства работой команды	10	2	8		
2.3. Структура управления организацией	10	-	10		
2.4. Формирование стратегических альтернатив, выработка командной стратегии и управленческих решений	12	-	12		
2.5. Организация управленческого труда	12	-	12		
2.6. Оценка эффективности управления проектом в условиях развития цифровых технологий	12	-	12		
Контроль	4				ИД 1 УК-3 ИД-1 УК-2
ИТОГО по дисциплине	108	4	100		ИД 1 УК-3 ИД-1 УК-2

4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

Раздел 1. Основы теории и технологии управления в АПК

Цель: формирование теоретических знаний и практических навыков у обучающихся об основных категориях управления проектами, организации и руководства работой команды, формулировки целей и функций управления сельскохозяйственным производством.

Задачи:

- усвоение базовых понятий в системе основных категорий управления проектами;
- изучение основных теорий и концепций представителей научных школ и подходов в истории развития науки;
- развитие навыков организации и руководства работой команды;
- изучение возможности применения концепции целевого управления для управления проектами, организации и повышения эффективности работы команды.

Перечень учебных элементов раздела:

1.1. Формирование команды и функционирование систем управления

Социально-экономическая роль управления в современном обществе. Иерархия управления организацией. Стратегическое, тактическое и оперативное управление. Организационное управление. Понятие социального управления. Иерархия социального управления. Особенности управления АПК.

Сущность управления: как процесс деятельности, организации и руководства работой команды и как наука. Соотношение понятий «управление» и «менеджмент». Предмет и задачи науки управления, методы ее познания. Методы науки: общие и специальные. Факторы внешней и внутренней среды сельскохозяйственной организации. Субъект и объект управления, формирование и функционирование систем управления предприятиями. Основные понятия: «руководитель», «менеджер» и «лидер». Управление человеком, работой команды и управление малыми и сложными многоуровневыми социально-экономическими системами. Качества руководителя (профессиональные, личные и деловые) и его роль в выработке командной стратегии.

Управление как целенаправленный процесс. Цель как характеристика управления, ради достижения которой оно осуществляется. Управление как процесс перевода системы в новое состояние путем воздействия на ее параметры. Управление как субъектно-объектное отношение. Управленческие отношения как совокупность взаимосвязей и взаимодействия между элементами системы управления АПК, направленных на поддержание или улучшение функционирования объекта управления в соответствии с целью системы.

Процессы управления проектами, связанные со стадиями жизненного цикла проекта. Международные и национальные стандарты в управлении проектами. Некоторые вопросы управления «жесткими» и «мягкими» проектами.

1.2. Развитие отечественной и зарубежной науки управления

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

Классическая школа управления - концепции рациональной организации производительного и управленческого труда (концепция рациональной бюрократии М. Вебера), функции и принципы по А.Файолю, Л.Урвику, Х.Эмерсону.

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

Влияние развития кибернетики, информационных технологий и вычислительной техники. Формализованные модели и количественный подход в управлении социально-экономическими системами и проектами, представители (Д. Форрестер, Р. Виннер, В.С. Немчинов, Л.В. Канторович и др.), вклад в современный период развития науки. Современные тенденции: системная теория, ситуационный подход.

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

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

Российский опыт развития науки управления в трудах А.А.Богданова (разработки по теории систем), А.К.Гастева (разработки по НОТ и концепция «узкой базы»), Н.Д.Кондратьева и А.В.Чаянова (разработки по вопросам кооперации), В.В.Куйбышева (вопросы о порядке делегирования полномочий). Экономико-математические модели и их применение в анализе, планировании и управлении проектами, народным хозяйством в трудах А.Н.Колмогорова, Л.В.Канторовича, В.В.Новожилова.

1.3. Закономерности и принципы управления работой команды

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

Закономерности и принципы, как важнейшие категории науки, взаимосвязь в действии. Понятие принципов управления. Принципы управления как исходные положения и правила в деятельности руководителя в организации и руководстве работой команды. Возникновение и трансформация принципов управления. Актуальность принципов управления и условия их реализации в практической деятельности. Классификация принципов управления. Универсальность принципов управления. Принципы управления агропромышленным производством (социально-экономические и организационно-технические).

Актуальность, требования и нормы управления проектным коллективом.

1.4. Цели и функции управления сельскохозяйственным производством

Возможность применения концепции целевого управления и моделирования «дерева целей» в практике управления программами и проектами. Стратегический анализ факторов внешней и внутренней среды организации, определение миссии, стратегии, главной цели, моделирование ключевых целей развития организации, иерархия целей. Этапы целевого управления и основные условия обеспечения его эффективности.

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

Состав и содержание конкретных (специальных) функций управления (на примере сельскохозяйственной организации): общее (линейное) руководство, оперативное управление, организация труда и заработной платы, технологическая подготовка и обслуживание производства, ветеринарное обслуживание, маркетинговая деятельность, бухгалтерский учет и финансовая деятельность и другие. Влияние научно-технического прогресса на содержание функций. Регламентация функций управления в организации и руководстве работой команды для достижения поставленной цели.

Раздел 2. Стратегическое управление в агропромышленных формированиях

Цель: формирование теоретических знаний и практических навыков у обучающихся о стратегическом управлении, выработке командной стратегии для достижения поставленной цели в управлении проектами агропромышленных формирований.

Задачи дисциплины:

- изучение факторов формирования механистических (иерархических) и органических (адаптивных) структур управления, возможностей их применения для реализации проектов развития агропромышленного комплекса;
- изучение требований к методам руководства работой команды, построению процесса разработки, принятия, организации и контроля выполнения управленческих решений в управлении проектами;
- изучение способов формирования стратегических альтернатив, выработки командной стратегии и показателей к оценке эффективности управления проектами;

- развитие навыков организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели по управлению проектами.

Перечень учебных элементов раздела:

2.1. Организация управления в агропромышленных формированиях

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

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

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

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

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

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

2.2. Организационно-экономический механизм и методы руководства работой команды

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

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

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

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

Регламентирование как юридическое закрепление требований и правил организационного состояния и поведения в отношении конкретных объектов, назначение

Устава, Учредительного договора, правил внутреннего трудового распорядка и других регламентирующих документов.

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

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

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

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

Экономические методы, действующие на коллектив, работу команды и конкретных исполнителей. Система планирования и материального стимулирования, значение доплат, надбавок и премий, их стимулирующая и активизирующая роль. Сущность социального партнерства.

Экономическое и социальное развитие, роль социальных факторов в экономическом развитии. Уровень жизни, определяемый системой натуральных, стоимостных и интегральных показателей как отражение обеспеченностью благами, достигнутый уровень их потребления и степень удовлетворения потребностей людей в этих благах.

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

Социальное взаимодействие, работа в коллективе. Личность и коллектив, команда. Основные понятия: мотивы, интересы, потребности. Теории и модели мотивации. Содержательные концепции мотивации. Необходимость исследования мотивационных аспектов труда, сложность мотивационной сферы, теории мотивации А. Маслоу (иерархии потребностей), Ф. Герцберга (двухфакторная модель), Д. Мак-Клелланда (теория приобретенных потребностей), теория ERG Альдерфера. Процессный подход к мотивации в работах В. Врума (теория ожидания), Дж.Адамса (теория справедливости), А. Портера – Э. Лоулера, В.Ф. Скиннера. Формирование мотивационного механизма как важного фактора результативной работы команды, новые системы оплаты труда, сочетающие материальные и нематериальные факторы мотивации. Проблемы мотивации экономического поведения.

Значение команды, проектного коллектива и морально – психологического климата как качественной стороны межличностных отношений; этапы формирования коллектива и роль руководителя в управлении проектами.

2.3. Структура управления организацией

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

Основное назначение структуры для системы, необходимость иерархии в сложных системах. Виды структур организации. Производственная структура как совокупность отраслей и видов деятельности конкретной организации. Организационная структура как совокупность основных, вспомогательных и обслуживающих подразделений, осуществляющих свою деятельность на основе кооперации и разделения труда. Структура

управления как совокупность звеньев и отдельных работников управления, включая порядок соподчиненности и согласования; как форма разделения труда работников управления. Понятие ступени и звена управления как элемента структуры, как самостоятельного структурного подразделения, специалисты которого выполняют однотипные функции управления.

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

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

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

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

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

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

2.4. Формирование стратегических альтернатив, выработка командной стратегии и управленческих решений

Стратегические альтернативы: процесс разработки и выбора. Формирование и оценка альтернатив. Основные модели стратегических управленческих решений: модели максимизации прибыли; управление в условиях динамичного рынка; адаптация к спонтанно и неожиданно возникающим проблемам, и угрозам. Разработка сценариев, командной стратегии и стратегической программы для достижения поставленной цели.

Управленческое решение как выбор стратегической альтернативы и результат ее реализации. Факторы разработки и факторы реализации, в совокупности, влияющие на качество стратегических управленческих решений. Проблемная ситуация и нестандартная

производственная ситуация. Учет временных параметров и полноты информированности о проблеме. Основные требования к стратегическим управленческим решениям.

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

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

Типовые стратегии: классификация и условия применения. Базовые стратегии роста организации. Деловые стратегии достижения конкурентных преимуществ. Стратегии управления персоналом.

2.5. Организация управленческого труда

Функции работников аппарата управления. Требования к профессиональным и личным качествам руководителя. Пути совершенствования мастерства руководителя.

Научная организация управленческого труда. Планирование работы аппарата управления. Проведение служебных совещаний, собраний, бесед. Условия труда работников аппарата управления. Нормирование управленческого труда.

Роль кадровой политики в формировании команды. Совокупность принципов системы управления персоналом, наиболее значимых в современных условиях хозяйствования. Главная цель системы управления персоналом и ее основных элементов: обеспечение кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и социального развития. Кадровое планирование, интеграция процессов обеспечения квалифицированными кадрами и создание условий для мотивации к более высокой производительности труда и удовлетворенности работой. Службы управления персоналом, условия формирования.

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

Методики оценки деятельности руководителей и специалистов, их назначение, применение при аттестации. Основные группы качеств для оценки руководителей и специалистов организаций, предприятий: профессионализм и деловитость, организаторские способности или умение работать в коллективе и личные качества, усиление значимости отдельных качеств при оценке для конкретных должностей через коэффициент значимости качества. Организация творческой работы участников проекта.

2.6. Оценка эффективности управления проектом в условиях развития цифровых технологий

Цифровизация сельского хозяйства. Типы автоматизированных систем управления. Общее и специальное программное обеспечение. Сетевые технологии обработки данных. Концепция Agile Project Management (APM) в управлении «мягкими» проектами. Модель реализации процесса APM.

Сущность эффективности управления. Виды, критерии и показатели эффективности управления. Методические подходы к оценке и факторы на нее влияющие. Методика оценки эффективности управления сельскохозяйственным производством. Критерии и показатели экономической, социальной и технологической эффективности.

Ресурсы проекта и стоимость. Процессы управления стоимостью проекта. Концепция эффективности в системе управления проектами. Методы оценки эффективности проектов. Методы оценки эффективности управления проектами.

4.3 Тематический план по очной форме обучения

Раздел 1. Основы теории и технологии управления в АПК

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

Тема	Вопросы	Трудо емкость, часов
1.1. Формирование команды и функционирование систем управления	1. Сущность управления 2. Предметы задачи науки управления, методы ее познания 3. Формирование команды и процесса управления проектами 4. Требования к качествам руководителя (профессиональные, личные и деловые) и его роль в организации работы команды	1
1.2. Развитие отечественной и зарубежной науки управления	1. Становление и развитие науки управления 2. Современные школы управления и концепции управления проектами 3. Российский опыт развития науки управления	1
1.3. Закономерности и принципы управления работой команды	1. Понятие закономерности и закона. Основные закономерностей управления 2. Понятие, универсальность и трансформация принципов управления работой команды 3. Принципы управления производством (социально-экономические и организационно-технические) 4. Актуальность, требования и нормы управления проектным коллективом	-
1.4. Цели и функции управления сельскохозяйственным производством	1. Программно-целевое управление 2. Моделирование ключевых целей развития организации 3. Понятие и значение функций управления 4. Общие (основные) функции управления участниками проектов 5. Конкретные функции управления сельскохозяйственным предприятием 6. Регламентация функций управления	1

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

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудо емкость, часов
1.1. Формирование команды и функционирование систем управления	групповая дискуссия	1
1.2. Развитие отечественной и зарубежной науки управления	групповая дискуссия	1
1.3. Закономерности и принципы управления работой команды	групповая дискуссия, защита рефератов*	2
1.4. Цели и функции управления сельскохозяйственным производством	работа в группе* разбор конкретных ситуаций	2

* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков

командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 1 разделе– 4 часа.

Самостоятельная работа

Тема	Трудо емкость, часов	Наименование оценочного средства
1.1. Формирование команды и функционирование систем управления	6	Коллоквиум, реферат, тест
1.2. Развитие отечественной и зарубежной науки управления	6	
1.3. Закономерности и принципы управления работой команды	8	
1.4. Цели и функции управления сельскохозяйственным производством	9	

Раздел 2. Стратегическое управление в агропромышленных формированиях

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

Тема	Вопросы	Трудо емкость, часов
2.1. Организация управления в агропромышленных формированиях	1. Стратегия развития АПК в программных и проектных документах 2. Федеральный уровень государственного управления 3. Региональный уровень государственного управления 4. Управление в хозяйственных товариществах 5. Управление в хозяйственных обществах 6. Управление в производственных кооперативах 7. Управление в государственных унитарных предприятиях	1
2.2. Организационно-экономический механизм и методы руководства работой команды	1. Государственное регулирование и организационно-экономический механизм управления аграрным производством 2. Понятие и классификация методов руководства работой команды, проектным коллективом (участниками проекта) 3. Организационное и оперативно-распорядительное воздействие 4. Экономические методы управления 5. Сущность социально-психологических методов руководства работой команды, проектным коллективом (участниками проекта)	1
2.3. Структура управления организацией	1. Понятие и значение структуры управления организации 2. Требования и факторы, влияющие на формирование структуры управления. 3. Механистические (иерархические) и органические (адаптивные) структуры управления 4. Методы проектирования и направления совершенствования структур управления сельскохозяйственной организацией	1
2.4. Формирование стратегических альтернатив, выработка командной стратегии и управленческих решений	1. Типовые стратегии: классификация и условия применения 2. Моделирование проблемной ситуации 3. Формирование стратегических альтернатив, выработка командной стратегии и ее реализация 4. Понятие, виды, классификация и требования к стратегическим управленческим решениям 5. Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи в управлении проектами	1

	6. Оценка процесса реализации проектов и корректировки стратегии	
2.5. Организация управленческого труда	1. Научная организация управленческого труда 2. Проведение служебных совещаний, собраний, бесед 3. Понятие кадровой политики. 4. Планирование работы аппарата управления 5. Управление качеством труда и методы оценки персонала 6. Организация творческой работы участников проекта	1
2.6. Оценка эффективности управления проектом в условиях развития цифровых технологий	1. Цифровизация сельского хозяйства и автоматизированные системы управления в управлении проектами 2. Основы сетевой технологии обработки данных 3. Сущность и подходы к оценке эффективности проектов и управления ими 4. Факторы, влияющие на эффективность управления 5. Методика оценки эффективности управления сельскохозяйственным производством	-

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

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудо емкость, часов
2.1. Организация управления в агропромышленных формированиях	групповая дискуссия	1
2.2. Организационно-экономический механизм и методы руководства работой команды	развернутая беседа. Анализ конкретных ситуаций	1
2.3. Структура управления организацией	работа в группе *	2
2.4. Формирование стратегических альтернатив, выработка командной стратегии и управленческих решений	семинар-дискуссия, защита рефератов *	2
2.5. Организация управленческого труда	работа в группе * разбор конкретных ситуаций	2
2.6. Оценка эффективности управления проектом в условиях развития цифровых технологий	защита рефератов, разбор конкретных ситуаций	2

* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 2 разделе– 6 часов.

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

Самостоятельная работа

Тема	Трудо емкость, часов	Наименование оценочного средства
2.1. Организация управления в агропромышленных формированиях	8	Коллоквиум, реферат, тест
2.2. Организационно-экономический механизм и методы руководства работой команды	10	
2.3. Структура управления организацией	9	
2.4. Формирование стратегических альтернатив, выработка командной стратегии и управленческих решений	9	
2.5. Организация управленческого труда	9	

2.6. Оценка эффективности управления проектом в условиях развития цифровых технологий	8	
---	---	--

4.4. Тематический план по заочной форме обучения

Раздел 1. Основы теории и технологии управления в АПК

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

Тема	Вопросы	Трудо- емкость, часов
1.1. Формирование команды и функционирование систем управления	1. Сущность управления 2. Предметы задачи науки управления, методы ее познания 3. Формирование команды и процесса управления проектами 4. Требования к качествам руководителя (профессиональные, личные и деловые) и его роль в организации работы команды	-
1.2. Развитие отечественной и зарубежной науки управления	1. Становление и развитие науки управления 2. Современные школы управления и концепции управления проектами 3. Российский опыт развития науки управления	-
1.3. Закономерности и принципы управления работой команды	1. Понятие закономерности и закона. Основные закономерностей управления 2. Понятие, универсальность и трансформация принципов управления работой команды 3. Принципы управления производством (социально-экономические и организационно-технические) 4. Актуальность, требования и нормы управления проектным коллективом	-
1.4. Цели и функции управления сельскохозяйственным производством	1. Программно-целевое управление 2. Моделирование ключевых целей развития организации 3. Понятие и значение функций управления 4. Общие (основные) функции управления участниками проектов 5. Конкретные функции управления сельскохозяйственным предприятием 6. Регламентация функций управления	1

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

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудо- емкость, часов
1.1. Формирование команды и функционирование систем управления	групповая дискуссия	-
1.2. Развитие отечественной и зарубежной науки управления	групповая дискуссия	-
1.3. Закономерности и принципы управления работой команды	групповая дискуссия, защита рефератов*	-

1.4. Цели и функции управления сельскохозяйственным производством	работа в группе* разбор конкретных ситуаций	1
---	--	---

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

Самостоятельная работа

Тема	Трудо- емкость, часов	Наименование оценочного средства
1.1. Формирование команды и функционирование систем управления	8	Коллоквиум, реферат, тест
1.2. Развитие отечественной и зарубежной науки управления	8	
1.3. Закономерности и принципы управления работой команды	10	
1.4. Цели и функции управления сельскохозяйственным производством	10	

Раздел 2. Стратегическое управление в агропромышленных формированиях

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

Тема	Вопросы	Трудо- емкость, часов
2.1. Организация управления в агропромышленных формированиях	1. Стратегия развития АПК в программных и проектных документах 2. Федеральный уровень государственного управления 3. Региональный уровень государственного управления 4. Управление в хозяйственных товариществах 5. Управление в хозяйственных обществах 6. Управление в производственных кооперативах 7. Управление в государственных унитарных предприятиях	-
2.2. Организационно-экономический механизм и методы руководства работой команды	1. Государственное регулирование и организационно-экономический механизм управления аграрным производством 2. Понятие и классификация методов руководства работой команды, проектным коллективом (участниками проекта) 3. Организационное и оперативно-распорядительное воздействие 4. Экономические методы управления 5. Сущность социально-психологических методов руководства работой команды, проектным коллективом (участниками проекта)	1
2.3. Структура управления организацией	1. Понятие и значение структуры управления организации 2. Требования и факторы, влияющие на формирование структуры управления. 3. Механистические (иерархические) и органические (адаптивные) структуры управления 4. Методы проектирования и направления совершенствования структур управления сельскохозяйственной организацией	-
2.4. Формирование стратегических альтернатив, выработка	1. Типовые стратегии: классификация и условия применения 2. Моделирование проблемной ситуации 3. Формирование стратегических альтернатив, выработка командной стратегии и ее реализация	-

командной стратегии и управленческих решений	4. Понятие, виды, классификация и требования к стратегическим управленческим решениям 5. Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи в управлении проектами 6. Оценка процесса реализации проектов и корректировки стратегии	
2.5. Организация управленческого труда	1. Научная организация управленческого труда 2. Проведение служебных совещаний, собраний, бесед 3. Понятие кадровой политики. 4. Планирование работы аппарата управления 5. Управление качеством труда и методы оценки персонала 6. Организация творческой работы участников проекта	-
2.6. Оценка эффективности управления проектом в условиях развития цифровых технологий	1. Цифровизация сельского хозяйства и автоматизированные системы управления в управлении проектами 2. Основы сетевой технологии обработки данных 3. Сущность и подходы к оценке эффективности проектов и управления ими 4. Факторы, влияющие на эффективность управления 5. Методика оценки эффективности управления сельскохозяйственным производством	-

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

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
2.1. Организация управления в агропромышленных формированиях	групповая дискуссия	-
2.2. Организационно-экономический механизм и методы руководства работой команды	развернутая беседа. Анализ конкретных ситуаций*	1
2.3. Структура управления организацией	работа в группе*	-
2.4. Формирование стратегических альтернатив, выработка командной стратегии и управленческих решений	семинар-дискуссия, защита рефератов*	-
2.5. Организация управленческого труда	работа в группе* разбор конкретных ситуаций	-
2.6. Оценка эффективности управления проектом в условиях развития цифровых технологий	защита рефератов, разбор конкретных ситуаций	-

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

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

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
2.1. Организация управления в агропромышленных формированиях	10	Коллоквиум, реферат, тест
2.2. Организационно-экономический механизм и методы руководства работой команды	8	
2.3. Структура управления организацией	10	

2.4. Формирование стратегических альтернатив, выработка командной стратегии и управленческих решений	12	
2.5. Организация управленческого труда	12	
2.6. Оценка эффективности управления проектом в условиях развития цифровых технологий	12	

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

6. Оценочные материалы по дисциплине

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

7. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины

7.1 Электронные образовательные ресурсы (ЭОР)

Учебно-методическое обеспечение по дисциплине*:

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц	Ссылка на ЭОР в ЭБС Академии
1	Управление в агропромышленном комплексе: методические рекомендации для организации самостоятельной работы студентов / О.В. Лазько – Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА, 2021. – 51 с.	https://sgsha.ru/sgsha/biblioteka/%D0%9B%D0%B0%D0%B7%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%9E.%D0%92.%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%B2%20%D0%B0%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D1%8B%D1%88%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%BC%20%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%D0%B5%2038.03.02%20%D0%91%D0%B0%D0%BA.%D0%BC%D0%B5%D0%BD..pdf

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

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
1	Лазько О.В. Управление в АПК / О.В. Лазько [Электронный ресурс] – Изд. 2-ое. Смоленск. 2014. 42 с.	http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4823
2	Стратегический менеджмент в АПК: учебное пособие / О.В. Лазько – Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА, 2023. – 114 с.	https://sgsha.ru/sgsha/biblioteka/%D0%9B%D0%B0%D0%B7%D1%8C%D0%BA%D0%BE%20%D0%9E.%D0%92.%20%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82.%D0%BC%D0%B5%D0%BD.%D0%B2%D0%90%D0%9F%D0%9A%D1%83%D1%87%D0%B5%D0%B1%D0%BD.%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B8%D0%B5.pdf

3	Савченко В.П., Лазько О.В. Производственный менеджмент: методические указания / В.П. Савченко, О.В. Лазько. [Электронный ресурс]. Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА. 2014. 48 с.	http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4813
---	--	---

7.2 Перечень печатных учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины*

Печатные учебные издания в библиотечном фонде *

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц	Количество экземпляров в библиотеке
1	Управление в АПК. Учебник. [Текст] / под ред. Ю.Б. Королева. М.: КолосС 2006. - 376с.	35
2	Управление в АПК. Практикум. [Текст] / под ред. Ю.Б. Королева. М.: КолосС 2004. – 328 с.	35
3	Пиличев Н.А. Управление агропромышленным производством. Учебник. [Текст] / Н.А. Пиличев. М., Колос, 2000. - 296 с.	30

7.3 Современные профессиональные базы данных

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

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

7.4 Информационные справочные системы

Информационные системы Минсельхоза России <https://mcx.gov.ru/>

Информационная система Минэкономразвития России <https://www.economy.gov.ru/>

Федеральная служба государственной статистики <https://rosstat.gov.ru/>

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

Наименование учебных аудиторий для проведения учебных занятий и помещений для самостоятельной работы	Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства
Учебная аудитория 401 для проведения занятий лекционного типа в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Специализированная мебель - столы, стулья, парты. Доска аудиторная, трибуна. Переносной видеопроектор, экран на штативе, ноутбук ASUSX58C., набор учебно-наглядных пособий	1. Операционная система Windows XP, Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка Azure Dev Tools for Teaching по программе Microsoft Imagine Premium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета Microsoft Office 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014)

		3. Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security 1 year Educational Renewal License (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)
Учебная аудитория 209 для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации в учебно – лабораторном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Доска аудиторная. Трибуна. Стенды обучающие.	
Учебная аудитория 203 - помещение для самостоятельной работы в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Компьютер в сборе с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации– 18 шт.	1. Операционная система Windows XP, Windows 7, Windows 10 для образователь-ных организаций (Подписка Azure Dev Tools for Teaching по программе Microsoft Imagine Premium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета Microsoft Office 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security 1 year Educational Renewal License (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)

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

**Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации
обучающихся по дисциплине «Управление в АПК»**

Направление подготовки: **35.04.06 Агроинженерия**

Направленность (профиль) подготовки: «Эксплуатация и ремонт
агротехнических систем»

Квалификация: **магистр**

Форма обучения: **очная, заочная**

Смоленск 2024 г.

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

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
ИД-1УК-2 Определяет проблему и способ ее решения через реализацию проектного управления с использованием инструментов планирования, организует и координирует работу участников проекта, определяя ожидаемые результаты и потребности в необходимых ресурсах на всех этапах жизненного цикла	Пороговый (удовлетворительно)	Знает: <ul style="list-style-type: none"> - процессы проектного управления, связанные со стадиями жизненного цикла проекта; - международные и национальные стандарты управления проектами; - методы управления участниками проекта (проектным коллективом); - критерии и показатели эффективности управления стоимостью проекта; Умеет: <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для проектного управления с использованием инструментов планирования, организации и координации работы участников проекта, определяя ожидаемые результаты и потребности в необходимых ресурсах на всех этапах жизненного цикла; - моделировать проблемную ситуацию; - применять методы оценки эффективности проектов и управления ими на всех этапах жизненного цикла; Владеет: <ul style="list-style-type: none"> - навыками проектного управления с использованием инструментов планирования, организации и координации работы участников проекта, определяя ожидаемые результаты и потребности в необходимых ресурсах на всех этапах жизненного цикла; - методами управления участниками проекта (проектным коллективом); - способами определения ожидаемых результатов и потребности в необходимых ресурсах на всех этапах жизненного цикла проекта 	Коллоквиум, защита рефератов, тестирование
	Продвинутый (хорошо)	Твердо знает: <ul style="list-style-type: none"> - процессы проектного управления, связанные со стадиями жизненного цикла проекта; - международные и национальные стандарты управления проектами; - методы управления участниками проекта (проектным коллективом); - критерии и показатели эффективности управления стоимостью проекта; Уверенно умеет: <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для проектного управления с использованием инструментов планирования, организации и координации работы участников проекта, определяя ожидаемые результаты и потребности в необходимых ресурсах на всех этапах жизненного цикла; - моделировать проблемную ситуацию; - применять методы оценки эффективности 	

		<p>проектов и управления ими на всех этапах жизненного цикла;</p> <p>Уверенно владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками проектного управления с использованием инструментов планирования, организации и координации работы участников проекта, определяя ожидаемые результаты и потребности в необходимых ресурсах на всех этапах жизненного цикла; - методами управления участниками проекта (проектным коллективом); - способами определения ожидаемых результатов и потребности в необходимых ресурсах на всех этапах жизненного цикла проекта 	
	Высокий (отлично)	<p>Сформировавшееся систематическое знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> - процессы проектного управления, связанные со стадиями жизненного цикла проекта; - международные и национальные стандарты управления проектами; - методы управления участниками проекта (проектным коллективом); - критерии и показатели эффективности управления стоимостью проекта; <p>Сформировавшееся систематическое умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для проектного управления с использованием инструментов планирования, организации и координации работы участников проекта, определяя ожидаемые результаты и потребности в необходимых ресурсах на всех этапах жизненного цикла; - моделировать проблемную ситуацию; - применять методы оценки эффективности проектов и управления ими на всех этапах жизненного цикла; <p>Сформировавшееся систематическое владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками проектного управления с использованием инструментов планирования, организации и координации работы участников проекта, определяя ожидаемые результаты и потребности в необходимых ресурсах на всех этапах жизненного цикла; - методами управления участниками проекта (проектным коллективом); - способами определения ожидаемых результатов и потребности в необходимых ресурсах на всех этапах жизненного цикла проекта 	
ИД 1 УК-3 Понимает содержание закономерностей, принципов, функций менеджмента, основных теорий	Пороговый (удовлетворительно)	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основополагающие закономерности, принципы и функции управления; - методы управленческого воздействия, стили руководства работой команды и составляющие организационно-экономического механизма управления, необходимые для наращивания 	Коллоквиум, защита рефератов, тестирование

<p>мотивации, лидерства и власти, разрабатывает структуры управления, определяет свою роль в команде и методы эффективного взаимодействия с учетом стилей руководства и критериев социально-экономической эффективности</p>		<p>конкурентных преимуществ и создания условий стратегической устойчивости;</p> <ul style="list-style-type: none"> - приоритеты профессиональной деятельности для решения стратегических и оперативных управленческих задач; - способы формирования стратегических альтернатив, построения структур управления и делегирования полномочий для достижения поставленных целей; - современные технологии управления, научной организации управленческого труда и процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений; - критерии и показатели эффективности управления; <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели; - формулировать цели в рамках решения проблем и проблемных ситуаций, принимать участие в выработке командной стратегии; - распознавать общие и отличительные признаки основных теорий мотивации, методов управления работой команды и стилей руководства; - применять инструменты и технологии регулирующего воздействия, включая в их состав современные методы активизации деятельности при реализации управленческого решения; - разрабатывать адаптивные структуры управления организацией, рационально делегировать полномочия с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели; - способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; - современными принципами научной организации управленческого труда и процесса стратегического управления; - методикой целевого управления и приемами моделирования «дерева целей»; - методами проектирования адаптивных структур управления организацией; - способами организации групповой работы и определения стилей руководства для решения стратегических и оперативных управленческих задач. 	
	<p>Продвинутый (хорошо)</p>	<p>Твердо знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основополагающие закономерности, принципы и функции управления; - методы управленческого воздействия, стили руководства работой команды и 	

		<p>составляющие организационно-экономического механизма управления, необходимые для наращивания конкурентных преимуществ и создания условий стратегической устойчивости;</p> <ul style="list-style-type: none"> - приоритеты профессиональной деятельности для решения стратегических и оперативных управленческих задач; - способы формирования стратегических альтернатив, построения структур управления и делегирования полномочий для достижения поставленных целей; - современные технологии управления, научной организации управленческого труда и процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений; - критерии и показатели эффективности управления; <p>Уверенно умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели; - формулировать цели в рамках решения проблем и проблемных ситуаций, принимать участие в выработке командной стратегии; - распознавать общие и отличительные признаки основных теорий мотивации, методов управления работой команды и стилей руководства; - применять инструменты и технологии регулирующего воздействия, включая в их состав современные методы активизации деятельности при реализации управленческого решения; - разрабатывать адаптивные структуры управления организацией, рационально делегировать полномочия с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Уверенно владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели; - способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; - современными принципами научной организации управленческого труда и процесса стратегического управления; - методикой целевого управления и приемами моделирования «дерева целей»; - методами проектирования адаптивных структур управления организацией; - способами организации групповой работы и определения стилей руководства для решения стратегических и оперативных управленческих задач. 	
--	--	--	--

	<p>Высокий (отлично)</p>	<p>Сформировавшееся систематическое знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основополагающие закономерности, принципы и функции управления; - методы управленческого воздействия, стили руководства работой команды и составляющие организационно-экономического механизма управления, необходимые для наращивания конкурентных преимуществ и создания условий стратегической устойчивости; - приоритеты профессиональной деятельности для решения стратегических и оперативных управленческих задач; - способы формирования стратегических альтернатив, построения структур управления и делегирования полномочий для достижения поставленных целей; - современные технологии управления, научной организации управленческого труда и процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений; - критерии и показатели эффективности управления; <p>Сформировавшееся систематическое умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для организации и руководства работами команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели; - формулировать цели в рамках решения проблем и проблемных ситуаций, принимать участие в выработке командной стратегии; - распознавать общие и отличительные признаки основных теорий мотивации, методов управления работой команды и стилей руководства; - применять инструменты и технологии регулирующего воздействия, включая в их состав современные методы активизации деятельности при реализации управленческого решения; - разрабатывать адаптивные структуры управления организацией, рационально делегировать полномочия с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Сформировавшееся систематическое владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками организации и руководства работой команды, выработки командной стратегии для достижения поставленной цели; - способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; - современными принципами научной организации управленческого труда и процесса стратегического управления; - методикой целевого управления и приемами моделирования «дерева целей»; 	
--	-------------------------------------	---	--

		- методами проектирования адаптивных структур управления организацией; - способами организации групповой работы и определения стилей руководства для решения стратегических и оперативных управленческих задач.	
--	--	--	--

2. Описание шкал оценивания

2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

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

				самостоятельность суждений, выводы обоснованы
--	--	--	--	---

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

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

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

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

Вопросы для подготовки к коллоквиуму по дисциплине Управление в АПК (наименование дисциплины)

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

Раздел 1. Основы теории и технологии управления в АПК

1. Предмет и задачи науки управления, методы ее познания
2. Формирование команды и систем управления предприятием
3. Требования к руководителю (профессиональные, личные и деловые) и его роль в организации работы команды
4. Закономерности и принципы управления работой команды
5. Становление и развитие науки управления
6. Современные школы управления
7. Школа «человеческих отношений», организация и руководство работой команды и поведенческие концепции
8. Формализованные модели и количественный подход в управлении

9. Системный подход в управлении социально-экономическими системами, основные свойства систем
10. Содержание и условия применения ситуационного подхода для руководства работой команды
11. Особенности и основные этапы целевого управления (управления по целям)
12. Моделирование (построение) «дерева целей» реализации командной стратегии
13. Основные подсистемы организации и подходы к формулировке ключевых целей
14. Условия обеспечения эффективности целевого управления (управления по целям)
15. Понятие и значение функций управления
16. Стратегическое и оперативное планирование
17. Организация и руководство работой команды
18. Координация и контроль в процессе реализации управленческих решений
19. Регламентация функций и содержание должностной инструкции
20. Анализ и планирование рабочего времени руководителей и специалистов сельскохозяйственной организации
21. Процедура проведения служебных совещаний, собраний, бесед
22. Понятие проектирования. Общие процессы управления проектом
23. Моделирование проблемной ситуации
24. Координация работы участников проекта
25. Международные и национальные стандарты управления проектами

Раздел 2. Стратегическое управление в агропромышленных формированиях

1. Стратегия развития АПК и механизм государственной поддержки
2. Организационно-экономический механизм управления и его составляющие
3. Формирование стратегических альтернатив по достижению цели и реализация командной стратегии
4. Методы руководства работой команды
5. Организационно-распорядительные (административные) методы
6. Экономические методы. Материальное стимулирование
7. Социально-психологические методы. Моральное стимулирование
8. Типология личности, социальное взаимодействие и формирование команды
9. Системный подход в управлении. Сложность и иерархия систем
10. Понятие структуры управления и ее элементов.
11. Факторы, влияющие на формирование структуры управления сельскохозяйственного предприятия.
12. Характеристика механистических (иерархические) структур управления
13. Характеристика органических (адаптивные) структур управления
14. Методы проектирования структур управления предприятием
15. Основные направления совершенствования структур управления
16. Взаимосвязь процесса управления со структурой и функциями
17. Этапы и принципы организации и руководства работой коллектива
18. Стратегическое управление на основе предвидения изменений
19. Понятие, виды и требования к стратегическим управленческим решениям
20. Процесс разработки альтернатив и формулировки командной стратегии
21. Оценка реализации командной стратегии для достижения поставленной цели
22. Методика оценки эффективности управления сельскохозяйственным предприятием
23. Основные мероприятия и принципы системы руководства работой коллектива
24. Цели и задачи кадрового планирования
25. Методы оценки качества труда персонала
26. Основные стили руководства работой команды, участниками проекта

27. Ресурсы проекта и стоимость на всех этапах жизненного цикла
28. Процессы управления стоимостью проекта

Темы для подготовки рефератов
по дисциплине Управление в АПК
(наименование дисциплины)

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

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

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

Структура реферата:

- Титульный лист.
- Содержание.
- Введение (дается постановка вопроса, объясняется выбор темы, ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи реферата, даётся характеристика используемой литературы).
- Основная часть (состоит из глав и подглав, которые раскрывают отдельную проблему или одну из ее сторон и логически являются продолжением друг друга).
- Заключение (подводятся итоги и даются обобщенные основные выводы по теме реферата, делаются рекомендации).
- Список литературы.

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

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

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

Примерные темы рефератов

Раздел 1. Основы теории и технологии управления в АПК

1. Эволюция управленческой мысли в основных научных школах управления
2. Российский опыт развития науки управления
3. Социальное взаимодействие. Коллектив и его особенности. Формирование команды
4. Типовые стратегии и условия их применения
5. Взаимосвязь целей и стратегии развития организации
6. Организационное и оперативно-распорядительное воздействие, его формы и виды
7. Экономические стимулы и неэкономические способы стимулирования работы команды
8. Влияние централизации и децентрализации руководства работой коллектива на процесс делегирования полномочий.
9. Этапы контроля. Внешний и внутренний контроль. Управление по отклонениям.
10. Стратегия управления персоналом
11. Авторитет власти и руководства. Культура управления
12. Концепция Agile Project Management (APM) в управлении «мягкими» проектами
13. Концепция эффективности в системе управления проектами

Раздел 2. Стратегическое управление в агропромышленных формированиях

1. Стратегия развития АПК, цели, задачи и индикаторы долгосрочной программы
2. Федеральный уровень государственного управления АПК
3. Региональный уровень государственного управления АПК
4. Стратегический потенциал, корневые компетенции и ключевые факторы успеха
5. Модели принятия стратегических решений и выработки командной стратегии для достижения цели
6. Личность как объект и субъект управления. Потребности, интересы и мотивы к труду
7. Морально-психологический климат в коллективе, динамика его развития и современные требования к стилю руководства работой команды
8. Технология разработки стратегических управленческих решений
9. Система контроля за реализацией стратегии и исполнением стратегических решений
10. Эволюция методов организации и руководства работой коллектива в условиях многообразия форм хозяйствования.
11. Организация оперативного управления работой команды.
12. Формирование организационной и корпоративной культуры
13. Сущность, критерии и показатели эффективности управления. Экономическая эффективность. Социальная эффективность
14. Методика оценки деятельности работы команды. Аттестация управленческого персонала.
15. Современные требования к профессиональному управляющему.
16. Кадровая политика. Принципы подбора и расстановки кадров
17. Эффективность проекта и ее оценка
18. Методы управления проектным инновационным коллективом

Комплект тестов для текущего контроля по дисциплине «Управление в АПК»

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

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

Для выполнения теста отводится 30 минут.

Примерные тесты к разделу 1 «Основы теории и технологии управления в АПК» Выберите правильные ответы

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

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

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

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

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

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

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

- a. функции управления
- b. предмет науки управления
- c. принципы управления
- d. субъект управления

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

- a. функции управления
- b. принципы управления
- c. субъект управления
- d. основные закономерности управления

6. Сущность управления определяется как

- a. особый специальный процесс, вид деятельности
- b. наука и искусство управления людьми
- c. категория людей, аппарат управления
- d. все подходы верны

7. Особая гибкость и адаптивность как свойство управленческих команд подразумевает высокую инновационную готовность и ...

- a) открытость передовым технологиям и достижениям в управлении проектами
- b) значительную экономическую результативность
- c) жесткую структурированность процедур и отношений
- d) пониженный уровень риска в деятельности

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

- a) «принципы управления»
- b) «функции управления»
- c) «свойства организации»
- d) «методы управления»

9. Одним из основоположников формулирования принципов управления в 1920-е гг., которыми предлагалось руководствоваться при решении управленческих задач и выполнении функций управления, является ...

- a) А. Файоль
- b) Ф. Тейлор

- c) М.Вебер
- d) Г. Саймон

10. Начальник цеха издал приказ о вынесении выговора работнику за невыполнение должностных обязанностей. Действия руководителя основаны на принципе ...

- a) Дисциплины
- b) Централизации
- c) Плановости
- d) Коллегиальности

11. В истории развития управленческой парадигмой следует понимать

- a) Переход от одного качественного состояния менеджмента к другому
- b) Переход от одного политического режима в стране к другому
- c) Сопротивление менеджеров организации установленным правилам
- d) Переход от управления программами к управлению проектами

12. Автором концепции «узкой базы» в отечественной теории управления был ...

- a) П.М. Керженцев
- b) Н.А. Витке
- c) А.А. Богданов
- d) А.К. Гастев

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

- a. для организации оперативного управления
- b. для реализации программ и проектов
- c. для оценки персонала
- d. в предпринимательской деятельности

14. Что такое функция менеджмента?

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

15. Какая основная функция управления не представлена в схеме?

«планирование – организация – ХХ – координация – контроль»

- a. Мотивация
- b. Распределение
- c. Доведение планов
- d. Управление проектами

Примерные тесты к разделу 2 «Стратегическое управление в агропромышленных формированиях»

Выберите правильные ответы

1. Укажите правильную классификацию методов управления.

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

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

- a. Приказы, распоряжения, постановления, устное указание
 - b. Нормы обслуживания, ГОСТы по делопроизводству
 - c. Должностные инструкции, распорядок рабочего дня
 - d. Производственные совещания, планерки
- 3. Социально-психологические методы управления...**
- a. Основаны на правах и ответственности людей на всех уровнях хозяйствования и управления
 - b. Опираются на систему экономических интересов личности, коллектива и общества
 - c. Предполагают использование руководителем власти, ответственности подчиненных
 - d. Построены на формировании и развитии общественного мнения относительно общественно и индивидуально значимых нравственных ценностей
- 4. Административные (организационно-распорядительные) методы управления, реализуемые через приказы, распоряжения, оперативные указания, оказывают _____ воздействие на управляемый объект.**
- a) Прямое
 - b) Косвенное
 - c) Стимулирующее
 - d) Моральное
- 5. При использовании экономических методов управления материальное вознаграждение работника напрямую зависит от ...**
- a) конечного результата его труда
 - b) полученного социального эффекта
 - c) межличностных отношений в управлении проектами
 - d) распоряжений руководителя
- 6. Согласно теории управления _____ методы управления ориентированы на выполнение определенных показателей или заданий и осуществление после их выполнения экономического вознаграждения за результаты работы.**
- a) экономические
 - b) социально-психологические
 - c) административные
 - d) организационно-распорядительные
- 7. Административные (организационно-распорядительные) методы характеризуются**
- a) Гибкостью в реагировании на внешние изменения
 - b) Повышением стимулирования деятельности участников проекта
 - c) Обязательностью выполнения и дисциплинарными требованиями
 - d) Рационализацией трудовых процессов
- 8. Структура управления - это:**
- a. Совокупность элементов и звеньев системы управления
 - b. Форма разделения и кооперации труда в управлении
 - c. Совокупность элементов и звеньев системы управления и установленных между ними связей субординации и координации
 - d. Форма разделения и кооперации труда в управлении закрепляющая его деление на функции управления
- 9. Для реализации программно-целевого управления целесообразнее применять структуру управления типа**
- a. линейного
 - b. функционального
 - c. линейно-функционального
 - d. матричного

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

**Комплект тестов для промежуточной аттестации.
по дисциплине «Управление в АПК»**

Зачет проводится в виде итогового теста. Для выполнения теста отводится 45 минут. Для прохождения промежуточной аттестации необходимо получить правильных ответов не менее 65%, т.е. нужно правильно ответить не менее, чем на 12 вопросов.

Примерные задания итогового теста

- 1. Команда -это ...**
- Группа сотрудников, стремящихся к достижению целей компании
 - Небольшая группа сотрудников, стремящихся к достижению общей цели;
 - Группа сотрудников, имеющих общие интересы.
 - Признак деловой, организационной и социально-психологической сплоченности и дееспособности

- 2. Какие стили руководства работой команды представлены в «управленческой решетке» Блейка-Муттона?**
- a. «нищета управления», стиль «компромиссов», научный, управление «загородным клубом», авторитарный
 - b. «нищета управления», стиль «компромиссов», либеральный, управление «загородным клубом», авторитарный
 - c. «нищета управления», стиль «компромиссов», «идеальный», управление «загородным клубом», максимальное внимание производству
 - d. максимальное внимание производству, стиль «компромиссов», научный, управление «загородным клубом», авторитарный
- 3. Укажите наиболее точное определение понятия "научная организация управленческого труда"?**
- a. Это организация рабочих мест и обеспечение нормальных условий труда
 - b. Это процесс, имеющий инженерно-технические, экономические, социальные и психофизические аспекты
 - c. Это процесс систематического совершенствования существующей его организации на основе широкого использования науки и передового опыта
 - d. Техника личной работы менеджеров
- 4. Какой элемент не входит в систему организации и руководства работой участников проекта?**
- a. Разработка кадровой политики
 - b. Формирование системы оплаты труда
 - c. Аттестация персонала
 - d. Составление сетевых графиков проведения работ
- 5. Комплекс технических и программных средств, способствующих реализации профессиональных функций в организации и руководстве работой команды – это**
- a. АРМы руководителей и специалистов
 - b. Способ совершенствования оперативного управления
 - c. Использование технических средств в управлении
 - d. Совершенствование технологии управленческой деятельности
- 6. Чем определяется неформальная структура команды?**
- a. Должностным положением его членов
 - b. Наличием разнообразных межличностных отношений
 - c. Образованием малых групп
 - d. Сочетанием применяемых методов управления
- 7. Изучение мотивации относится к функциям такого подразделения кадровой службы крупной организации, как сектор**
- a) Подготовки и продвижения персонала
 - b) Найма рабочей силы
 - c) Профориентации и адаптации
 - d) Стимулирования и оплаты труда
- 8. Совокупность установившихся традиций, символов, ценностей, верований, определяющих характер взаимоотношений и поведения людей в организации, называется в управлении**
- a) Организационной структурой
 - b) Организационной культурой
 - c) Композицией организации
 - d) Правовым статусом

- 9. Основной задачей кадровой политики организации является...**
- a) Обеспечение конкурентоспособности персонала организации
 - b) Обеспечение высокого качества кадрового потенциала предприятия
 - c) Поддержание занятости на предприятии
 - d) Проведение маркетинга персонала
- 10. Социально-психологические методы руководства работой команды включают ...**
- a) Формирование оптимальной структуры финансовых ресурсов
 - b) Формирование организационной культуры
 - c) Формирование организационной структуры управления
 - d) Разработку системы оплаты труда
- 11. Согласно теории управления, экономические методы руководства работой команды включают ...**
- a) Планирование потребности персонала
 - b) Материальное стимулирование
 - c) Инструктирование персонала
 - d) Рациональную организацию заработной платы
- 12. Факт достижения нравственных целей организации и персонала с меньшими финансовыми затратами свидетельствует о ____ эффективности управленческого решения**
- a) Социальной
 - b) Политической
 - c) Этической
 - d) Экономической
- 13. Изучение условий труда и их корректировка относится к функциям такого подразделения кадровой службы крупной организации, как сектор ...**
- a) Стратегического управления персоналом
 - b) Охраны труда и техники безопасности
 - c) Найма рабочей силы
 - d) Трудовых отношений
- 14. Использование социально-психологических методов предполагает**
- a) Организацию и руководство работой команды
 - b) Разработку должностных инструкций
 - c) Моральное стимулирование работников
 - d) Регламентирование компетенций и ответственности
- 15. Ключевые задачи реализации стратегии – это:**
- a) Построение структуры управления организации
 - b) Определение миссии и целей организации
 - c) Разработка бюджета, обеспечивающего реализацию стратегии
 - d) Выбор рынка, на котором будет действовать организация
- 16. Срок жизни инвестиционного проекта включает три фазы: прединвестиционную, инвестиционную, эксплуатационную. В инвестиционной фазе происходит?**
- a) маркетинговые исследования;
 - b) производство продукции;
 - c) строительство;
 - d) разработка бизнес-плана инвестиционного проекта
- 17. Показатель Net Present Value (NPV) проекта характеризует:**
- a) суммарный чистый дисконтированный доход, полученный за весь расчетный период;

- b) суммарный прирост дисконтированных значений сальдо по всем видам деятельности за расчетный период;
- c) преимущество проекта перед альтернативным использованием средств;
- d) возможность управлять реализацией проекта.

18. Стадии жизненного цикла проекта (выбрать несколько вариантов):

- a) идентификация;
- b) подготовка;
- c) разработка бизнес плана;
- d) экспертиза;
- e) разработка проектной документации;
- f) реализация;
- g) эксплуатация;
- h) оценка результатов.

19. В таблице представлены значения показателей внутренней нормы доходности, индекса доходности и чистого дисконтированного дохода трех инвестиционных проектов. Выберите верное суждение о степени риска в управлении данными проектами:

Показатели проектов	A	B	C
Чистый дисконтированный доход, млн. руб.	1,5	0,7	2,3
Срок окупаемости, лет	1,14	1,03	1,51
Внутренняя норма доходности, %	17	15	14

- a) Проект C наименее рискован, так как имеет наибольшее значение показателей чистого дисконтированного дохода;
- b) Проект B наиболее безопасен, так как имеет минимальное значение чистого дисконтированного дохода;
- c) Проект A наиболее безопасен, так как имеет максимальное значение внутренней нормы доходности;
- d) Ваш вариант ответа.

20. При составлении оптимистического сценария для управления проектом в АПК необходимо использовать:

- a) данные о максимальной урожайности культур, зарегистрированной в регионе;
- b) данные о средней урожайности культур в данном хозяйстве;
- c) данные о наблюдавшихся в прошлом колебаниях урожайности культур\$
- d) ваш вариант ответа

21. Руководитель заметил, что в его отделе в последнее время существенно снизились показатели работы. Люди чаще стали допускать ошибки, не выполняют вовремя полученные задания, участились конфликты. На прошлой неделе случился нервный срыв у одной из сотрудниц, Она давно просила предоставить ей отпуск по семейным обстоятельствам, однако сейчас в отделе было очень много работы, и руководитель отказал ей в просьбе. Сотрудница очень переживала по этому поводу, так как ей было необходимо решать семейные проблемы и в то же время много работать. Руководитель собрал сотрудников отдела и побеседовал с ними. Выяснилось, что основная проблема неудовлетворительных результатов работы была связана с рутинностью работы и высокой утомляемостью работников. Руководитель предложил пересмотреть распорядок дня и улучшить условия регламентированного периодического отдыха на работе. Кроме этого, он предоставил работникам возможность заниматься спортом и проходить образовательные и творческие курсы за счет организации.

К разновидности какого конфликта в менеджменте относится ситуация с

нервным срывом работницы. Обоснуйте свой выбор.

- a) Внутриличный
- b) Межличный
- c) Конструктивный
- d) Деструктивный

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

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

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

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

ПРИМЕРНЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

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

Вопросы:

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

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

Вопрос:

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

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

Вопросы:

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

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

Вопросы:

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

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

Вопросы:

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

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

Вопросы:

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

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

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

Вопрос:

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

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

1. «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности»

2. «Все это мелочи, главное в оценке людей – это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено»

3. «Подчиненных нужно оставить в покое и позволить им самим принимать решения».

Вопросы:

1. *Какому стилю руководства по К. Левину придерживается каждый из руководителей?*

2. *Какую точку зрения поддерживаете Вы и почему?*

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

Вопросы:

1. *Какой стиль управления следует использовать, чтобы активизировать интерес к инновациям и почему?*

2. *Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациями?*

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

Вопросы:

1. *В чем может быть причина сложившейся ситуации?*

2. *Как ее исправить?*

3. *Как использовать тайм-менеджмент для самоорганизации в профессиональной деятельности?*