

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«ВЕРХНЕВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРОБИОТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «Верхневолжский ГАУ»)**

ИНЖЕНЕРНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

УТВЕРЖДЕНА
протоколом заседания
методической комиссии
факультета
№ 4 от « 19» мая 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

«Организация предпринимательской деятельности и управление в АПК»

Направление подготовки / специальность	35.04.06 Агроинженерия
Направленность(и) (профиль(и))	Технический сервис в АПК
Уровень образовательной программы	Магистратура
Форма(ы) обучения	Очная, заочная
Трудоемкость дисциплины, ЗЕТ	6
Трудоемкость дисциплины, час.	216

Разработчик:

Должность
Профессор кафедры экономики, менеджмента и
цифровых технологий

О.В. Гонова

(подпись)

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой экономики, менеджмента и
цифровых технологий, профессор

О.В. Гонова

(подпись)

Иваново 2023

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Целями освоения дисциплины (модуля) «Организация предпринимательской деятельности и управление в АПК» – сформировать у магистрантов теоретические и практические навыки предпринимательской деятельности в сфере инновационного агробизнеса, овладеть методиками обоснования и принятия предпринимательских решений, выбора стратегии в предпринимательстве и определения степени риска.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В соответствии с учебным планом дисциплина относится к обязательной части образовательной программы

Статус дисциплины базовая

Обеспечивающие (предшествующие) дисциплины, практики

Обеспечиваемые (последующие) дисциплины, практики Экономическая оценка инвестиций и управление проектами, Выпускная квалификационная работа

3. РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) (ХАРАКТЕРИСТИКА ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ)

Шифр и наименование компетенции	Индикатор(ы) достижения компетенции / планируемые результаты обучения	Номер(а) раздела(ов) дисциплины (модуля), отвечающего(их) за формирование данного(ых) дескриптора(ов) компетенции
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывать командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД-1 _{УК-3} Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели.	1-15
	ИД-2 _{УК-3} Учитывает в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий.	1-15
	ИД-3 _{УК-3} Обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.	1-15
	ИД-4 _{УК-3} Предвидит результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий.	1-15
	ИД-5 _{УК-3} Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений.	1-15
ОПК-6. Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства	ИД-1 _{ОПК-6} Умеет работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом ИД-2 _{ОПК-6} Определяет задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации	1-15

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

4.1. Содержание дисциплины (модуля)

4.1.1. Очная форма:

№ п/п	Темы занятий	Виды учебных занятий и трудоемкость, час.				Контроль знаний*	Применяемые активные и интерактивные технологии обучения
		лекции	практические (семинарские)	лабораторные	самостоятельная работа		
1.	Предмет, задачи, метод науки, закономерности и принципы организации предпринимательской деятельности и управления в АПК	2	2		2	КЛ, Э	
2.	Формы и виды предпринимательства	2	2		2	КЛ, Э	
3.	Предпринимательская среда	2	0		2	КЛ, Э	
4.	Предпринимательские идеи и их реализация	2	0		2	КЛ, Э	
5.	Принятие предпринимательского решения	2	6		2	КЛ, Э	
6.	Выбор сферы деятельности и обоснование создания нового предприятия	4	4		4	КЛ, Э УО	проектный метод
7.	Предпринимательский риск	2	4		2	КЛ, Э	
8.	Экономика предпринимательства	4	8		2	КЛ, ВЛР, КР, Э	лекция-дискуссия
9.	Организация и управление использования земли на сельскохозяйственных предприятиях	2	10		2	Э	Решение производственной ситуации
10.	Организация и управление персоналом предприятия	2	10		2	Э	Решение производственной ситуации
11.	Организация и управление использования средств производства на сельскохозяйственных предприятиях	2	10		2	Э	Решение производственной ситуации
12.	Аналитическая деятельность в предпринимательстве	2	6		4	КЛ, ПТ, Э	
13.	Менеджмент в предпринимательстве	2	6		2	КЛ, ПТ, Э	лекция-дискуссия
14.	Культура предпринимательства	2	2		4	КЛ, Э	
15.	Предпринимательская тайна	2	2		4	КЛ, Э	
	Итого	34	72		38	72	

* Указывается форма контроля. Например: УО – устный опрос, КЛ – конспект лекции, КР – контрольная работа, ВЛР – выполнение лабораторной работы, ВПР – выполнение практической работы, К – коллоквиум, Т – тестирование, Р – реферат, Д – доклад, ЗКР – защита курсовой работы, ЗКП – защита курсового проекта, Э – экзамен, З – зачет.

4.1.2. Заочная форма:

№ п/п	Темы занятий	Виды учебных занятий и трудоемкость, час.				Контроль знаний*	Применяемые активные и интерактивные технологии обучения
		лекции	практические (семинарские)	лабораторные	самостоятельная работа		
1.	Предмет, задачи, метод науки, закономерности и принципы организации предпринимательской деятельности и управления в АПК	-	-		12	КЛ, Э	
2.	Формы и виды предпринимательства	2	2		12	КЛ, Э	Решение производственной ситуации
3.	Предпринимательская среда	-	2		10	КЛ, Э	
4.	Предпринимательские идеи и их реализация	-	-		12	КЛ, Э	
5.	Принятие предпринимательского решения	-	2		12	КЛ, Э	
6.	Выбор сферы деятельности и обоснование создания нового предприятия	-	-		10	КЛ, Э УО	
7.	Предпринимательский риск	-	-		12	КЛ, Э	
8.	Экономика предпринимательства	2	2		12	КЛ, ВЛР, КР, Э	лекция-дискуссия Решение производственной ситуации
9.	Организация и управление использования земли на сельскохозяйственных предприятиях	-	-		4	Э	
10.	Организация и управление персоналом предприятия	-	-		4	Э	
11.	Организация и управление использования средств производства на сельскохозяйственных предприятиях	-	-		10	Э	Решение производственной ситуации
12.	Аналитическая деятельность в предпринимательстве	-	2		12	КЛ, ПТ, Э	проектный метод
13.	Менеджмент в предпринимательстве	2	2		15	КЛ, ПТ, Э	лекция-дискуссия
14.	Культура предпринимательства	-	-		8	Э	
15.	Предпринимательская тайна	-	-		8	Э	
	Итого	6	12		153	9	

* Указывается форма контроля. Например: УО – устный опрос, КЛ – конспект лекций, КР – контрольная работа, ВЛР – выполнение лабораторной работы, ВПР – выполнение практической работы, К – коллоквиум, Т – тестирование, Р – реферат, Д – доклад, ЗКР – защита курсовой работы, ЗКП – защита курсового проекта, Э – экзамен, З – зачет.

4.2. Распределение часов дисциплины по видам работы и форма контроля*

* Э – экзамен, З – зачет, ЗаО – зачет с оценкой, КП – курсовой проект, КР – курсовая работа, К – контрольная работа.

4.2.1. Очная форма:

Вид занятий	1 курс		2 курс	
	1	2	3	4
Лекции	16	18		
Лабораторные				
Практические	34	38		
Итого контактной работы	50	56		
Самостоятельная работа	22	16		
Контроль	36	36		
Форма контроля	Э	Э		

4.2.2. Заочная форма:

Вид занятий	1 курс	2 курс	3 курс
Лекции	6		
Лабораторные			
Практические	12		
Итого контактной работы	18		
Самостоятельная работа	198		
Форма контроля	Э		

5. ОРГАНИЗАЦИЯ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

5.1. Содержание самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа магистрантов предусмотрена по всем темам (см. раздел 4.1). Формы самостоятельной работы магистрантов - это письменные работы, изучение литературы и практическая деятельность.

5.2. Контроль самостоятельной работы

Оценка результатов самостоятельной работы организуется следующим образом:

- устные опросы
- выполнение проекта.

5.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Организация предпринимательской деятельности и управление в АПК. Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе для обучающихся по направлению подготовки «Агроинженерия», уровень образовательной программы - магистратура. Электронный ресурс./ О.В. Гонова, А.А. Малыгин - Иваново: ФГБОУ ВО Ивановская ГСХА, 2020. – 102 с.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Основная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины (модуля)

1. Нечаев, В.И. Организация производства и предпринимательство в АПК : учебник / В.И. Нечаев, П.Ф. Парамонов, Ю.И. Бершицкий ; под общей редакцией П.Ф. Парамонова. — 3-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2018. — 472 с. — ISBN 978-5-8114-2251-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/108320>

6.2. Дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины (модуля)

1. Водяников В. Т. Организация и управление производством на сельскохозяйственных предприятиях /В. Т. Водяников, А. И. Лысюк, Н. Е. Зимин. – М: КолосС, 2006. – 506 с. (5 экз.)
2. Теория предпринимательства: учебник для вузов /Грядов С. И. - М.: Колосс. 2007.- 328 с. (5 экз.)
3. Планирование на предприятии АПК: учебник для вузов /Терновых К.С. – М.: Колосс, 2006.- 345 с. (23 экз.)
4. Планирование, экономика, организация производства на предприятиях АПК: учебное пособие для вузов /под ред. Максимова М. М.- Ярославль, 2004.- 286 с. (10 экз.)
5. Практикум по организации предпринимательской деятельности в АПК: учебное пособие для вузов /Нечаев В. И.- М.: Колосс, 2008.- 255 с. (5 экз.)
6. Добрунова, А.И. Управление в АПК : 2019-08-27 / А.И. Добрунова. — 4-е. — Белгород: БелГАУ им.В.Я.Горина, 2018. — 198 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/123374>

6.3. Ресурсы сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины (модуля)

1. сайт Росстата РФ <https://rosstat.gov.ru/>;
2. сайт Министерства сельского хозяйства РФ <https://mcx.gov.ru/>;
3. Электронная библиотечная система издательства «Лань» <http://www.lanbook.com/>
4. Информационно-правовой портал «Консультант» <http://www.consultant.ru/>

6.4. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

1. Организация предпринимательской деятельности и управление в АПК. Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе для обучающихся по направлению подготовки «Агроинженерия», уровень образовательной программы - магистратура. Электронный ресурс./ О.В. Гонова, А.А. Малыгин - Иваново: ФГБОУ ВО Ивановская ГСХА, 2020. – 102 с.

6.5. Информационные справочные системы, используемые для освоения дисциплины (модуля) (при необходимости)

1. Консультант Плюс

6.6. Программное обеспечение, используемое для освоения дисциплины (модуля) (при необходимости)

1. Интегрированный пакет прикладных программ общего назначения Microsoft Office
2. Операционная система типа Windows
3. Интернет – браузер

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

№ п/п	Наименование специальных помещений* и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа	укомплектована специализированной (учебной) мебелью, набором демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями, обеспечивающими тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины, а также техническими средствами обучения (в том числе, переносными), служащие для представления учебной информации большой аудитории
2.	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации	укомплектована специализированной (учебной) мебелью, переносными техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации
3.	Помещение для самостоятельной работы	укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации

**Специальные помещения - учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.*

Приложение № 1
к рабочей программе по дисциплине (модулю)
Организация предпринимательской деятельности и управление в АПК
ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

«Организация предпринимательской деятельности и управление в АПК»

1. Перечень компетенций, формируемых на данном этапе

1.1. Очная форма

Шифр компетенции	Индикатор(ы) достижения компетенции / планируемые результаты обучения	Форма контроля и период его проведения*	Оценочные средства
1	3	4	5
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, выработать командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД-1 _{УК-3} Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели.	Р, Т, КР, Э, 1 и 2-й сем.	Комплект тем рефератов, тестовых заданий, задания для контрольных работ комплект вопросов к экзамену
	ИД-2 _{УК-3} Учитывает в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий.		
	ИД-3 _{УК-3} Обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.		
	ИД-4 _{УК-3} Предвидит результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий.		
	ИД-5 _{УК-3} Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений.		
ОПК-6. Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства	ИД-1 _{ОПК-6} Умеет работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом	Р, Т, КР, Э, 1 и 2-й сем.	Комплект тем рефератов, тестовых заданий, задания для контрольных работ комплект вопросов к экзамену
	ИД-2 _{ОПК-6} Определяет задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации		

* Форма контроля: Р – реферат; Т – тестовые задания; КР – контрольная работа; Э – зачет. Период проведения – указывается семестр обучения.

1.2. Заочная форма

Шифр компетенции	Индикатор(ы) достижения компетенции / планируемые результаты обучения	Форма контроля и период его проведения*	Оценочные средства
1	3	4	5
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывать командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД-1 _{УК-3} Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели.	Р, Т, КР, Э, 1 курс	Комплект тем рефератов, тестовых заданий, задания для контрольных работ комплект вопросов к экзамену
	ИД-2 _{УК-3} Учитывает в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий.		
	ИД-3 _{УК-3} Обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.		
	ИД-4 _{УК-3} Предвидит результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий.		
	ИД-5 _{УК-3} Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений.		
ОПК-6. Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства	ИД-1 _{ОПК-6} Умеет работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом	Р, Т, КР, Э, 1 курс.	Комплект тем рефератов, тестовых заданий, задания для контрольных работ комплект вопросов к экзамену
	ИД-2 _{ОПК-6} Определяет задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации		

* Форма контроля: Р – реферат; Т – тестовые задания; КР – контрольная работа; З-зачет. Период проведения – указывается семестр обучения.

2. Показатели и критерии оценивания сформированности компетенций на данном этапе их формирования

2.1 Экзамен:

Шифр компетенции	Индикатор(ы) достижения компетенции / планируемые результаты обучения	Критерии оценивания			
		«неудовл. ответ»	«удовлетворительный ответ»	«хороший ответ»	«отличный ответ»
УК-3	<p>ИД-1_{УК-3} Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели.</p> <p>ИД-2_{УК-3} Учитывает в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий.</p> <p>ИД-3_{УК-3} Обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.</p> <p>ИД-4_{УК-3} Предвидит результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий.</p> <p>ИД-5_{УК-3} Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений.</p>	не знает	<p>Перечисляет принципы и методы разработки производственных стратегий предприятия</p> <p>Применяет принципы и методы организации производства и предпринимательства</p> <p>Оценивать результаты, процесс деятельности, способы и характер действий участников</p>	<p>Раскрывает значение трудовых и производственных процессов, нормирования труда</p> <p>Выявляет проблемы, связанные с организацией производства и предпринимательства для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы</p> <p>Технологией процессов групповой динамики и принципов формирования команды для определения экономической эффективности внедрения новых способов и методов организации управленческой деятельности</p>	<p>Даёт оценку проектирования трудовых и производственных процессов, нормирования труда</p> <p>Использует наиболее эффективный метод производства для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы</p> <p>Составляет и рассчитывает отчет от применения способов и методов организации управленческой деятельности</p>
ОПК-6	<p>ИД-1_{ОПК-6} Умеет работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом</p> <p>ИД-2_{ОПК-6} Определяет задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации</p>	не знает	<p>Перечисляет основные принципы организации производства и предпринимательства</p> <p>Выявляет ключевые факторы успеха в отрасли, в технологиях, в производстве, в профессиональной подготовке, в организации управления</p> <p>Навыками обоснования и выбора стратегических направлений в сфере производства</p>	<p>Раскрывает принципы основ организации производства и предпринимательства для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы</p> <p>Систематизировать и анализировать информацию о состоянии, изменении и перспективах производственного развития предприятия</p> <p>Применяет на практике различные методы группировки и фокусирования производства в целях обеспечения его конкурентоспособности</p>	<p>Даёт критическую и грамотную оценку возможных процедур организации производства и предпринимательства оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы</p> <p>Определяет наиболее эффективный способ производства</p> <p>Применяет на практике различные методы расчета основных показателей производственных мощностей, организации производства и предпринимательства</p>

3. Оценочные средства

3.1. Темы рефератов

3.1.1. Темы

1. Характерные черты и стадии развития менеджмента.
2. Развитие управленческой теории в России и за рубежом.
3. Внешняя и внутренняя среда организации.
4. Взаимодействие внутренней и внешней среды.
5. Системы стратегического управления за рубежом.
6. Сущность информации и её роль в управлении.
7. Процесс коммуникации.
8. Функции менеджмента.
9. Методы принятия управленческих решений.
10. Сущность и задачи контроля в менеджменте.
11. Маркетинг как функция менеджмента.
12. Понятие и виды мотивации.
13. Экономические методы мотивации.
14. Административные методы мотивации.
15. Социально-психологические методы мотивации.
16. Организационная структура управления.
17. Характеристика производственного процесса и процесса управления.
18. Критерии и показатели эффективности менеджмента.
19. Основы кадрового менеджмента.
20. Понятие власти и лидерства в менеджменте.
21. Коллектив и его особенности.
22. Понятие стиля руководства и его взаимосвязь с методами управления.
23. Управление конфликтом.

3.1.2. Методические материалы:

Классический реферат состоит:

- Введение;
- Основная часть, которая делится на главы (а те при необходимости на параграфы);
- Заключение;
- Список источников и литературы;
- Приложение (если оно целесообразно).

При планировании текста реферата следует помнить, что он не должен превышать 30 страниц (компьютерный вариант: шрифт Time New Romans, кегль – 14, интервал – 1,5).

Оформление реферата:

Реферат обязательно должен быть написан грамотно, литературным языком. После компьютерного набора текст нужно неоднократно прочитать и проверить. Разрешается написать реферат от руки, если у автора разборчивый почерк. В противном случае преподаватель имеет право не проверять данную работу.

Текст реферата пишется только на одной стороне листа (либо печатается). Следует соблюдать поля: слева – 3 см; справа – 1 см; сверху и снизу – 2,5 см. Нумерация страниц обязательна. Она ставится либо на верхнем, либо на нижнем поле по центру без знаков препинания. Первой страницей является титульный лист, который не нумеруется.

Любой реферат начинается с титульного листа. За ним следует план реферата, в котором отражаются все структурные составляющие работы с обязательным указанием соответствующих страниц. Введение начинается с третьей страницы. Раскрытие каждого пункта плана лучше начинать с новой страницы.

Обязательной составляющей реферата являются сноски на источники и литературу, использованные при написании работы. Сноски служат для подтверждения фактов, цифр, каких-либо данных, также они используются при цитировании. Возможно применение

концевых сносок (т.е. в конце реферата после завершения текста) или подстрочных ссылок, которые нумеруются отдельно на каждой странице работы.

Критерии оценки студенческого реферата:

1. Содержательность, логичность, аргументированность изложения и общих выводов.
 2. Умение анализировать различные источники, извлекать из них исчерпывающую информацию, систематизировать и обобщать её.
 3. Умение выявлять несоответствия в различных позициях, суждениях по проблеме реферата, давать им критическую оценку.
 4. Присутствие личной позиции автора реферата, самостоятельность, оригинальность, обоснованность его суждений.
 5. Умение ясно выражать мысли в письменной форме, яркость, образность изложения, индивидуальность стиля автора реферата.
 6. Правильность оформления работы (структурирование текста на главы, пункты, его изложение в соответствии с выработанным планом, нумерация страниц, оформление списка литературы, титульного листа и т.п.).
 7. Сопроводительные материалы: иллюстрации, схемы, чертежи, карты и т. д. (при необходимости).
- На защите реферата к указанным критериям добавляются ещё два:
8. Умение ясно выражать мысли в устной форме.
 9. Умение четко, по существу отвечать на вопросы по теме исследования, делать корректные и взвешенные умозаключения.

Защита реферата:

1. «Классическая модель»:

В устном выступлении студента должно прозвучать:

- тема исследования, её актуальность, причина выбора;
- основные подходы к проблеме в науке;
- круг использованных источников и литературы;
- основные выводы по содержанию реферата.

2. «Творческая модель»:

Подобная защита реферата предполагает:

- оформление стенда с документами и иллюстрациями по теме исследования, их комментарий;
- демонстрацию слайдов, видеозаписей, прослушивание аудиозаписей (по возможности);
- яркое и оригинальное представление фрагмента основной части реферата, выводов по содержанию работы.

3.2. Тестовые задания

3.2.1. Тест 1

1. Автором «Административной доктрины» в управлении является ...
 - А) П. Друкер;
 - Б) Д. Муни;
 - В) Л. Урвик;
 - Г) А. Файоль.
2. Постройте технологическую цепочку процесса разработки управленческого решения по методу номинальной групповой техники:
 - А) каждый участник группы докладывает суть своего проекта решения;
 - Б) рассмотрение (без обсуждения и критики) вариантов решений;
 - В) ранговая оценка вариантов решений каждым участником и принятие за основу решения проекта, получившего наивысшую оценку;
 - Г) члены группы самостоятельно и независимо друг от друга в письменном виде излагают свои предложения.
3. В управлении с наибольшим риском связано решение проблем.
 - А) стандартных;

- Б) хорошо структурированных;
 - В) нестандартных;
 - Г) слабо структурированных.
4. Правильным, на Ваш взгляд, соответствием фактора, учитываемого при оценке эффективности менеджмента, и его содержания является ...
(Укажите не менее двух вариантов ответа)
- А) естественно - биологический: сложность труда;
 - Б) социально-психологический: объем и качество получаемой информации;
 - В) технико - организационный: состояние здоровья;
 - Г) социально - экономический: квалификация управленцев.
5. Лидерство в теории менеджмента можно определить как ...
- А) способность оказывать влияние на личность и группы людей
 - Б) победу в конфликте;
 - В) условия функционирования организации;
 - Г) размер заработной платы руководителя.
6. В основу разработки решения, основанного на суждениях, согласно теории менеджмента положен (о) ...
(Укажите не менее двух вариантов ответа)
- А) использование знаний;
 - Б) построение математической модели;
 - В) объективный аналитический процесс;
 - Г) использование опыта.
7. К методам выхода организации на внешний рынок в международном менеджменте не относятся ...
- А) франчайзинг;
 - Б) совместные операции;
 - В) аукционы, ярмарки;
 - Г) экспортные операции.
8. В менеджменте процессуальные теории мотивации характеризуются следующим положением: поведение людей определяется их ...
(Укажите не менее двух вариантов ответа)
- а) восприятием;
 - б) социальными потребностями;
 - в) физиологическими потребностями;
 - г) ожиданием.
9. К основным задачам менеджмента в организации относится ...
- а) отслеживание экологического окружения в регионе;
 - б) следование «закрытой системе» в деятельности предприятия;
 - в) использование «универсальных» методов управления в деятельности организации;
 - г) организация производства товаров и услуг с учетом потребностей потребителей, постоянный поиск и освоение новых рынков.
10. К процессуальным теориям мотивации в менеджменте относятся:
(Укажите не менее двух вариантов ответа)
- а) теория ожиданий;
 - б) теория Ф. Герцберга;
 - в) теория А. Маслоу;
 - г) теория справедливости.
11. В основу разработки решения, основанного на суждениях, согласно теории менеджмента положен (о) ...
(Укажите не менее двух вариантов ответа)
- А) объективный аналитический процесс;
 - Б) использование опыта;
 - В) построение математической модели;

- Г) использование знаний.
12. Определение управления трудом рабочего на уровне цеха является достижением представителей школы...
- А) человеческих отношений;
 - Б) научного управления;
 - В) поведенческих наук;
 - Г) административного управления.
13. Под организационной структурой управления в менеджменте понимается...
- А) набор правил, соответствующих конкретной организации;
 - Б) совокупность элементов системы управления и связей между ними;
 - В) организационно-правовая форма предприятия;
 - Г) делегирование полномочий в организации.
14. Выберите правильную последовательность этапов коммуникационного процесса:
- А) кодирование и выбор канала связи, зарождение идеи, передача информации, декодирование;
 - Б) зарождение идеи, передача информации, кодирование и выбор канала связи, декодирование;
 - В) зарождение идеи, кодирование и выбор канала связи, передача информации, декодирование;
 - Г) зарождение идеи, кодирование и выбор канала связи, декодирование, передача информации.
15. К социально-психологическим методам управления относятся...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- А) доброжелательный тон беседы руководителя с подчиненными;
 - Б) формирование морально-психологического климата в коллективе;
 - В) приказ о выполнении задания;
 - Г) выговор за плохо выполненную работу.
16. Разместите в хронологическом порядке основные подходы и школы управления:
- А) научного управления;
 - Б) ситуационный подход;
 - В) человеческих отношений;
 - Г) количественных методов.
17. К характеристикам понятия «механизм управления» наиболее подходят такие как...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- А) совокупность средств воздействия на деятельность людей;
 - Б) способ обработки информации в процессе управления;
 - В) совокупность методов воздействия на деятельность людей;
 - Г) мотивация эффективной деятельности людей.
18. В практике менеджмента организации разрабатывают стратегические цели, касающиеся...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- А) диверсификации;
 - Б) увеличения объема поставок комплектующих;
 - В) снижения доли бракованной продукции;
 - Г) лидерства по доле рынка.
19. К эффективным методам самоменеджмента можно отнести...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- А) установление регламента на телефонные переговоры;
 - Б) составление расписания рабочего дня;
 - В) перенесение дел на будущие периоды;
 - Г) отказ от делегирования полномочий.
20. Заполните пропуск.....конфликт может иметь место между равными по статусу частями организации, и чаще всего возникает из-за разногласий в целях, оценке вкладов и значимости сотрудников.

- А) линейно-функциональный;
- Б) ролевой;
- В) горизонтальный;
- Г) вертикальный.

3.2.2. Тест 2

1. Содержание понятия менеджмент можно рассматривать как:
 - а) науку управления производством;
 - б) искусство руководителя в принятии управленческих решений;
 - в) управление персоналом;
 - г) результат деятельности.
2. Коммуникационный процесс - это:
 - а) движение информации;
 - б) распределение информации;
 - в) отбор и поиск информации;
 - г) общение людей в процессе их совместной деятельности.
3. Делегирование полномочий - это:
 - а) передача прав на принятие решений другому лицу;
 - б) избавление управляющего от лишней работы;
 - в) передача ответственности за принятие управленческого решения другому лицу;
 - г) распределение обязанностей за принятие решения.
4. Власть и управление в менеджменте - это:
 - а) взаимодополняющие понятия;
 - б) тождественные понятия;
 - в) авторитет и признание;
 - г) термины административно-командной системы.
5. Система работы с персоналом в организации должна быть направлена на:
 - а) потребление квалификации и способностей человека;
 - б) сбалансированности персонала по определенным группам;
 - в) побуждение работников к развитию их способностей для более продуктивного труда;
 - г) набор, отбор и подбор кадров.
6. Неформальное управление - это:
 - а) результатом плохой работы администрации предприятия;
 - б) необходимым элементом всякого управления;
 - в) не способностью видеть реакцию коллектива на принятое решение;
 - г) начальным этапом разрушения организации.
7. Профессиональная карьера - это:
 - а) последовательность этапов развития трудовой деятельности человека;
 - б) обладание способностями и умением выполнять функции определенного рода;
 - в) получение новых знаний для выполнения нового вида профессиональной деятельности;
 - г) целенаправленно организованный процесс овладения знаниями для определенной профессиональной деятельности.
8. Какой стиль разрешения конфликта является наиболее эффективным:
 - а) через систему вознаграждений;
 - б) через разъяснение требований к работе;
 - в) с помощью создания новых координационных и интеграционных механизмов;
 - г) через межличностную систему.
9. Требования, предъявляемые к целям организации:
 - а) качественные, количественные, достижимые;
 - б) конкретные, измеримые и достижимые;
 - в) довольно ясные, гибкие и реальные;
 - г) перспективные, выгодные и разумные.
10. Принципы менеджмента - это:

- а) методы воздействия;
 - б) стратегии, программы и планы для достижения целей;
 - в) общие закономерности, через которые реализуются связи между различными уровнями управления;
 - г) правила вытекающие из законов и закономерностей управления.
11. Матричная структура управления - это:
- а) линейно-функциональная структура, которая дополняется структурами программного управления;
 - б) линейно-функциональная структура управления, дополненная штабным органом;
 - в) разделение деятельности линейных и функциональных звеньев при усилении координации и функционирования;
 - г) совмещение в звеньях функций и полномочий.
12. Мотивация - это:
- а) действия, вызванные собственными потребностями;
 - б) побуждение человека к активной эффективной деятельности.
 - в) поиск способа достижения успеха;
 - г) поиск путей избежания каких-либо обстоятельств.
13. Стиль руководства - это:
- а) манера поведения руководителя по отношению к подчиненным;
 - б) взаимодействие руководителя и подчиненных;
 - в) методы работы руководителя;
 - г) способ воздействия руководителя на подчиненных.
14. Координация деятельности организации означает:
- а) распределение масштаба полномочий и меры ответственности по каждой должности;
 - б) обязательство выполнять имеющиеся задачи и обеспечивать их завершение;
 - в) синхронизация усилий и интеграция их в единое целое;
 - г) использование ресурсов организации на выполнение задач.
15. Методы менеджмента позволяют:
- а) отражать специфику способов воздействия, управления;
 - б) отражать характер воздействия на коллектив;
 - в) повышать эффективность производства;
 - г) сформировать систему приемов и подходов, сокращающих затраты времени и других ресурсов на установление и реализацию целей.
16. Процесс принятия управленческого решения начинается с:
- а) определения альтернатив;
 - б) постановки проблемы;
 - в) формулировки ограничений и критериев;
 - г) реализации решения.
17. Самоменеджмент руководителя предполагает:
- а) последовательное и целенаправленное использование методов работы для эффективного использования своего времени;
 - б) четкие личные ценности;
 - в) высокая способность влиять на подчиненных;
 - г) умение обучать и развивать подчиненных.
18. Коллегиальность в управлении предполагает:
- а) участие определенных должностных лиц в разработке решений;
 - б) разработку решений, касающихся стратегии организации прерогативой руководителей, а по оперативной работе - специалистов;
 - в) передачу права принятия решения оперативно-хозяйственному звену;
 - г) выработку коллективного решения на основе мнений руководителей разного уровня.
19. Процесс определения потребностей организации в кадрах начинается с:

- а) требований к должностным и рабочим местам, записанных в должностных инструкциях;
 - б) нормирования труда, анализа трудозатрат и эффективности использования рабочего времени;
 - в) разработки программы удовлетворения потребностей организации;
 - г) определения целей организации.
20. К семантическим барьерам коммуникации относятся:
- а) визуальные;
 - б) акустические;
 - в) способ использования слов и значений, передаваемых словами;
 - г) рукопожатия, похлопывания и т. д.
21. Особенностью современной работы управленческого аппарата крупных фирм является:
- а) оперативная деятельность;
 - б) координационная деятельность;
 - в) отделение стратегических и координационных задач управления оперативной деятельности;
 - г) стратегическая оперативная и координационная деятельность.
22. К экспертной оценке организации информационных потоков относят:
- а) контрольный документ, по которому сверяется график движения и состав выполняемых работ;
 - б) то, что на основе специальных вопросников собирается оценка документов, сообщений персонала;
 - г) то, что каждый документ представляется как совокупность реквизитов;
 - в) оценку по фактическим показателям.
23. Какой стране присущи следующие принципы типа управления персоналом - пожизненный найм или длительный срок, повышение заработной платы с выслугой лет, участие работников в профсоюзах:
- а) Япония;
 - б) США;
 - в) Россия;
 - г) Англия.
24. Организационная форма управления фирмой считается централизованной, когда:
- а) функциональные подразделения играют более важную роль, чем производственные отделения;
 - б) имеется незначительное число функциональных служб;
 - в) производственные подразделения пользуются полной хозяйственной самостоятельностью;
 - г) предоставляется право принимать самостоятельные решения управляющим подразделениями.
25. Кто является основоположником школы человеческих отношений, который считал, что простое проявление внимания к людям оказывает большое влияние на производительность труда:
- а) А. Файоль;
 - б) Ф. Тейлор;
 - в) А. Маслоу;
 - г) Э. Мэйо.
26. Представителю, какой власти принадлежат следующие черты, умение говорить и умение держаться в коллективе, внушительная внешность, независимый характер:
- а) эталонная власть;
 - б) экспертная;
 - в) законная основанная на принуждении;
 - г) основанная на вознаграждении.
27. Функции среднего уровня управления должны быть ориентированы на:
- а) разработку стратегических направлений и целей развития;

- б) принятие важнейших производственно-хозяйственных и технических решений;
 - в) оперативное решение задач по организации хозяйственной деятельности в рамках отдельных подразделений;
 - г) обеспечение развития фирмы путем координации деятельности всех подразделений.
28. Формирование стратегии предприятия «снизу вверх» означает:
- а) взаимодействие между высшим руководством, плановой службой и оперативными подразделениями;
 - б) планирование стратегического развития предприятия на высшем уровне управления;
 - в) оперативные подразделения выполняют директивы высшего руководства;
 - г) информация накапливается в производственных отделениях которые определяют свои цели, стратегии, планы.
29. Согласно теории Ф. Фидлера, какой стиль остается относительно постоянным и почти не меняется от ситуации к ситуации:
- а) лидера;
 - б) либерала;
 - в) демократа;
 - г) (партократа), бюрократа.
30. Какие характеристики составляют организационную основу деятельности менеджера:
- а) индивидуальные качества и стиль его работы;
 - б) полномочия, функции и компетенции;
 - в) координация и ответственность;
 - г) инициативность, дисциплина и оперативность.
31. Если работник развивается профессионально в рамках одной профессии, например, в области продвижения продукта, его карьера определяется как ...
- а) специализированная;
 - б) неспециализированная;
 - в) горизонтальная;
 - г) параллельная.
32. Согласно теории менеджмента такой тип информационных систем как система поддерживает управляющих операциями, следит за элементарными действиями организации – продажами, платежами, подготовкой платёжных ведомостей, потоками материалов и т. д.
- а) эксплуатационного уровня;
 - б) стратегического уровня;
 - в) уровня знаний;
 - г) уровня управления.
33. К методам менеджмента как способам воздействия на управляемый объект не относятся...
- а) статистические и динамические;
 - б) социально-психологические;
 - в) экономические;
 - г) организационно-распорядительные.
34. Согласно теории менеджмента экспертная власть основана на том, что ...
(Укажите не менее двух вариантов ответа)
- а) решение исполнителя подчиняться является сознательным и логичным;
 - б) исполнитель верит в то, что руководитель имеет возможность продвинуть его по карьерной лестнице;
 - в) исполнитель верит, что руководитель может наказывать;
 - г) руководитель обладает специальными знаниями.
35. В менеджменте под неконструктивным конфликтом понимается...
- а) столкновение равных по силе, но противоположно направленных личностных мотивов, потребностей;

- б) столкновение интересов людей, наличие которого противоречит целям управления;
 - в) противоречие между интересами личностей с применением некорректных форм борьбы;
 - г) существование проблемы в деятельности организации, решение которой может эффективно способствовать развитию организации.
36. В менеджменте под деятельностью в области контроля понимают...
- а) разработка организационной структуры;
 - б) формирование системы планов организации;
 - в) формулирование целей и миссии организации;
 - г) процесс определения отклонений результатов от запланированных величин.
37. К элементам имиджа руководителя придерживающегося авторитарного стиля управления в менеджменте относят...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) доброжелательную атмосферу общения;
 - б) строгий деловой костюм;
 - в) классический стиль кабинета;
 - г) яркие краски в одежде.
38. К принципам построения системы управления персоналом НЕ относится принцип ...
- а) согласованности;
 - б) экономичности;
 - в) многоуровневости;
 - г) оптимальности.
39. В теории менеджмента управленческие решения по степени эффективности разделяются на ...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) имеющие вероятностный результат;
 - б) рациональные и оптимальные;
 - в) имеющие детерминированный результат;
 - г) неэффективные.
40. Согласно теории менеджмента процедура формирования структуры службы управления персоналом (УП) включает следующие этапы...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) определение и структуризация целей службы УП;
 - б) определение состава функций и подсистем;
 - в) разработка стратегии организации;
 - г) определение миссии.
41. В теории менеджмента оперативные цели организации характеризуют следующие утверждения ...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) распространяются на длительную перспективу;
 - б) регламентируют использование ресурсов в функциональных подразделениях и на рабочих местах;
 - в) распространяются на текущую деятельность подразделений и исполнителей;
 - г) разрабатываются высшим руководством организации.
42. К основным этапам карьеры в управлении персоналом организации не относится ...
- а) адаптационный;
 - б) этап зрелости;
 - в) подготовительный;
 - г) стабилизационный;
43. Согласно теории менеджмента подсистема управления мотивацией поведения персонала реализует следующие функции...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) организация переподготовки персонала;

- б) разработка форм морального поощрения;
 - в) проведение консультаций по правовым вопросам;
 - г) совершенствование систем стимулирования труда.
44. Согласно теории менеджмента социально-психологическая эффективность управления может оцениваться следующими показателями...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) доля затрат на управление в общих затратах;
 - б) текучесть персонала;
 - в) рентабельность затрат на персонал;
 - г) социально-психологический климат.
45. В теории менеджмента к основным признакам пассивной кадровой политики организации относят...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) отсутствие четко разработанной программы действий в отношении персонала;
 - б) отслеживание симптомов негативного состояния в работе с персоналом;
 - в) периодическое планирование карьеры сотрудников без их участия;
 - г) осуществление работы с кадрами путем ликвидации негативных последствий посредством оценки ситуации в целом.
46. К основным характеристикам демократического стиля руководства относятся следующие положения:
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) руководитель считает, что люди изначально не любят трудиться;
 - б) единоличная власть руководителя увеличивает его возможности для влияния на подчиненных и позволяет более эффективно достигать цели организации;
 - в) отношение людей к труду как естественному процессу;
 - г) рост удовлетворенности трудом всегда ведет к его более высокой производительности.
47. К лицам занятым преимущественно умственным трудом, выполняющим функции общего руководства, а также вспомогательные управленческие функции, относятся ...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) служащие;
 - б) специалисты;
 - в) представители администрации;
 - г) представители научно-технического персонала.
48. К объективным условиям карьеры в теории менеджмента относят...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) отношение руководителя организации к сотруднику;
 - б) доходность деятельности организации;
 - в) высокий пост, который существует в организации;
 - г) отношение сотрудника к вариантам карьеры в организации.
49. В основу разработки интуитивного решения согласно теории менеджмента положен(о)...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) ощущение правильности выбора;
 - б) использование знаний;
 - в) построение математической модели;
 - г) иррациональный подход.
50. Согласно теории менеджмента подбор и расстановка персонала организации базируется на следующих принципах...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) субъективности;
 - б) соответствия;
 - в) участия;
 - г) перспективности.

51. Согласно теории менеджмента процесс принятия решений как связующий процесс включает следующие обязательные этапы...

(Укажите не менее двух вариантов ответа)

- а) наблюдение за результатами работы исполнителей;
- б) сбор информации о проблеме;
- в) побуждение к разрешению проблемы;
- г) выбор решения.

52. Выберите правильную последовательность этапов коммуникационного процесса:

- а) кодирование и выбор канала связи, зарождение идеи, передача информации, декодирование;
- б) зарождение идеи, передача информации, кодирование и выбор канала связи, декодирование;
- в) зарождение идеи, кодирование и выбор канала связи, передача информации, декодирование;
- г) зарождение идеи, кодирование и выбор канала связи, декодирование, передача информации.

53. К социально-психологическим методам управления относятся...

(Укажите не менее двух вариантов ответа)

- а) доброжелательный тон беседы руководителя с подчиненными;
- б) формирование морально-психологического климата в коллективе;
- в) приказ о выполнении задания;
- г) выговор за плохо выполненную работу.

54. Разместите в хронологическом порядке основные подходы и школы управления:

(Укажите не менее двух вариантов ответа)

- а) научного управления;
- б) ситуационный подход;
- в) человеческих отношений;
- г) количественных методов.

55. Способы воздействия субъектов управления на управляемый объект в менеджменте называются термином:

- а) стратегия управления;
- б) «менеджмент»;
- в) «инфраструктура менеджмента»;
- г) «методы управления».

56. Заполните пропуск _____ организации, рассматривая свою деятельность как агрегирующую задачи управления организаций и рынком, всегда придерживаются концепции маркетинг - менеджмента.

- а) проектные;
- б) линейно-функциональные;
- в) матричные;
- г) предпринимательские.

57. В практике менеджмента оценку персонала проводят в следующих случаях...

(Укажите не менее двух вариантов ответа)

- а) при отборе претендентов на вакантную должность;
- б) при оплате учебного отпуска;
- в) при выходе работника на пенсию и начислении пенсии;
- г) при работе с кадровым резервом.

58. Технология управления персоналом в теории менеджмента включает...

- а) процесс формирования поведения индивидов, соответствующего целям и задачам организации;
- б) рассмотрение сущности персонала как объекта управления;
- в) формирование целей, функций, организационной структуры управления персоналом;
- г) организацию найма, отбора приема и его деловую оценку.

59. В теории менеджмента под конфликтом понимается (-ются)...
- а) противоположные цели, интересы, желания;
 - б) различие в средствах достижения целей;
 - в) противоречивые позиции сторон по тому или иному вопросу;
 - г) столкновение противоположно направленных целей, интересов позиций, взглядов двух или нескольких людей.
60. К основным правилам планирования рабочего времени руководителя относятся следующие:
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) самодисциплина;
 - б) либерализм;
 - в) творчество;
 - г) расстановка приоритетов.
61. Процесс организационного обособления структурных подразделений называется...
- а) децентрализацией;
 - б) централизацией;
 - в) дезагрегированием;
 - г) департаментализацией.
62. К требованиям эффективного управленческого решения относятся ...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) обоснованность;
 - б) дальновидность;
 - в) универсальность;
 - г) тактичность.
63. Используемые в практике менеджмента эвристические методы соответствуют утверждениям...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) основаны на интуиции и опыте;
 - б) применяются для решения слабо структурированных задач;
 - в) основаны на моделировании и статистике;
 - г) применяются для решения структурированных задач.
64. Заполните пропуск _____ управления – это особый вид управленческой деятельности, продукт разделения и специализации труда в сфере управления, представляющий собой часть этого процесса.
- а) функция;
 - б) структура;
 - в) метод;
 - г) система.
65. Согласно теории менеджмента коллективные управленческие решения имеют следующие особенности...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) принимаются оперативно, позволяя экономить ресурсы;
 - б) принимаются большинством по результатам консультаций;
 - в) характеризуются личной ответственностью за окончательный выбор;
 - г) позволяют провести комплексную оценку вариантов решения.
66. Согласно теории менеджмента конечный этап процесса принятия решений включает...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) оценку эффективности;
 - б) контроль исполнения;
 - в) сбор информации;
 - г) выбор альтернатив.
67. Под организационной структурой управления в менеджменте понимается...

- а) упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого;
- б) система взаимосвязанных производственных подразделений, ориентированных на достижение целей деятельности организации;
- в) совокупность самостоятельных элементов, находящихся между собой в экономических взаимоотношениях, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого;
- г) иерархическая совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в малоизменяющихся отношениях взаимного подчинения.

68. В теории менеджмента суть планирования как функции менеджмента выражается следующими утверждениями...

(Укажите не менее двух вариантов ответа)

- а) процесс разработки плана деятельности;
- б) единовременное решение о распределении ресурсов организации;
- в) непрерывный процесс установления и конкретизации целей развития организации;
- г) процесс согласования работы подразделений организации.

69. Соотнести элементы комплексной системы мотивации труда и их характеристики ...

(установите соответствие)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Культура предприятия | <input type="checkbox"/> Предписания и нормативные положения для регулирования отношений между руководителями и подчиненными в рамках действующей внутри организации концепции управления |
| <input type="checkbox"/> Система участия работников | <input type="checkbox"/> Система общих для всего персонала предприятия ценностных ориентаций и норм |
| <input type="checkbox"/> Принципы руководства | <input type="checkbox"/> Все формы социальных льгот, услуг и преимуществ, предоставляемых работникам независимо от их положения на производстве и результатов их работы |
| <input type="checkbox"/> Обслуживание персонала | <input type="checkbox"/> Участие работников в распределении общего хозяйственного результата предприятия. |

70. Заполните пропуск. В менеджменте _____ конфликта предполагает его последовательное ослабление путем перевода на более мягкий уровень противоборства или противостояния.

- а) редукция;
- б) структурирование;
- в) легитимация;
- г) институционализация.

71. Согласно теории менеджмента в зависимости от сроков и степени детализации плана выделяют планы...

(Укажите не менее двух вариантов ответа)

- а) экономические;
- б) текущие, оперативные;
- в) перспективные;
- г) производственные.

72. С точки зрения теории и практики менеджмента эмоциональный конфликт связан с ...
- а) противоречиями в желаемом состоянии объекта в будущем;
 - б) противоречиями познания;
 - в) антипатией сторон друг к другу;
 - г) противоречиями бытия.
73. Согласно теории менеджмента при планировании в зависимости от единиц измерения используют плановые показатели ...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) стоимостные;
 - б) качественные;
 - в) натуральные, условно-натуральные;
 - г) обобщающие.
74. Согласно теории менеджмента содержание контроля отражают следующие утверждения...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) основная функция руководителя;
 - б) функция, реализуемая на низовом уровне управления;
 - в) средство обратной связи и механизм обеспечения эффективности системы управления;
 - г) процесс наблюдения за выполнением деятельности и внесения корректив.
75. Экономический механизм менеджмента включает...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) мотивационный механизм;
 - б) распространение инициативы;
 - в) социальную политику компании;
 - г) сокращение расходов компании.
76. Заполните пропуск. Согласно теории менеджмента _____ коммуникационные каналы присущи человеку и обеспечивают передачу информации на вербальном и невербальном уровнях.
- а) искусственные;
 - б) приобретенные;
 - в) естественные;
 - г) неформальные.
77. Возникновение экспертной власти обусловлено следующими факторами...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) решение исполнителя подчиняться является сознательным и логичным;
 - б) исполнитель верит, что руководитель может наказывать;
 - в) руководитель обладает специальными знаниями
 - г) исполнитель верит, что руководитель может лишить его насущной потребности.
78. Расположите школы менеджмента по времени возникновения от более ранних к современности ...
- (Укажите порядковый номер для всех вариантов ответов)*
- Школа научного менеджмента
 - Школа человеческих отношений
 - Школа административного менеджмента
 - Количественная школа менеджмента
 - Поведенческие науки
79. Цель в управлении – это...
- (Укажите не менее двух вариантов ответа)*
- а) неизменная тенденция развития организации;
 - б) результат, на достижение которого направлено управление;
 - в) видение будущего организации;
 - г) текущее состояние управляемой системы.

80. Заполните пропуск. Согласно теории менеджмента анкетирование, интервьюирование, собеседование, наблюдение относятся к _____ методам исследования персонала.

- а) административным;
- б) социологическим;
- в) математическим;
- г) психологическим.

81. Если поведение подчиненных, ориентировано на контроль, то они должны...

(Укажите не менее двух вариантов ответа)

- а) ориентироваться на завышенные цели;
- б) сфокусировать внимание на том, что хочет увидеть руководство при проверке их деятельности;
- в) выполнять задания, которые контролёры знают досконально
- г) ориентироваться на заниженные цели.

82. В практике менеджмента контроль материальных ресурсов включает контроль по следующим направлениям ...

(Укажите не менее двух вариантов ответа)

- а) закупки;
- б) прибыльность;
- в) производительность;
- г) запасы.

83. Процесс выработки взаимосвязанных решений, направленных на достижение желаемого результата, в менеджменте называют...

- а) мотивацией;
- б) контролем;
- в) планированием;
- г) координацией.

84. Согласно теории менеджмента установите соответствие теорий мотивации и их характеристик: (установите соответствие)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Теория иерархии потребностей А. Маслоу | <input type="checkbox"/> На мотивацию оказывают влияние предлагаемые стимулы и опыт |
| <input type="checkbox"/> Двухфакторная теория Ф. Герцберга | <input type="checkbox"/> Система мотивации базируется на потребностях высших уровней |
| <input type="checkbox"/> Теория ERG К. Альдерфера | <input type="checkbox"/> Две группы факторов, характеризующие условия и содержание работы, по разному влияют на мотивацию |
| <input type="checkbox"/> Теория Д. МакКлелланда | <input type="checkbox"/> Три группы потребностей, которые могут развиваться в двух направлениях (вверх или вниз) |
| | <input type="checkbox"/> Пять уровней потребностей по мере удовлетворения влияют на мотивацию. |

85. С точки зрения практики менеджмента не существует дивизиональной структуры, где дивизионы выделяются по ...

- а) ориентации на потребительскую группу;
- б) функциональному признаку;
- в) региональному признаку;
- г) продуктовому признаку.

86. Заполните пропуск. Определение и ранжирование критериев эффективности деятельности предприятия, оптимизация планов работы, исходя из данных критериев, являются позитивными результатами воздействия _____ методов управления.

- а) неэкономических;
- б) административных;
- в) социально-психологических;
- г) экономических.

87. Заполните пропуск. Функциями _____ на предприятии являются построение стратегического и оперативного планирования, системы внутреннего учета и информационно-аналитической поддержки управления по различным направлениям.

- а) учёта;
- б) координации;
- в) контроля;
- г) контролинга.

88. Соотнести элементы системы материальных стимулов и их характеристики...

(Укажите соответствие для каждого элемента задания)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Заработная плата | <input type="checkbox"/> Установление доли прибыли, из которой формируется поощрительный фонд |
| <input type="checkbox"/> Бонусы | <input type="checkbox"/> Получение дивидендов от акций организации |
| <input type="checkbox"/> Участие в акционерном капитале | <input type="checkbox"/> Разовые выплаты из прибыли организации |
| <input type="checkbox"/> Участие в прибылях предприятия | <input type="checkbox"/> Оплата труда наемного работника |

89. Согласно теории менеджмента оценка риска как раздел бизнес-плана включает ...

(Укажите не менее двух вариантов ответа)

- а) оценку вероятности возникновения возможных рисков;
- б) планируемые мероприятия по уменьшению ущерба;
- в) оценку конкурентной среды;
- г) описание сильных сторон организации.

90. Применение в управленческой функции прогнозирования методов экстраполяции подразумевает ...

(Укажите не менее двух вариантов ответа)

- а) разработку факторной модели;
- б) имитационное моделирование;
- в) анализ динамических рядов;
- г) анализ временных рядов.

91. С точки зрения теории менеджмента организационная структура, позволяющая гибко реагировать на изменения в окружающей среде, называется ...

- а) адаптивной;
- б) дивизиональной;
- в) функциональной;
- г) линейной.

92. Согласно одному из подходов к оценке эффективности управления «эффективность» можно оценить на основе умения использовать ...

(Укажите не менее двух вариантов ответа)

- а) возможности внешней среды;
- б) угрозы и ресурсы конкурентов;
- в) сильные стороны внутренней среды;
- г) слабые стороны внешней среды.

93. К определениям, в полной мере соответствующим понятию «власть», относятся ...

(Укажите не менее двух вариантов ответа)

- а) возможность оказывать определённое влияние на поведение людей с помощью компетенции;

- б) поведение одного человека, которое вносит изменение в образ мыслей и действий другого человека;
- в) возможность оказывать определённое влияние на поведение людей с помощью права распоряжаться чем-либо;
- г) возможность оказывать определённое влияние на поведение людей с помощью определенных качеств личности.

94. К функциям кадровой службы организации относятся ...

(Укажите не менее двух вариантов ответа)

- а) юридическое сопровождение сделок;
- б) контроль и обеспечение охраны здоровья работников;
- в) контроль выполнения производственных заданий;
- г) организация правовой стороны трудового процесса.

95. Заполните пропуск. В менеджменте _____ тип построения карьеры направлен на достижения, получение выгоды и прибыли от профессиональной деятельности, развития круга знакомств и общения, на возможности развивать новые проекты и направления, проявлять активность и бороться с решением трудных задач.

- а) статический;
- б) предпринимательский;
- в) творческий;
- г) профессиональный.

96. К характеристикам понятия «механизм управления» наиболее подходят такие, как ...

(Укажите не менее двух вариантов ответа)

- а) совокупность средств воздействия на деятельность людей;
- б) способ обработки информации в процессе управления;
- в) совокупность методов воздействия на деятельность людей;
- г) мотивация эффективной деятельности людей.

97. К функциям стратегического уровня управления относятся...

(Укажите не менее двух вариантов ответа)

- а) учет запасов сырья;
- б) прогноз;
- в) проектирование организации;
- г) анализ ситуаций брака.

98. В практике менеджмента организации разрабатывают стратегические цели, касающиеся

...

(Укажите не менее двух вариантов ответа)

- а) диверсификации;
- б) увеличения объема поставок комплектующих;
- в) снижения доли бракованной продукции;
- г) лидерства по доле рынка.

99. В практике менеджмента контроль закупок предполагает контроль ...

(Укажите не менее двух вариантов ответа)

- а) качества поставки;
- б) режима труда предприятия – поставщика;
- в) технологии производства партии поставки;
- г) сроков поставки.

100. Постройте технологическую цепочку процесса разработки управленческого решения по методу номинальной групповой техники:

- а) каждый участник группы докладывает суть своего проекта решения;
- б) рассмотрение (без обсуждения и критики) вариантов решений;
- в) ранговая оценка вариантов решений с каждым участником и принятие за основу решения проекта, получившего наивысшую оценку;
- г) члены группы самостоятельно и независимо друг от друга в письменном виде излагают свои предложения.

3.2.3. Методические материалы.

За 2 семестр магистранты проходят 2 теста общим количеством 120 вопросов. За каждый правильный ответ в тестах студент получает 0,1 балла.

Порядок проведения тестов представлен в Положении ПВД-07 «О проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

3.3. Задания для контрольной работы

Контрольная работа 1 Разновидности организаций.

1. Дайте характеристику организации, в которой вы работаете или проходили практику:

- наименование,
- местоположение,
- вид организации с точки зрения цели деятельности,
- организационно-правовая форма (код и наименование по ОКОПФ),
- форма собственности (код и наименование по ОКФС),
- основные виды экономической деятельности (код и наименование по ОКВЭД),
- общая численность, размер организации,
- вид организации с точки зрения самостоятельности в принятии решений, единичная или групповая организационная форма.

2. Составьте организационную структуру организации.

3. Составьте структуру управления хозяйства.

4. Дайте характеристику этим структурам.

5. Опишите предложения по совершенствованию работы этого предприятия.

Контрольная работа 2. Провести SWOT – анализ.

1. *SWOT – анализ*, называемый так по первым буквам английских слов, характеризующих содержание и направленность этого метода («сильные и слабые стороны, возможности и угрозы»), является одним из наиболее распространенных видов маркетингового анализа. Его цель – определение всех сильных и слабых сторон организации, которые рассматриваются как внутренние факторы, а также изучение внешних факторов, каковыми являются рыночные возможности и угрозы. На основе такого исследования организация должна максимально использовать свои сильные стороны, попытаться преодолеть слабости, воспользоваться благоприятными возможностями и защититься от потенциальных угроз. Структура матрицы SWOT-анализа представлена на рис.1.

SWOT-анализ, являясь достаточно универсальным, может проводиться для организации в целом по рынкам, на которых присутствует (или может присутствовать) ее продукция, по видам выпускаемой продукции, а также для оценки организации сбыта и уровня квалификации специалистов по продажам. В каждой из четырех частей матрицы формулировки соответствующих факторов должны быть упорядочены по значимости, т.е. в первую очередь указывается та сторона,

которую аналитики считают самой сильной или слабой, а также те, где имеются наибольшие возможности или угрозы.

Внутренние факторы	Сильные стороны	Слабые стороны
Внешние факторы	Возможности	Угрозы

Рис.1. Матрица SWOT-анализа

Метод SWOT-анализа - оперативный диагностический анализ предприятия (организации) и ее среды.

В таблице представлен пример SWOT – анализа применительно к ООО «Русская мебель» (продукция – кухни на заказ)

Таблица 1

SWOT-анализ ООО «Русская мебель»

<p align="center">Сильные стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> • Бесконечность дизайнерских решений • Дизайн-проект бесплатно • Более 1000 модулей различной формы • 3000 цветовых решений • Бесплатная установка • Бесплатная доставка • Индивидуальный подход к клиенту • Надежность в эксплуатации • 2 года гарантии • Срок службы 10 лет 	<p align="center">Слабые стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ограниченный ассортимент • Малоизвестное торговое имя • Сравнительно высокая цена • Высокая конкуренция • Недостаточно развита сбытовая сеть предприятия
<p align="center">Возможности</p> <ul style="list-style-type: none"> • Повышение спроса на продукцию • Льготы предприятиям, осуществляющим инновационную деятельность • Расширение ассортимента • Разработка стратегии изменения цен • Развитие сетей реализации продукции • Использование средств стимулирования сбыта 	<p align="center">Угрозы</p> <ul style="list-style-type: none"> • Дешевые конкурентные товары • Усиление требований к качеству продукции со стороны потребителей • Ограниченные мощности • Нестабильная экономическая ситуация • Зависимость от валютного курса

--	--

Выводы (пример): Анализ показал, что практически единственной, но серьезной угрозой для данной продукции является возможность вытеснения ее с рынка более дешевыми конкурентными товарами. В связи с этим могут быть предложены следующие действия:

- Рассмотреть возможность снижения цены на продукцию в результате уменьшения затрат на ее производство, а при необходимости – за счет снижения рентабельности.
- Всячески подчеркивать во всех маркетинговых мероприятиях высокие функционально-эксплуатационные характеристики продукции, что позволит удержать или завоевать рыночный сегмент (категорию покупателей), для которых потребительная стоимость продукции является первостепенной.
- Исследовать целесообразность расширения ассортимента выпускаемой продукции с учетом того, что такое решение может привести к дополнительным затратам.
- Попытаться позиционировать свою продукцию в определенных рыночных сегментах, в первую очередь там, где востребованы ее высокие эксплуатационные характеристики, а также рассмотреть возможность ее внедрения на других рынках сбыта.

2. Провести SWOT-анализ исследуемой организации и сделать обоснованные выводы.

Контрольная работа 3. Тема «Мотивация деятельности»

Содержание:

1. Разбор конкретной ситуации. Мотивирование работников мясокомбината.
2. Практикующее упражнение «Основы мотивации»
3. Домашнее задание «Лист желаний»

1. Конкретная ситуация

Мотивирование работников мясокомбината

Когда три года назад Петр Романов стал директором и основным совладельцем приватизированного предприятия «Подмосковный мясокомбинат», оно находилось в хорошем финансовом положении. Комбинат продавал свою продукцию во все близлежащие области и регионы, а объем этих продаж рос на 20% в год. Люди покупали продукцию комбината за ее качество. Однако Романов вскоре заметил, что работники комбината не уделяют достаточного внимания уровню выполнения своей работы. Они делали крупные ошибки: путали, например, упаковку и наклейки для разных образцов продукции; добавляли в исходную продукцию не те добавки; плохо перемешивали состав колбас и сосисок. Были случаи, когда работники неумышленно портили готовую продукцию средствами для чистки рабочих мест. В общем, люди делали в течение восьми часов только то, что им было сказано, а затем шли домой.

Для того чтобы повысить мотивированность и обязательства работников комбината, Романов и другие руководители предприятия решили ввести в управление систему участия работников в принятии решений. Для начала они доверили работникам проверку качества продукции. В результате не высшее руководство определяло «вкус» продукции, а сами работники делали это на своих участках. Такое положение дел вскоре побудило последних к производству продукции более высокого качества. Работников стало интересовать, во сколько их продукция обходится предприятию, и что думают покупатели о различных сортах мясных и колбасных изделий.

Одна из бригад даже разработала технологию внедрения на своем участке специальной пластиковой вакуумной упаковки для скоропортящейся продукции. Для этого членам бригады пришлось собрать необходимую информацию, сформулировать проблему, установить рабочие контакты с поставщиками и другими работниками на мясокомбинате, а также провести обследование универсамов и мясных киосков, чтобы узнать о том, как делать упаковку лучше. Бригада взяла на себя ответственность за определение качества, а впоследствии и за улучшения в производственном процессе. В итоге все это привело к тому, что среди работников стали появляться жалобы на тех, чей уровень выполнения работы был низким и чье безразличие мешало улучшению работы. Позже жалобы стали распространяться и на руководящий состав и сопровождались требованиями их переподготовки или увольнения. Было решено, что вместо увольнения они пройдут переподготовку прямо на предприятии с участием всех заинтересованных сторон.

Романов, другие высшие руководители предприятия и представители рабочих разработали новую систему оплаты, названную «раздельное участие в результатах работы мясокомбината». В рамках этой системы финансируемый процент «доналоговой» прибыли делился каждые шесть месяцев между всеми работниками предприятия. Индивидуальное участие в разделенной прибыли основывалось на результатах оценки уровня выполнения работы каждым из участников этого процесса. Сама система оценки была разработана и проводилась в жизнь группой работников мясокомбината, представляющих его отдельные подразделения. Так, работники предприятия оценивались: по их вкладу в групповую работу; по тому, как они коммуницируют с членами группы; по их отношению к групповой работе как таковой; по дисциплине посещения работы и по соблюдению техники безопасности.

Кроме того, группы или бригады были ответственными за отбор, подготовку и оценку своих работников, а если это было необходимо, то и за увольнение своих коллег по работе. Они также принимали решения по графику работы, требуемому бюджету, измерения качества и обновлению оборудования. Многие, что раньше являлось работой руководителя группы на таком предприятии, теперь стало частью работы каждого члена группы.

Петр Романов считал, что успех его бизнеса определялся следующим:

1. Люди хотят быть значимыми. И если это не реализуется, причина – в руководстве.
2. Люди выполняют работу на том уровне, который соответствует их ожиданиям. Если говорить людям, что Вы от них ожидаете, то можно влиять на уровень выполнения ими своей работы и таким образом мотивировать их.
3. Сами ожидания работников определяются целями, которые они перед собой ставят, и системой вознаграждения.
4. Любые действия руководства и менеджеров предприятия в значительной мере влияют на формирование у работников ожидания.
5. Любой работник способен научиться выполнению многих новых разнообразных задач в рамках своей работы.
6. Результаты деятельности предприятия показывают, кто Я такой и что представляет моя работа. Моя работа заключается в создании условий, при которых наивысший уровень выполнения работы каждым служит как его индивидуальным интересам, так и интересам предприятия в целом.

Вопросы к конкретной ситуации:

1. Каким образом, и в какой степени мотивационная политика Романова удовлетворяет потребности из иерархии Маслоу?
2. Объясните успех политики использования мотивационной теории ожидания.
3. Желали бы вы работать на Подмосковном мясокомбинате? Обоснуйте свой ответ.
4. Концентрировал ли Романов внимание на факторах «здоровья» или на мотивационных факторах Герцберга в своей программе мотивации?
5. Охарактеризуйте существующую на мясокомбинате систему вознаграждения.
6. Возможен ли успех подобной мотивационной программы на предприятиях других отраслей, в том числе отраслей нематериального производства?

2. Практикующее упражнение «Основы мотивации»

Назовите по пять наиболее важных, по вашему мнению, мотиваторов для следующих лиц:

Вас лично на работе (в аудитории):

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Квалифицированного рабочего:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Служащего в конторе:

1. _____

2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Профессионала (экономиста, бухгалтера, инженера):

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Неквалифицированного работника:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Примечание: Сначала в течение 10 – 15 мин. проделайте данное упражнение индивидуально, а затем в течение 20 – 30 мин обсудите в группе и достигните консенсуса. В аудитории с преподавателем в течение 15 – 20 мин обсудите, и сформулируйте общую позицию по данному упражнению.

3. Заполните форму листа, обеспечив логику в объяснении ваших желаний и потребностей.

Лист желаний

Вещи, которые вам хочется получить в жизни	Какую потребность (потребности) данное желание может удовлетворить?	Какая мотивационная теория лучше объясняет выбранные вами потребности?
Лист А – краткосрочные желания		
Лист В – долгосрочные желания		

Контрольная работа 4. . Тема «Власть и лидерство»

Цель задания - изучить природу и сущность власти и определить роль личности и политическое поведение в организации.

1. Разбор конкретной ситуации.
2. Практикующее упражнение «Положение в сельскохозяйственном предприятии».

2. Практикующее упражнение «Различия и тактика должностной власти»

Цель: исследовать основы власти по различным должностям. Продемонстрировать различия во мнениях об основах власти.

Порядок выполнения упражнения:

Шаг 1. Индивидуально проранжируйте должности с точки зрения всей власти, которую они должны иметь в своих организациях. Поставьте: «1» - перед той должностью, которая, по вашему мнению, является наиболее «властной» в указанной организации, «2» - наименее «властной» и т. д.

- механизатор;
- ректор в крупном университете;
- генеральный директор в небольшой фирме;
- техник по племенному делу;
- специалист отдела кадров в областном управлении сельского хозяйства;
- профессор в университете;
- оператор ПЭВМ в известной фирме;

- бухгалтер в кооперативе;
- региональный менеджер по продажам в крупной торговой фирме;
- исследователь в компании высоких технологий;
- милиционер на посту;
- морской прапорщик на авианосце;
- надомный ремесленник;
- секретарь генерального директора в известной нефтегазовой компании;
- депутат Совета Федерации.

Шаг 2. Решите, которая из перечисленных выше должностей должна иметь наиболее «сильные»: право на власть; власть вознаграждения; власть принуждения и объясните почему.

Шаг 3. Отберите наименее «властные» должности из своего проранжированного списка и подготовьте краткий перечень источников власти и влияния (через политику в организации), которые могли быть использованы для усиления власти в данной должности.

Шаг 4. Индивидуальные результаты обсуждаются в малых группах.

Шаг 5. Под руководством преподавателя проводится общее обсуждение в аудитории.

1. Конкретная ситуация «Центр власти в компании»

Андрей Иванов возглавил областной хлебокомбинат «Колос» еще задолго до 1993 года. Предчувствуя близкое банкротство, его бывший партнер покинул страну, прихватив с собой из кассы практически всю наличность. Андрей не без успеха создал на комбинате новую организационную культуру, основанную на консенсусном принятии решений и жестких правилах работы. Однако вскоре обнаружил, что такие методы становятся препятствием на пути увеличения объемов продаж продукции. В принципе, Андрей как глава фирмы мог использовать свое положение и изменить некоторые методы, но вместо этого он решил «пустить дело на самотек». В результате проведения изменения таким образом заняло бы более двух лет, а если бы Андрей сделал это с позиции своей власти, то понадобилось бы лишь распоряжение, которое могло уместиться на одном листе бумаги.

Себя как руководителя он считал «толкачом», продвигающим свои идеи иногда очень жестким образом. Первое время на руководящей должности Андрей занимался, затыканием «дыр», не обращал внимания на создание продуктивной культуры работы. Он вел себя точно в соответствии с учебниками прошлых лет и в своей работе полностью полагался на занимаемую им должность. Он пытался влиять на других через «данную ему богом власть» и методом «кнута и пряника». Он нанимал нужных ему людей, и увольнял ненужных, пытался сколотить на комбинате свою команду. Андрей считал свой «путаный» стиль работы смесью «управления по целям» и «принятия решений через консенсус». Он верил, что руководитель должен определять политику предприятия. Вместо этого он должен создать на производстве такую организационную культуру и руководствоваться таким стилем, при которых власть «делится» с подчиненными и взаимное доверие становится залогом хорошей работы.

Многие коллеги считали Андрея политиканом. К этому их склоняло то, что он как бы подстраивал культуру предприятия под себя, под свой стиль руководства. При этом он мог сочетать и совмещать принятие групповых решений с личным контролем за самим процессом принятия решений. Задолго до того, как он собирался передать решение в группу, Андрей встречался с сотрудниками на их рабочих местах, внимательно слушал их, пытался узнать, что они думают. Он давал советы, подбадривал и говорил о том, что сам думает.

Андрей проводил с подчиненными специальные занятия по стимулированию, целью которых было побудить их к более активным действиям. Каждый руководитель раздавал участникам копии с его (ее) предложениями по бюджету и целям хлебокомбината на предстоящий период. Затем руководители групп по одиночке как бы «защищали» свои предложения перед всеми участниками занятия, которые обрушивались на выступающего с градусом замечаний, вопросов и контрпредложений. Поэтому руководители групп не могли рассчитывать на автоматическое утверждение своих предложений. Ожидалось, что они должны «продать» свои предложения другим. Такие занятия проводились в предплановый период и длились иногда более недели. По их завершению каждый руководитель группы брал на себя обязательства по утвержденному годовому плану.

Андрей был тверд в том, что те руководители групп, которые не справились с годовым заданием, не должны получать вознаграждение. Он хотел, чтобы работа выполнялась на высоком уровне, и заставлял своих подчиненных устанавливать реалистичные и вместе с тем напряженные цели.

Используемый Андреем стиль управления превращал его подчиненных в последовательных сторонников сокращения себестоимости хлебобулочной продукции и установления реалистичных целей, а также в ревнивых исполнителей своей работы.

Андрей проявлял настойчивость, показывал, как надо делать работу, искусно принуждал и мотивировал свою команду. Он слушал и делился ответственностью. От всего этого весь процесс казался путанным и неясным. Однако он был терпелив и способен ждать, когда люди сами увидят «свет в туннеле».

Когда он ощущал необходимость проведения значительных изменений, он предпочитал ждать, пока вся его команда проникнется таким же состоянием, а не решать проблему «росчерком пера», выпустив очередное распоряжение.

Вопросы к конкретной ситуации:

1. Какой уровень зависимости служил основой научения поведения членов «команды» Андрея? Что является сутью этого уровня зависимости? Объясните свой выбор и подтвердите его фактами.
2. На чем строился авторитет Андрея как первого руководителя хлебокомбината?
3. Какие личностные источники власти позволили Андрею создать корпоративную культуру? Дайте детальный анализ этой трансформации.
4. Почему вы думаете, что руководители групп публично «защищая» свои предложения по бюджетам и целям, могли бы считать это при определенных обстоятельствах подрывом своей власти?
5. Приведите примеры сочетания Андреем власти и политики в достижении своих целей.
6. Какие элементы лидерства содержит «путанный» управленческий стиль Андрея?

3.3.1. Методические материалы

За 1 курс магистранты выполняют 4 контрольные работы. За правильное выполнение каждой контрольной – 5 баллов.

Условия и порядок проведения текущего контроля знаний представлены ПВД-07 «О проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

3.4. Комплект вопросов к экзамену

3.4.1. Вопросы 1 семестр (по семестрам для очной формы обучения):

1. Раскрыть понятия «предпринимательство», «организация предпринимательской деятельности», «предприниматель».
2. Раскрыть содержание предпринимательства: цели, субъекты, объекты.
3. Схема получения прибыли.
4. Партнерские отношения в предпринимательстве.
5. Формы партнерских отношений в производственном предпринимательстве.
6. Правовое регулирование предпринимательства.
7. Классификация предпринимательства.
8. Критерии отнесения предприятия к малому.
9. Организационно-правовые формы предпринимательства.
10. Достоинства и недостатки индивидуального предпринимательства.
11. Виды предпринимательства. Их краткая характеристика.
12. Стадии производственного предпринимательства.
13. Понятие предпринимательской среды.
14. Внутренняя среда бизнеса.
15. Факторы внешней среды прямого воздействия (микросреда).
16. Факторы внешней среды косвенного воздействия (макросреда).
17. Источники предпринимательских идей.
18. Экспертиза предпринимательской идеи на рыночную целесообразность.

19. Капитал предпринимателя. Источники предпринимательского капитала.
20. Информационное предпринимательство.
21. Сферы использования Интернета в малом и среднем бизнесе.
22. Методы принятия предпринимательских решений.
23. Этапы принятия предпринимательского решения.
24. Формирование цены товара.
25. Управление издержками производства.
26. Определение границ объема производства.
27. Что такое бизнес-план? Структура и содержание разделов бизнес-плана.
28. Государственная регистрация индивидуального предпринимателя (ИП).
30. Сущность предпринимательского риска.
31. Классификация предпринимательского риска.
32. Показатели риска: допустимый риск, критический риск, катастрофический риск.
33. Методы оценки риска.
34. Способы снижения риска.
35. Что такое стратегия предприятия? Типы предпринимательских стратегий.
36. «Рынок продавца» и «рынок покупателя», их сравнительная характеристика.
37. Цена, ценовая политика. Цели ценовой политики.
38. Методы ценообразования.
39. Источники финансирования предпринимательской деятельности.
40. Преимущества и недостатки кредита как источника финансирования предпринимательской деятельности.
41. Преимущества и недостатки лизинга как источника финансирования предпринимательской деятельности.
42. Точка безубыточности.
43. Формирование и распределение прибыли предпринимателя.
44. Что такое налоги? Виды налогов.
45. Упрощенная система налогообложения.
46. Единый сельскохозяйственный налог.
47. Единый налог на вмененный доход.
48. Планирование на предприятии.
49. Учет на предприятии.
50. Создание предприятия.
51. Производственный процесс. Классификация производственных процессов.
52. Принципы организации производственных процессов.
53. Управление предприятием.
54. Маркетинг. Правила маркетинга.
55. Что такое логистика? Виды логистики.

3.4.2. Вопросы 2 семестр (по семестрам для очной формы обучения):

1. Объект и предмет дисциплины.
2. Задачи организации научных исследований.
3. Общие принципы организации научных исследований.
4. Основные закономерности организации производства сельскохозяйственного производства.
5. Развитие форм собственности в РФ. Понятие производства, хозяйства, хозяйственного субъекта и научной организации.
6. Классификация форм производства и форм предприятий.
7. Классификация предприятий и научных организаций по организационно-правовому статусу.
8. Оснащенность сельскохозяйственных предприятий основными средствами производства и их использование.
9. Основные принципы планирования.
10. Методы планирования.

11. Система планирования (перспективные, годовые и оперативные планы).
12. Бизнес-план организации.
13. Понятие и состав трудовых ресурсов.
14. Формирование кадрового состава и эффективность её использования.
15. Основные принципы организации труда.
16. Формы организации труда.
17. Внутренние формы организации труда.
18. Сущность и принципы материального стимулирования.
19. Виды оплаты труда.
20. Тарифная система и её основные элементы.
21. Оплата труда научных кадров и руководителей.
22. Задачи, виды и методические приемы анализа.
23. Организация аналитической работы.
24. Анализ животноводческих отраслей.
25. Понятие и формы специализации сельскохозяйственных предприятий.
26. Показатели специализации сельскохозяйственного предприятия.
27. Понятие и показатели концентрации и размеров предприятия.
28. Методы установления оптимальных размеров сельскохозяйственных предприятий и их подразделений.
29. Производственные типы хозяйств.
30. Понятие и сущность менеджмента.
31. Цели и задачи менеджмента.
32. Функции управления.
33. Закономерности и принципы управления.
34. Внешняя среда организации (ее структура)
35. Внутренняя среда организации и ее основные элементы
36. Взаимодействие внутренней и внешней среды
37. Сущность и классификация методов управления.
38. Понятие и сущность организационных структур.
39. Типы структур управления (по ступеням).
40. Классификация структур управления по организационным признакам.
41. Классификация структур управления по характеру подчиненности.
42. Понятие управленческого решения и его место в процессе управления.
43. Классификация управленческих решений.
44. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
45. Групповое принятие решений.
46. Понятие персонала предприятия, его характеристика.
47. Понятие власти.
48. Источники власти.
49. Руководитель и его качества.
50. Понятие коллектива.
51. Виды коллективов.
52. Формирование коллектива.
53. Понятия и типы конфликта.
54. Виды конфликта.
55. Управление конфликтами.

3.4.3 Вопросы для заочной формы обучения

3.4.4. Методические материалы

Экзамен проводится по билетам. Обучающимся выдается билет с вопросами и даётся время на подготовку, не менее 45 мин. После чего, они так же в устной форме отвечают на вопросы, содержащиеся в билете. Ответ оценивается по выше приведённым критериям.

Условия и порядок проведения экзамена представлены в ПВД-07 «О проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».