МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

Кафедра управления производством

Согласовано
на научно-методическом совете
экономического факультета
«29» мая 2025 г.

Утверждено
решением кафедры управления
производством
«12» мая 2025 г.
протокол № 10

Рабочая программа дисциплины

«Управление в агропромышленном комплексе»

Направление подготовки: **38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) программы: **Производственный менеджмент**
Квалификация: **бакалавр**

Форма обучения: **очная, очно-заочная**

Смоленск 2025

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00C0415FFEEA7384138085AA71A91898C5
Владелец: Харитонов Сергей Сергеевич
Действителен: с 25.12.2025 до 20.03.2027

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

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)
Профессиональная компетенция	
ПК-8 Способен составлять проекты, планы и прогнозы производственных процессов в соответствии с целью и стратегией организации (отдела, цеха), выполнять производственные программы по объёмам производства и качеству продукции	ИД-4.ПК-8 Определяет цели, задачи и органы управления агропромышленным комплексом, разрабатывает стратегии и методы управления для выполнения производственных программ продовольственного обеспечения и качеству продукции

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
Профессиональная компетенция ПК-8 Способен составлять проекты, планы и прогнозы производственных процессов в соответствии с целью и стратегией организации (отдела, цеха), выполнять производственные программы по объёмам производства и качеству продукции	
ИД-4.ПК-8 Определяет цели, задачи и органы управления агропромышленным комплексом, разрабатывает стратегии и методы управления для выполнения производственных программ продовольственного обеспечения и качеству продукции	**Знать (З):** - цели, задачи и органы управления агропромышленным комплексом; - методы управления для выполнения производственных программ продовольственного обеспечения и качеству продукции; - 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; **Уметь (У):** - использовать полученные знания для разработки стратегии и методов управления производственными программами продовольственного обеспечения и качеству продукции; - моделировать проблемную ситуацию; - применять методы оценки эффективности производственных программ и управления ими на всех этапах выполнения; - 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; - 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; **Владеть (В):** - навыками разработки стратегии и методов управления производственными программами продовольственного обеспечения и качеству продукции; - 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 «Управление в агропромышленном комплексе» входит в вариативную часть (дисциплина по выбору).

Цель дисциплины: формирование профессиональной компетенции, теоретических знаний и практических навыков у обучающихся о технологиях, методах и механизме управления в агропромышленном комплексе.

Задачи дисциплины:

- усвоение базовых понятий в системе основных категорий управления;
- изучить концептуальные подходы в теориях и моделях управления, инструментарий разработки методов управления для выполнения производственных программ продовольственного обеспечения и качеству продукции;
- изучение современных методов формирования стратегических альтернатив, направленных на достижение поставленной цели и эффективности процессов управления производственными программами;
- развить навыки руководства в агропромышленном комплексе, подготовки предложений и мероприятий по реализации разработанных стратегий продовольственного обеспечения и качеству продукции;
- развить навыки научного анализа социально-экономических явлений и процессов, использования различных источников информации для проведения экономических расчетов.

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	8 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	4
часов	**144**
Аудиторная (контактная) работа, часов	**70**
в т.ч. занятия лекционного типа	28
занятия семинарского типа	42
в т.ч. практическая подготовка	-
Самостоятельная работа обучающихся, часов	**72**

Контроль	**2**
Вид промежуточной аттестации	зачет

3.2 Очно-заочная форма обучения

Виды учебной работы	9 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	4
часов	**144**
Аудиторная (контактная) работа, часов	**36**
в т.ч. занятия лекционного типа	12
занятия семинарского типа	24
в т.ч. практическая подготовка	-
Самостоятельная работа обучающихся, часов	**106**
Контроль	**2**
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			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
Раздел 1. Основы теории управления	**48**	**24**	**24**	Коллоквиум, реферат, тест	ИД-4.ПК-8
1.1. Предмет и задачи науки управления	12	6	6		
1.2. Развитие отчественной и зарубежной науки управления	12	6	6		
1.3. Закономерности и принципы управления производством	12	6	6		
1.4. Цели и функции управления сельскохозяйственным производством	12	6	6		
Раздел 2. Технологии, механизм и методы управления в агропромышленном комплексе	**94**	**46**	**48**	Коллоквиум, реферат, тест	ИД-4.ПК-8
2.1. Организация управления в агропромышленных формированиях	16	8	8		
2.2. Организационно-экономический механизм и методы управления	16	8	8		
2.3. Структуры управления производством в АПК	16	8	8		

2.4. Формирование стратегических альтернатив, процесс принятия управленческих решений	16	8	8		
2.5. Организация управленческого труда	16	8	8		
2.6. Эффективность управления сельскохозяйственным производством	14	6	8		
Контроль	**2**				ИД-4.ПК-8
ИТОГО по дисциплине	**142**	**70**	**72**		

Очно-заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоя тельной работы		
Раздел 1. Основы теории управления	**50**	**10**	**40**	Коллоквиум, реферат, тест	ИД-4.ПК-8
1.1. Предмет и задачи науки управления	12	2	10		
1.2. Развитие отчественной и зарубежной науки управления	12	2	10		
1.3. Закономерности и принципы управления производством	12	2	10		
1.4. Цели и функции управления сельскохозяйственным производством	14	4	10		
Раздел 2. Технологии, механизм и методы управления в агропромышленном комплексе	**92**	**26**	**66**	Коллоквиум, реферат, тест	ИД-4.ПК-8
2.1. Организация управления в агропромышленных формированиях	10	4	6		
2.2. Организационно-экономический механизм и методы управления	16	4	12		
2.3. Структуры управления производством в АПК	16	4	12		
2.4. Формирование стратегических альтернатив, процесс принятия управленческих решений	18	6	12		
2.5. Организация управленческого труда	16	4	12		
2.6. Эффективность управления сельскохозяйственным производством	16	4	12		
Контроль	**2**				ИД-4.ПК-8
ИТОГО по дисциплине	**142**	**36**	**106**		

4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

Раздел 1. Основы теории управления

Цель: формирование теоретических знаний и практических навыков у обучающихся о технологиях и механизме управления в агропромышленном комплексе.

Задачи дисциплины:

- усвоение базовых понятий в системе основных категорий управления;
- изучить концептуальные подходы в теориях и моделях управления, инструментарий разработки методов управления для выполнения производственных программ продовольственного обеспечения и качеству продукции;
- изучение современных методов формирования стратегических альтернатив, направленных на достижение поставленной цели и эффективности процессов управления производственными программами.

Перечень учебных элементов раздела:

1.1. Предмет и задачи науки управления

Социально-экономическая роль управления в современном обществе. Иерархия управления организацией. Стратегическое, тактическое и оперативное управление. Организационное управление. 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 многоуровнемыми 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.

Процесс управления программами продовольственного обеспечения и качеству продукции.

1.2. Развитие отчественной 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. Бернард, 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 производством

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 производственными программами.

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. Технологии, механизм и методы управления в агропромышленном комплексе

Цель: формирование теоретических знаний и практических навыков у обучающихся о методах и механизме управления производственными программами в агропромышленном комплексе.

Задачи:

- изучить концептуальные подходы в теориях и моделях управления, инструментарий разработки методов управления для выполнения производственных программ продовольственного обеспечения и качеству продукции;
- изучение современных методов формирования стратегических альтернатив, направленных на достижение поставленной цели и эффективности процессов управления производственными программами;
- развить навыки руководства в агропромышленном комплексе, подготовки предложений и мероприятий по реализации разработанных стратегий продовольственного обеспечения и качеству продукции;
- развить навыки научного анализа социально-экономических явлений и процессов, использования различных источников информации для проведения экономических расчетов.

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, достающиеся 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 управления

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 производственными программами.

2.3. Структуры управления производством в АПК

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, процесс принятия 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 производством, производственные программы.

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 обеспеченности квалифицированными кадрами и создание условий для мотивации к более высокой производительности труда и удовлетворенности работой. Службы управления персоналом, условия формирования.

Необходимость перераспределения обязанностей, усовершенствования структуры управления 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. Эффективность управления сельскохозяйственным производством

Цифровизация сельского хозяйства. Типы автоматизированных систем управления. Общее и специальное прогаммное обеспечение. Сетевые технологии обработки данных. Концепция

Agile Project Management (APM) в управлении производственными программами. 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 производственной программы и стоимость. Процессы управления стоимостью программы. Концепция эффективности в системе управления программами. Методы оценки эффективности проектов. Методы оценки эффективности управления проектами.

4.3 Тематический план по очной форме обучения

Раздел 1. Основы теории управления

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. Предмет и задачи науки управления	1. Сущность управления 2. Предмети задачи науки управления, методы ее познания 3. Формирование процесса управления программами 4. Требования к руководителю (профессиональные, личные и деловые качества) и его роль в управлении	2
1.2. Развитие отчественной и зарубежной науки управления	1. Становление и развитие науки управления 2. Современные школы управления и концепции управления проектами 3. Российский опыт развития науки управления	2
1.3. Закономерности и принципы управления производством	1. Понятие закономерности и закона. Основные закономерностей управления 2. Понятие, универсальность и транформация принципов управления работой команды 3. Принципы управления производством (социально-экономические и организационно-технические) 4. Актуальность производственных программ, требования и нормы управления проектным коллективом	2
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	4

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. Предмет и задачи науки управления	групповая дискуссия	2
1.2. Развитие отчественной и зарубежной науки управления	групповая дискуссия	4

1.3. Закономерности и принципы управления производством	групповая дискуссия, защита рефератов*	4
1.4. Цели и функции управления сельскохозяйственным производством	работа в группе* разбор конкретных ситуаций	4

* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 1 разделе– 8 часов.

Самостоятельная работа

Тема	Трудо емкость, часов	Наименование оценочного средства
1.1. Предмет и задачи науки управления	6	Коллоквиум, реферат, тест
1.2. Развитие отчественной и зарубежной науки управления	6	
1.3. Закономерности и принципы управления производством	6	
1.4. Цели и функции управления сельскохозяйственным производством	6	

Раздел 2. Технологии, механизм и методы управления в агропромышленном комплексе

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	4
2.2. Организационно-экономический механизм и методы управления	1. Государственное регулирование и организационно-экономический механизм управления аграрным производством 2. Понятие и классификация методов управления производством 3. Организационное и оперативно-распорядительное воздействие 4. Экономические методы управления 5. Сущность социально-психологических методов руководства 6. Методы управления производственными программами продовольственного обеспечения и качества продукции	2
2.3. Структуры управления производством в АПК	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
2.4. Формирование стратегических альтернатив, процесс принятия	1. Типовые стратегии: классификация и условия применения 2. Моделирование проблемной ситуации 3. Формирование стратегических альтернатив, выработка командной стратегии и ее реализация	4

управленческих решений	4. Понятие, виды, классификация и требования к стратегическим управленческим решениям 5. Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи в управлении программами 6. Оценка процесса реализации программы 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 программы	2
2.6. Эффективность управления сельскохозяйственным производством	1. Цифровизация сельского хозяйства и автоматизированные системы управления в управлении программами 2. Основы сетевой технологии обработки данных 3. Сущность и подходы к оценке эффективности программ и проектов и управление ими 4. Факторы, влияющие на эффективность управления 5. Методика оценки эффективности управления сельскохозяйственным производством	4

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	4
2.2. Организационно-экономический механизм и методы управления	развернутая беседа. Анализ конкретных ситуаций	6
2.3. Структуры управления производством в АПК	работа в группе*	6
2.4. Формирование стратегических альтернатив, процесс принятия управленческих решений	семинар-дискуссия, защита рефератов*	4
2.5. Организация управленческого труда	работа в группе* разбор конкретных ситуаций	6
2.6. Эффективность управления сельскохозяйственным производством	защита рефератов, разбор конкретных ситуаций	2

* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 2 разделе– 16 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 управления	8	
2.3. Структуры управления производством в АПК	8	
2.4. Формирование стратегических альтернатив, процесс принятия управленческих решений	8	
2.5. Организация управленческого труда	8	

2.6. Эффективность управления сельскохозяйственным производством	8	

4.4 Тематический план по очно-заочной форме обучения

Раздел 1. Основы теории управления

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. Предмет и задачи науки управления	1. Сущность управления 2. Предмети задачи науки управления, методы ее познания 3. Формирование процесса управления программами 4. Требования к руководителю (профессиональные, личные и деловые качества) и его роль в управлении	1
1.2. Развитие отчественной 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 производством	1. Понятие закономерности и закона. Основные закономерностей управления 2. Понятие, универсальность и транформация принципов управления работой команды 3. Принципы управления производством (социально-экономические и организационно-технические) 4. Актуальность производственных программ, требования и нормы управления проектным коллективом	1
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. Предмет и задачи науки управления	групповая дискуссия	1
1.2. Развитие отчественной и зарубежной науки управления	групповая дискуссия	1
1.3. Закономерности и принципы управления производством	групповая дискуссия, защита рефератов*	1

1.4. Цели и функции управления сельскохозяйственным производством	работа в группе* разбор конкретных ситуаций	3

* - 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. Предмет и задачи науки управления	10	Коллоквиум, реферат, тест
1.2. Развитие отечественной и зарубежной науки управления	10	
1.3. Закономерности и принципы управления производством	10	
1.4. Цели и функции управления сельскохозяйственным производством	10	

Раздел 2. Технологии, механизм и методы управления в агропромышленном комплексе

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 управления	1. Государственное регулирование и организационно-экономический механизм управления аграрным производством 2. Понятие и классификация методов управления производством 3. Организационное и оперативно-распорядительное воздействие 4. Экономические методы управления 5. Сущность социально-психологических методов руководства 6. Методы управления производственными программами продовольственного обеспечения и качества продукции	1
2.3. Структуры управления производством в АПК	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, процесс принятия	1. Типовые стратегии: классификация и условия применения 2. Моделирование проблемной ситуации 3. Формирование стратегических альтернатив, выработка командной стратегии и ее реализация	2

управленческих решений	4. Понятие, виды, классификация и требования к стратегическим управленческим решениям 5. Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи в управлении программами 6. Оценка процесса реализации программы 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 программы	1
2.6. Эффективность управления сельскохозяйственным производством	1. Цифровизация сельского хозяйства и автоматизированные системы управления в управлении программами 2. Основы сетевой технологии обработки данных 3. Сущность и подходы к оценке эффективности программ и проектов и управление ими 4. Факторы, влияющие на эффективность управления 5. Методика оценки эффективности управления сельскохозяйственным производством	2

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	3
2.2. Организационно-экономический механизм и методы управления	развернутая беседа. Анализ конкретных ситуаций	3
2.3. Структуры управления производством в АПК	работа в группе*	3
2.4. Формирование стратегических альтернатив, процесс принятия управленческих решений	семинар-дискуссия, защита рефератов*	4
2.5. Организация управленческого труда	работа в группе* разбор конкретных ситуаций	3
2.6. Эффективность управления сельскохозяйственным производством	защита рефератов, разбор конкретных ситуаций	2

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

Самостоятельная работа

Тема	Трудо емкость, часов	Наименование оценочного средства
2.1. Организация управления в агропромышленных формированиях	6	Коллоквиум, реферат, тест
2.2. Организационно-экономический механизм и методы управления	12	
2.3. Структуры управления производством в АПК	12	
2.4. Формирование стратегических альтернатив, процесс принятия управленческих решений	12	
2.5. Организация управленческого труда	12	

2.6. Эффективность управления сельскохозяйственным производством	12	

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами учебных занятий по дисциплине «Управление в агропромышленном комплексе» 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%20%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	Минаков, И. А. Экономика и управление предприятиями, отраслями и комплексами АПК : учебник / И. А. Минаков. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2020. — 404 с.	https://e.lanbook.com/book/136186
3	Сидоренко О.В. Экономический механизм устойчивого развития аграрных формирований. [Электронный ресурс] / О.В. Сидоренко, И.В. Ильина. — Электрон. дан. — ОрелГАУ, 2014. — 173 с.	http://e.lanbook.com/book/71441

4	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
5	Заренков В.Л. Управление проектами: учебное пособие / В.Л. Заренков. [Электронный ресурс]. Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет. 2006. 312 с.	http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/3529

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
4	Лазько О.В. Научно – технический прогресс как фактор повышения эффективности сельского хозяйства. Монография. – Смоленск: ФГОУ ВПО Смоленская ГСХА. 2007. 156 с.	40

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 414 для проведения занятий **лекционного типа** в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул.	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Доска аудиторная, трибуна, аудиосистема акустическая (оборудование звукоусиления), блок управления для экранов, мультимедиа-проектор Plus U-7, настенно-потолочный экран с	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

Большая Советская, д.10/2	электропроводом Da-LiteCosmopolitan. Ноутбук RoverBook Partner E415L., набор учебно-наглядных пособий.	01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета Microsoft Office 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security 1 year Educational Renewal License (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)
Учебная аудитория 212 для проведения занятий **семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации** в 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. Набор учебно-наглядных пособий.	
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)

Приложение А

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 агропромышленном комплексе»

Направление подготовки: **38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) программы: **Производственный менеджмент**
Квалификация: **бакалавр**

Форма обучения: **очная, очно-заочная**

Смоленск 2025 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-4.ПК-8 Определяет цели, задачи и органы управления агропромышленным комплексом, разрабатывает стратегии и методы управления для выполнения производственных программ продовольственного обеспечения и качеству продукции	**Пороговый (удовлетворительно)**	**Знает:** - цели, задачи и органы управления агропромышленным комплексом; - методы управления для выполнения производственных программ продовольственного обеспечения и качеству продукции; - 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; **Умеет:** - использовать полученные знания для разработки стратегии и методов управления производственными программами продовольственного обеспечения и качеству продукции; - моделировать проблемную ситуацию; - применять методы оценки эффективности производственных программ и управления ими на всех этапах выполнения; - 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; - 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	Коллоквиум, защита рефератов, тестирование

		эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; **Владеет:** - навыками разработки стратегии и методов управления производственными программами продовольственного обеспечения и качеству продукции; - 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.	
	Продвинутый (хорошо)	**Твердо знает:** - цели, задачи и органы управления агропромышленным комплексом; - методы управления для выполнения производственных программ продовольственного обеспечения и качеству продукции; - 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; **Уверенно умеет:** - использовать полученные знания для разработки стратегии и методов управления производственными программами продовольственного обеспечения и качеству продукции; - моделировать проблемную ситуацию; - применять методы оценки эффективности производственных программ и управления	

		ими на всех этапах выполнения; - 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; - 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; **Уверенно владеет:** - навыками разработки стратегии и методов управления производственными программами продовольственного обеспечения и качеству продукции; - 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.	
	Высокий (отлично)	**Сформировавшееся систематическое знание:** - цели, задачи и органы управления агропромышленным комплексом; - методы управления для выполнения производственных программ продовольственного обеспечения и качеству продукции; - 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; **Сформировавшееся систематическое умение:** - использовать полученные знания для разработки стратегии и методов управления производственными программами продовольственного обеспечения и качеству продукции; - моделировать проблемную ситуацию; - применять методы оценки эффективности производственных программ и управления ими на всех этапах выполнения; - 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; - 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; **Сформировавшееся систематическое владение:** - навыками разработки стратегии и методов управления производственными программами продовольственного обеспечения и качеству продукции; - 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.	• 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;	• знает изученный материал; • отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя; • умеет применять полученные знания на практике.	• 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 агропромышленном комплексе».

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 агропромышленном комплексе

(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 управления

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 управлении производством
4. Закономерности и принципы управления
5. Становление и развитие науки управления
6. Современные школы управления
7. Школа «человеческих отношений» 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

11. Особенности и основные этапы целевого управления (управления по целям)
12. Моделирование (построение) «дерева целей» реализации 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 производственными программами
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 программами и проектами
23. Моделирование проблемной ситуации
24. Координация работы участников программы

Раздел 2. Технологии, механизм и методы управления в агропромышленном комплексе

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 производственных программ продовольственного обеспечения
4. Методы управления производством
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 процесса управления производственной программой
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
27. Ресурсы программы и стоимость на всех этапах выполнения
28. Процессы управления стоимостью программы

Темы для подготовки рефератов

по дисциплине Управление в агропромышленном комплексе

(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 управления

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 управления производством
6. Организационное и оперативно-распорядительное воздействие, его формы и виды
7. Экономические стимулы и неэкономические способы стимулирования работников
8. Влияние централизации и децентрализации на процесс делегирования полномочий.
9. Этапы контроля. Внешний и внутренний контроль. Управление по отклонениям.
10. Стратегия управления производством
11. Авторитет власти и руководства. Культура управления
12. Концепция Agile Project Management (APM) в управлении производственными программами
13. Концепция эффективности в системе управления программами

Раздел 2. Технологии, механизм и методы управления в агропромышленном комплексе

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
8. Технология разработки стратегических управленческих решений
9. Система контроля за реализацией стратегии и исполнением стратегических решений
10. Эволюция методов руководства в условиях многообразия форм хозяйствования.
11. Организация оперативного управления
12. Формирование организационной и корпоративной культуры
13. Сущность, критерии и показатели эффективности управления. Экономическая эффективность. Социальная эффективность
14. Методика оценки деятельности персонала. Аттестация управленческого персонала.
15. Современные требования к профессиональному управляющему.
16. Кадровая политика. Принципы подбора и расстановки кадров
17. Эффективность программы и ее оценка
18. Методы управления проектным коллективом

Комплект тестов для текущего контроля
по дисциплине «Управление в агропромышленном комплексе»

Тесты по дисциплине «Управление в агропромышленном комплексе» 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 управления»

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. Основополагающие 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 – XX – координация – контроль»

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

Примерные тесты к разделу 2 «Технологии, механизм и методы управления в агропромышленном комплексе»

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 груда в управлении
   c. Совокупность элементов и звеньев системы управления и установленных между ними связей суборидинации и координации
   d. Форма разделения и кооперации труда в управлении закрепляющая его деление на функции управления
9. **Для реализации программно-целевого управления целесообразнее применять структуру управления типа**
   a. линейного
   b. функционального
   c. линейно-функционального
   d. матричного
10. **Раскрывают содержание процесса управления**
    a. Управленческие решения
    b. Функции управления
    c. Закономерности и принципы управления
    d. Структура управления
11. **Оптимальное управленческое решение – это**
    a. Наилучшая из альтернатив с учетом определенного критерия
    b. Решение – компромисс
    c. Подходящая альтернатива, приемлемая для сложившейся ситуации
    d. Решение, принятое с учетом нескольких критериев
12. **Управленческое решение- это...**

a. Решение, принимаемое там, где возникла проблемная ситуация
b. Концентрированное выражение процесса управления на его заключительной стадии
c. Форма управленческого воздействия на управляемый объект
d. Четкие и обоснованные формулировки задач

13. Фаза подготовки управленческого решения включает последовательную реализацию следующих работ:

a) выявление необходимости принятия решений
b) постановка проблемы
c) информационное обеспечение решения
d) обоснование альтернатив управленческого решения

14. Коммерческий директор привлекает к разработке плана маркетинга службу маркетинга организации. Таким образом реализуется _____ метод принятия управленческого решения.

a) Партисипативный
b) Коллегиальный
c) Индивидуальный
d) Коллективный

15. Экономическая эффективность управления в АПК в общем виде рассчитывается как отношение экономического эффекта по результатам управления к …

a) затратам на управленческий труд
b) затратам на производство продукции
c) выручке от реализации продукции
d) стоимости имущества

Комплект тестов для промежуточной аттестации.
по дисциплине «Управление в агропромышленном комплексе»

Зачет проводится в виде итогового теста. Для выполнения теста отводится 45 минут. Для прохождения промежуточной аттестации необходимо получить правильных ответов не менее 80%, т.е. нужно правильно ответить не менее, чем на 16 вопросов.

Примерные задания итогового теста

1. Команда -это ...

a. Группа сотрудников, стремящихся к достижению целей компании
b. Небольшая группа сотрудников, стремящихся к достижению общей цели;
c. Группа сотрудников, имеющих общие интересы.
d. 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 С наименее рискован, так как имеет наибольшее значение показателей чистого дисконтированного дохода;

b) Проект В наиболее безопасен, так как имеет минимальное значение чистого дисконтированного дохода;

c) Проект А наиболее безопасен, так как имеет максимальное значение внутренней нормы доходности;

d) Ваш вариант ответа.

20. При составлении оптимистического сценария для управления производственной программой 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

ПРИМЕРНЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

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

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

Вопросы.

1. Какая система контроля исполнения может быть наиболее эффективной?

2. Какова технология контроля исполнения, которую стоило бы внедрить на предприятии?

2. В управлении агропромышленным производством особую роль играет принятие правильных управленческих решений, и поскольку от этого зависит успех в бизнесе, в практике встречаются следующие варианты.

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

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

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

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

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

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

7. Руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

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

3. Существуют два подхода к принятию управленческих решений: групповой и индивидуальный, каждый имеет как преимущества, так и недостатки.
Вопросы.
1. Чем обоснованы индивидуальный и коллективный подходы к принятию решений?
2. Кто несет ответственность за решение в случае коллективного принятия решения?

4. Специалисты экономического отдела и бухгалтерии не могут прийти к единому мнению в рамках выполнения производственной программы по вопросу, требующему совместных усилий. Они приходят к руководителю и описывают ему сложившуюся ситуацию. Начинается длиннейшая 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?*

5. Вы неожиданно узнаете, что сотрудник, которому Вы поручили разработку важного проекта, по этому же вопросу параллельно работает в другой фирме, что может существенно подорвать конкурентную позиции Вашей фирмы.
Вопросы:
1. *В чем заключается проблема?*
2. *Какие альтернативы решения проблемы можно предложить?*
3. *Какое единственно верное решение Вы примете и почему?*

6. Необходимые нововведения в различных областях управления (методы, стратегии, технологии, механизм…) являются основой процветания любой компании. Вместе с тем нередко руководителю приходится сталкиваться с сопротивлением переменам.
Вопросы:
1. *Какой стиль управления следует использовать, чтобы активизировать интерес к инновациям и почему?*
2. *Какие действия может предпринять руководитель, чтобы преодолеть такое противодействие инновациями?*

7. Предприятие 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. Было предпринято и сокращение ряда управленческих должностей. По итогам года, когда были произведены указанные мероприятия, предприятие получило следующие результаты деятельности.

Показатели	До реализации проекта	После реализации проекта
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 выросла на (обоснуйте свой выбор):

a) на 1 млн. руб.
b) на 0,2 п.п.
c) на 0,6 п.п.
d) данный проект неэффективен