

СОГЛАСОВАНО
Заведующий выпускающей
кафедрой
Экономика и организация
АПК

уч. ст., уч. зв.

Шобдоева Н.В.
ФИО

подпись

«20» января 2026 г.

УТВЕРЖДАЮ
Декан экономического
факультета

уч. ст., уч. зв.

Баньева М.А.
ФИО

подпись

«23» января 2026 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

дисциплины (модуля)

Б1.В.09 Управление сельскохозяйственным производством

**Направление подготовки
38.03.01 Экономика**

**Направленность (профиль)
Экономика предприятия
бакалавр**

ВВЕДЕНИЕ

1. Оценочные материалы по дисциплине (модулю) являются обязательным обособленным приложением к Рабочей программе дисциплины (модуля) и представлены в виде оценочных средств.
2. Оценочные материалы является составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися указанной дисциплины (модуля).
3. При помощи оценочных материалов осуществляется контроль и управление процессом формирования обучающимися компетенций, из числа предусмотренных ФГОС ВО в качестве результатов освоения дисциплины (модуля).
4. Оценочные материалы по дисциплине (модулю) включают в себя:
 - оценочные средства, применяемые при промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины (модуля).
 - оценочные средства, применяемые в рамках индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов ВАРО;
 - оценочные средства, применяемые для текущего контроля;
5. Разработчиками оценочных материалов по дисциплине (модулю) являются преподаватели кафедры, обеспечивающей изучение обучающимися дисциплины (модуля), в Академии. Содержательной основой для разработки оценочных материалов является Рабочая программа дисциплины (модуля).

Перечень видов оценочных средств

Перечень вопросов к зачету
Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов,
Комплект тестовых заданий,
Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся,
Кейс-задачи,
Комплект заданий для практических работ,
Темы рефератов

Средства для промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины

Нормативная база проведения промежуточной аттестации обучающихся по результатам изучения дисциплины:
Управление сельскохозяйственным производством

1) действующее «Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА»

Основные характеристики промежуточной аттестации обучающихся по итогам изучения дисциплины

1	2
Цель промежуточной аттестации -	установление уровня достижения каждым обучающимся целей обучения по данной дисциплине
Форма промежуточной аттестации -	зачёт / дифференцированный зачет
Место процедуры получения зачёта в графике учебного процесса	1) участие обучающегося в процедуре получения зачёта осуществляется за счёт учебного времени (трудоемкости), отведённого на изучение дисциплины 2) процедура проводится в рамках ВАРО, на последней неделе семестра
Основные условия получения обучающимся зачёта:	1) обучающийся выполнил все виды учебной работы (включая самостоятельную) и отчитался об их выполнении в сроки, установленные графиком учебного процесса по дисциплине

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов

Раздел 1. Теоретические основы управления сельскохозяйственным производством

Тема 1. Общие основы управления производством. Предмет и методы науки управления.

1. Сущность и содержание управления сельскохозяйственным производством.
2. Предмет и методы науки управления.
3. Сущность управления общественным производством в условиях рыночных отношений.
4. Взаимосвязь социально-экономических и организационно-технических сторон управления.
5. Соотношение объективных и субъективных факторов в управлении.
6. Формы и методы использования экономических законов.
7. Внешняя и внутренняя сфера.
8. Общие и специфические черты управления отраслями и отдельными видами деятельности.
9. Особенности управления сельским хозяйством.
10. Основные объекты управления производством в сельском хозяйстве, их экономическая и юридическая самостоятельность.
11. Изменение содержания управления в зависимости от форм собственности, хозяйствования, развития конкуренции товаропроизводителей в сельском хозяйстве.
12. Предмет и место науки управления в системе общественных и экономических наук.
13. Основные понятия и категории управления.
14. Теория и искусство управления.
15. Методы науки управления. Задачи науки управления в развитии рыночных отношений.

Тема 2. Функции управления сельскохозяйственным производством

1. Понятие структура, иерархия и ранжирование целей.
2. Программно-целевое управление в АПК.
3. Практика управления программами, по результатам, как средство достижения целей.
4. Взаимосвязь целей и стратегия управления.

5. Направленное изменение управленческой стратегии при меняющихся факторах внутренней и внешней среды.
6. Понятие, значение и классификация функций управления.
7. Общие функции управления: планирование, организация, контроль, регулирование (координация), учет и анализ.
8. Состав и содержание конкретных функций аппарата управления сельскохозяйственного предприятия.
9. Развитие функций управления под влиянием научно-технического прогресса, перехода на рыночные отношения.
10. Регламентация функций управления.
11. Функции оперативного управления производством.
12. Организация оперативного управления производством.
13. Диспетчерская служба и ее функции

Тема 3. Система мотивации труда и методы управления в сельскохозяйственном производстве

1. Понятие системы мотивации труда.
2. Организационно-распорядительные методы управления.
3. Организационное воздействие на объект управления.
4. Виды воздействия: организационное регламентирование, организационное нормирование, организационно-методическое инструктирование.
5. Оперативно-распорядительное воздействие, его формы.
6. Содержание оперативного распорядительства на разных условиях управления.
7. Осуществление мер, направленных на повышение ответственности работников и дисциплины труда, в том числе разработка документов, регламентирующих управленческую деятельность.
8. Понятие, сущность и структура экономических методов управления, его развитие на современном этапе.
9. Основные составные элементы экономических взаимосвязей.
10. Связь экономического механизма с организационными и экономическими методами.
11. Социально-психологические методы управления.
12. Понятие, роль и особенности социально-психологических методов управления.
13. Личность как объект и субъект управления.
14. Социальная структура коллектива.
15. Социально-психологические процессы, морально психологический климат.
16. Формальные и неформальные группы.
17. Основные пути совершенствования мотивирующих факторов в управлении производством.
18. Методы проведения социологических исследований.
19. Планы социально-экономического развития трудовых коллективов.

Тема 4. Системы и структуры управления производством

1. Понятие и сущность структуры управления, ступени и звенья, их характеристика.
2. Требования к структурам и факторы, влияющие на формирование структуры управления.
3. Основные виды и сферы применения структур управления.
4. Принципы и последовательность формирования структур управления.
5. Организационное построение производства как важнейший фактор формирования структур управления.
6. Основные типы структур управления по принципам ступенчатости и организационного построения производства, их характеристики.
7. Матричная структура управления и ее особенности.
8. Линейная, функциональная и линейно-функциональная структура управления.
9. Формальные и неформальные структуры управления.
10. Эволюция структур управления в условиях многообразия форм собственности и хозяйствования.
11. Основные направления совершенствования структур управления в условиях перехода на рыночные отношения.
12. Продуктовая структура управления, структура управления по региональному принципу.
13. Типы структур управления совместных предприятий.
14. Структура управления по проекту.

Тема 5. Система органов управления сельским хозяйством и их функции на разных уровнях

1. Органы государственного управления сельским хозяйством.
2. Роль и функции Министерства сельского хозяйства РФ, областных и районных управлений.
3. Взаимодействие с органами по земельной реформе на всех уровнях иерархии.
4. Органы хозяйственного управления на областном и районном уровнях.
5. Особенности их формирования и функционирования.
6. Роль и место их в обеспечении организации сельскохозяйственного производства.
7. Организация взаимоотношений органов управления сельским хозяйством с сельскохозяйственными предприятиями.
8. Управление межотраслевыми производственно-экономическими связями.
9. Взаимоотношение районных органов управления с местными и федеральными органами управления.

Раздел 2. Технология управления по видам деятельности в сельскохозяйственных предприятиях и организациях

Тема 6. Информационное обеспечение системы управления

1. Сущность информации и ее роль в управлении производством.
2. Классификация информации.
3. Требования, предъявляемые к информации.

4. Особенности и качественные характеристики информации: достоверность, точность и объективность, полнота и достаточность сведений, избыточность, однозначность, доступность, компетентность, ритмичность поступления и др. Свойства информации.
5. Информационные барьеры и пути их преодоления в рыночных условиях.
6. Основные условия информационного обеспечения руководителей и специалистов предприятия.
7. Характер информации, в которой нуждаются руководители.
8. Информационные потоки и принципы их формирования.
9. Понятие внутрихозяйственной информационной системы.
10. Простые и сложные информационные системы, их различия.
11. Функции внутрихозяйственных информационных систем.
12. Современная материально-техническая база информационной деятельности.
13. Нормативные акты, регулирующие документирование информации.
14. Технология информационной деятельности и пути ее совершенствования.

Тема 7. Управленческие решения

1. Понятие, роль и место управленческих решений в системе управления предприятием, их типы.
2. Система и требования к принятию и выполнению стратегических и оперативных решений в условиях рыночных отношений.
3. Основные показатели качества управленческих решений.
4. Классификация управленческих решений.
5. Процесс выработки и принятия управленческих решений.
6. Определение цели критериев оценки решения.
7. Значение сложившейся ситуации, экспортные методы оценки.
8. Организация работы с информацией в процессе подготовки и принятия решений.
9. Разработка и оценка вариантов решения.
10. Экспертиза решений.
11. Системный подход к выработке и реализации принимаемых решений.
12. Коллегиальность при выработке решений и роль руководителя в этом процессе.
13. Экспертные системы. Их место в использовании знаний специалистов для принятия оптимальных решений.
14. "Искусственный интеллект".
15. Когнитологи (инженеры по знаниям), их функции в работе с экспертами-руководителями.
16. Опыт и перспективы использования экспертных систем.
17. Организация выполнения решений.
18. Формулирование и доведение решений до исполнителей.
19. Система контроля за исполнением решений.
20. Ответственность руководителей за своевременное и полное выполнение управленческих решений.

Тема 8. Организация управленческого труда

1. Сущность и содержание управленческого труда.
2. Планирование работы аппарата управления и его отдельных звеньев.
3. Содержание организации управленческого труда.
4. Принципы и этапы разработки плана организации управленческого труда, система контроля его исполнения.
5. Показатели эффективности труда в сфере управления, методика их определения.
6. Пути повышения эффективности управленческого труда.
7. Организации собственного труда.
8. Личное планирование.
9. Техника личной работы.
10. Информационные системы для руководителей и специалистов.
11. Регламентация жизни.
12. Забота о своем здоровье как объективная необходимость.
13. Цель, содержание и методы изучения управленческого труда.
14. Нормирование труда с применением нормативов и норм времени.
15. Определение штатной численности и квалификационного состава управленческого персонала.
16. Мотивы труда и их использование в управлении производством.
17. Материальное стимулирование руководителей и специалистов.
18. Принципы и условия их оплаты.
19. Формирование фонда оплаты.
20. Особенности оплаты труда руководителей и специалистов в условиях перехода на рыночные отношения.
21. Формы морального стимулирования труда руководителей и специалистов.
22. Совершенствование форм морального и материального стимулирования труда работников управления.

Тема 9. Эффективность управления производством

1. Цели, задачи и содержание комплексного проектирования и рационализации системы управления сельскохозяйственным производством.
2. Системный подход и проектирование системы управления.
3. Комплексное проектирование организации отдельных подсистем на различных уровнях управления. Прогнозирование развития системы управления производством в условиях перехода к рыночной экономике.
4. Виды мероприятий по совершенствованию управления.
5. Содержание планов совершенствования управления производством.
6. Информационная и нормативная база комплексного проектирования управления.
7. Этапы и содержание мероприятий по совершенствованию управления.

8. Организация разработки и внедрения проектов совершенствования управления.
9. Методология и методика определения эффективности управления сельским хозяйством.
10. Общие принципы эффективного функционирования и развития систем управления производством.
11. Понятие эффективности управления как составной части общей оценки эффективности производства.
12. Специфика определения экономической эффективности управления производством, вытекающая из специфики управленческой деятельности.
13. Основные (общие) критерии результативности управленческой деятельности: оперативность, надежность, степень и качество выполняемых функций, оптимальность системы управления.
14. Частные критерии эффективности управления: результативность и экономичность аппарата управления и др.
15. Пути повышения экономической и социальной эффективности управления.
16. Плановое управление социально-экономической эффективностью.

Тестовые задания

1. На формирование структуры управления решающее влияние оказывает:
 - а) организационная структура
 - б) производственная структура
 - в) структура соподчиненности
 - г) логическая структура
2. Управление производством – это:
 - а) система мер воздействия на природу
 - б) непрерывное регулирование процессов труда
 - в) целенаправленное воздействие на объект для достижения определенных целей
 - г) целенаправленное воздействие объекта на субъект.
3. Объектом науки управления является:
 - а) общественное производство
 - б) Государственное устройство Р.Ф.
 - в) профсоюзное движение
 - г) материальная сфера общества
4. Предметом науки управления является:
 - а) совокупность звеньев и работников управления
 - б) отношение работников к основным средствам производства
 - в) совокупность отношений складывающихся между людьми в процессе управления
 - г) совокупность форм
5. Функции управления это:
 - а) основные правила, которыми должны руководствоваться руководители в процессе управления производством
 - б) обособленные направления управленческой деятельности, позволяющие осуществлять воздействие на управляемый объект
 - в) сбор и обработка информации необходимой для управления
 - г) совокупность операций и работ по осуществлению управленческой деятельности
6. К методологии науки управления относятся:
 - а) хронометраж рабочего дня
 - б) экономико-статистический метод
 - в) диалектический метод
 - г) экономический метод
7. Производственная структура зависит от:
 - а) производства сельскохозяйственной продукции
 - б) специализации хозяйства
 - в) расположения элементов и подсистем внутри системы
 - г) совокупности производственного и вспомогательного назначений
8. Принципы управления это:
 - а) совокупность управленческих действий направленных на совершенствование организации труда
 - б) действие руководителя по выполнению его функций
 - в) основные правила, которыми должны руководствоваться руководители, выполняя свои функции
 - г) основные направления деятельности руководителей
9. Структура управления это:
 - а) закономерная связь между элементами и звеньями процесса производства
 - б) совокупность звеньев и отдельных работников управления, порядок их соподчиненности и взаимосвязи между собой
 - в) состав главных специалистов и их взаимодействие между собой
 - г) совокупность внутрихозяйственных подразделений
10. Укажите пример функциональной соподчиненности работников аппарата управления
 - а) управляющий – директору
 - б) бригадир – управляющему
 - в) бухгалтер расчетной группы – главному бухгалтеру
 - г) управляющий – главному агроному
11. Совокупность элементов, обеспечивающих непосредственный процесс, создания материальных благ и оказания услуг называются:
 - а) функциональная подсистема

- б) управляющая подсистема
- в) управляемая подсистема
- г) организационная подсистема

12. Кто выполняет функции специализированного управления:

- а) руководители
- б) управляющие, начальники цехов
- в) специалисты
- г) бригадиры

13. Совокупность элементов и звеньев системы управления (порядок их соподчиненности) образуют:

- а) производственную структуру
- б) структуру управления
- в) организационную структуру
- г) бригадную структуру

14. Производственная структура зависит от:

- а) производства сельскохозяйственной продукции
- б) специализации хозяйства
- в) расположения элементов и подсистем внутри системы
- г) совокупности производственного и вспомогательного назначений

20. Способы воздействия руководителей на подчиненных для достижения определенных целей называются:

- а) принципами управления
- б) субъектами управления
- в) методами управления
- г) функциями управления

15. Отделенческая структура управления характеризуется:

- а) производственно-территориальным принципом организации производства
- б) отраслевым принципом
- в) многоотраслевым принципом
- г) производственным принципом

16. Укажите пример линейной соподчиненности работников управления

- а) бригадир овощеводческой бригады – главному инженеру
- б) управляющий – главному экономисту
- в) бригадир – управляющему
- г) управляющий – главному бухгалтеру

17. Наиболее простой структурой управления является:

- а) отделенческой
- б) бригадная
- в) цеховая
- г) комбинированная

18. Структура управления по вертикали и горизонтали расчленяется на:

- а) системы и подсистемы
- б) ступени и звенья
- в) подразделения и отделения
- г) производственные единицы

18.. По какому принципу формируется цеховая или отраслевая структура управления:

- а) ступенчатости
- б) территориально-производственному
- в) многоотраслевому
- г) отраслевому

19. Организационная структура управления это:

- а) совокупность средств труда основного и вспомогательного, обслуживающего производств
- б) совокупность подразделений основного, вспомогательного и обслуживающего назначения
- в) совокупность отраслей основного, вспомогательного и обслуживающего производств
- г) состав работников управления, их соподчиненность

21. Экономический метод воздействия это:

- а) воздействие на волю исполнителя
- б) воздействие на материальную заинтересованность работников
- в) воздействие на психику человека
- г) воздействие на мораль

22. Применяя экономические методы управления, руководитель воздействует на работников:

- а) приказом, распоряжением
- б) награждением и благодарностью
- в) материальным поощрением
- г) помещением портрета работника на доску почета

23. Используя административные методы управления, руководитель воздействует:

- а) приказом, распоряжением, указанием
- б) материальной заинтересованностью
- в) моральным вознаграждением
- г) мерами социального плана

24. На что воздействует руководитель, применяя организационно-распорядительные методы управления:
- на материальную заинтересованность работников
 - на волю исполнителей
 - на стремление получить повышенную заработную плату
 - на мораль и психику работников
25. На что воздействует руководитель, применяя социально-психологические методы управления:
- на волю исполнителя
 - на материальную заинтересованность работников
 - на стремление работников получать повышенную заработную плату:
 - на настроение работников
26. Главным фактором, определяющим эффективность материальной мотивации является:
- учет потребностей человека
 - ценность вознаграждения
 - оценка результата выполнения работы
 - взаимосвязь результата с величиной вознаграждения
27. Поощрительная форма материального вознаграждения, связанная с более высокими индивидуальными результатами и качеством труда называется:
- премия
 - заработная плата
 - доплаты
 - выплаты
28. Необходимость налогообложения определяется:
- ограничением дохода населения, предпринимателей, фирм
 - финансированием деятельности государственных институтов
 - перераспределением средств в пользу неимущих слоев населения
 - концентрацией финансовых ресурсов для развития новых высоких технологий
29. К методам прямого воздействия относятся:
- функциональные
 - административные
 - экономические
 - социально-психологические
30. Письменное или устное требование руководителя к подчиненным о выполнении определенной задачи с указанием сроков и условий выполнения называется:
- приказ
 - задание
 - устав
 - положение
31. При использовании социально-психологических методов управления руководитель воздействует на подчиненных:
- приказом, распоряжением
 - премиями и ценными подарками
 - моральным вознаграждением и созданием социальных условий
 - путем разработки и доведения уставов и положений
32. Организационно-административные методы управления могут оказаться наиболее эффективными в случае:
- начальной стадии формирования коллектива
 - необходимость ускорения, срочного выполнения какой-либо работы
 - значительного повышения качества работы
 - острой конфликтной ситуации в коллективе
33. Методы управления, построенные на формировании и развитии общественного мнения, общественно и индивидуально нравственных ценностей, называются
- экономические методы
 - административные методы
 - социально-экономические методы
 - социально-психологические методы
34. Социально-психологическая атмосфера в группе проявляется:
- в качестве и остроте конфликтов
 - в удовлетворении человека в своей работе
 - в характере отношений между руководителями и подчиненными
 - в учете социально-психологических особенностей человека
35. Отношения административной подчиненности между его членами представляет собой:
- неформальную структуру
 - формальную структуру
 - иерархическую структуру
 - структуру управления
36. В любой организации неформальному лидерству принадлежит следующая роль:
- Сплачивает, интегрирует коллектив
 - определяет поведение организации
 - рождает конфликтные ситуации, борьбу авторитетов

г) повышает эффективность управления

37. Власть – это:

- а) способность человека влиять на поведение других людей
- б) право распоряжения ресурсами в процессах управленческой деятельности
- в) организация управления со всеми ее проявлениями – полномочия, дисциплина
- г) соответствие и сочетание потребности в управлении и возможностей его осуществления

38. Лидерство – это:

- а) потребность группы в неформальном управлении
- б) возможность управления, опираясь на неформальные отношения
- в) сосредоточение влияния на стратегических проблемах
- г) влияние авторитетом, уважением, признанием

39. Чтобы управленческое решение выполнялось необходимо:

- а) планировать работу организации
 - б) осуществлять контроль, за выполнением решением
 - в) обеспечить взаимодействие между работником
 - г) учитывать особенности организации
40. Что является важнейшим фактором, влияющие на качество принимаемых решений:

- а) обеспеченность средствами производства
- б) обстановка при принятии решения
- в) обеспеченность кадрами работников
- г) научный подход к управлению производством

41. Процесс принятия управленческого решения состоит из следующих этапов:

- а) планирование, организация, контроль
- б) планирование, координирование, организация, контроль
- в) уяснение проблемы, формулировка цели, оценка обстановки, выработка решения, контроль, оказания помощи
- г) разработка рационального решения

42. Какая модель используется при принятии рационального решения:

- а) физическая
- б) математическая
- в) аналоговая
- г) графическая

43. Власть – это:

- а) способность человека влиять на поведение других людей
- б) право распоряжения ресурсами в процессах управленческой деятельности
- в) организация управления со всеми ее проявлениями – полномочия, дисциплина
- г) соответствие и сочетание потребности в управлении и возможностей его осуществления

44. Принятие решения – это:

- а) связующий процесс, необходимый для выполнения любой управленческой функции
- б) связующий процесс, необходимый для выполнения любой организационной функции
- в) связующий процесс, необходимый для выполнения работ
- г) связующий процесс, необходимый для выполнения анализа данных

45. Что относится к методам принятия управленческих решений на основе математического моделирования:

- а) использование интуиции руководителя
- б) балльные оценки и линейное программирование
- в) метод «озарения»
- г) метод «мозгового штурма»

46. Принятие решения – это:

- а) волевой акт
- б) акт организационного воздействия
- в) направленное действие
- г) нет правильного ответа

48. Кадры управления – это:

- а) персонал предприятия
- б) специалисты и трудовой коллектив
- в) работники предприятия, занятые управленческим трудом
- г) работники, осуществляющие производство продукции

49. Главным фактором формирования коллектива организации является:

- а) информационное обеспечение управления
- б) подбор и расстановка персонала
- в) повышение квалификации персонала
- г) рациональный тип организации управления

50. Учредительными документами любого предприятия являются:

- а) Устав
- б) положение
- в) трудовой договор
- г) коллективный договор

51. Чем отличается государственное унитарное предприятия от других форм хозяйствования?

- а) средства производства находятся в собственности коллектива

- б) средства производства находятся в собственности органов управления предприятия
 - в) средства производства находятся в собственности государства
 - г) средства производства находятся в собственности директора и специалистов
52. Какие органы государственного управления осуществляют руководство всеми отраслями народного хозяйства в соответствии с Конституцией РФ, федеральным и региональным законодательствами:
- а) функциональные
 - б) отраслевые
 - в) линейные
 - г) общей компетенции
53. В форме унитарных предприятий могут выступать:
- а) общества с дополнительной ответственностью
 - б) муниципальные предприятия
 - в) полные товарищества
 - г) акционерные общества
54. К какому виду органов управления относится правление кооператива?
- а) совместный
 - б) коллегиальный
 - в) функциональный
 - г) единоличный
55. В управлении делами товарищества на вере вкладчики:
- а) участвуют
 - б) участвуют только при решении стратегических вопросов
 - в) не участвуют
 - г) участвуют частично
56. Как часто собирается общее собрание акционеров:
- а) ежеквартально
 - б) один- два раза в год
 - в) каждый месяц
 - г) один раз в два года
57. Высшим органом управления в акционерном обществе является:
- а) общее собрание
 - б) совет директоров
 - в) правление
 - г) генеральный директор
58. Является ли крестьянское фермерское хозяйство коммерческой организацией?
- а) является
 - б) является, если оно имеет структуру управления
 - в) является, если оно занимается предпринимательской деятельностью
 - г) не является
59. Основным государственным органом управления АПК страны является:
- а) Министерство экономического развития и торговли Р.Ф.
 - б) Министерство сельского хозяйства Р.Ф.
 - в) Министерство труда и заработной платы
 - г) Государственный комитет по экологии
60. Высшим органом управления в сельскохозяйственном производственном кооперативе является:
- а) Совет трудового коллектива
 - б) правление кооператива
 - в) ревизионная комиссия
 - г) общее собрание членов кооператива

Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся

Раздел 1. Теоретические основы управления сельскохозяйственным производством

Тема 1. Общие основы управления производством. Предмет и методы науки управления.

1. Сущность и содержание управления сельскохозяйственным производством.
2. Предмет и методы науки управления.
3. Сущность управления общественным производством в условиях рыночных отношений.
4. Взаимосвязь социально-экономических и организационно-технических сторон управления. Соотношение объективных и субъективных факторов в управлении.
5. Формы и методы использования экономических законов.
6. Внешняя и внутренняя сфера.
7. Общие и специфические черты управления отраслями и отдельными видами деятельности.
8. Особенности управления сельским хозяйством. Основные объекты управления производством в сельском хозяйстве, их экономическая и юридическая самостоятельность.
9. Изменение содержания управления в зависимости от форм собственности, хозяйствования, развития конкуренции товаропроизводителей в сельском хозяйстве.
10. Предмет и место науки управления в системе общественных и экономических наук.
11. Основные понятия и категории управления. Теория и искусство управления.

12. Методы науки управления.
 13. Задачи науки управления в развитии рыночных отношений.
- Тема 2. Функции управления сельскохозяйственным производством
1. Понятие структура, иерархия и ранжирование целей.
 2. Программно-целевое управление в АПК.
 3. Практика управления программами, по результатам, как средство достижения целей.
 4. Взаимосвязь целей и стратегия управления.
 5. Направленное изменение управленческой стратегии при меняющихся факторах внутренней и внешней среды.
 6. Понятие, значение и классификация функций управления.
 7. Общие функции управления: планирование, организация, контроль, регулирование (координация), учет и анализ.
 8. Состав и содержание конкретных функций аппарата управления сельскохозяйственного предприятия.
 9. Развитие функций управления под влиянием научно-технического прогресса, перехода на рыночные отношения.
 10. Регламентация функций управления.
 11. Функции оперативного управления производством. Организация оперативного управления производством. Диспетчерская служба и ее функции
- Тема 3. Система мотивации труда и методы управления в сельскохозяйственном производстве
1. Понятие системы мотивации труда.
 2. Организационно-распорядительные методы управления.
 3. Организационное воздействие на объект управления. Виды воздействия: организационное регламентирующее, организационное нормирование, организационно-методическое структурирование. Оперативно-распорядительное воздействие, его формы.
 4. Содержание оперативного распорядительства на разных условиях управления.
 5. Осуществление мер, направленных на повышение ответственности работников и дисциплины труда, в том числе разработка документов, регламентирующих управленческую деятельность.
 6. Понятие, сущность и структура экономических методов управления, его развитие на современном этапе. Основные составные элементы экономических взаимосвязей.
 7. Связь экономического механизма с организационными и экономическими методами.
 8. Социально-психологические методы управления.
 9. Понятие, роль и особенности социально-психологических методов управления.
 10. Личность как объект и субъект управления. Социальная структура коллектива.
 11. Социально-психологические процессы, морально психологический климат.
 12. Формальные и неформальные группы.
 13. Основные пути совершенствования мотивирующих факторов в управлении производством. Методы проведения социологических исследований.
 14. Планы социально-экономического развития трудовых коллективов.
- Тема 4. Системы и структуры управления производством
1. Понятие и сущность структуры управления, ступени и звенья, их характеристика.
 2. Требования к структурам и факторы, влияющие на формирование структуры управления.
 3. Основные виды и сферы применения структур управления.
 4. Принципы и последовательность формирования структур управления.
 5. Организационное построение производства как важнейший фактор формирования структур управления.
 6. Основные типы структур управления по принципам ступенчатости и организационного построения производства, их характеристики.
 7. Матричная структура управления и ее особенности.
 8. Линейная, функциональная и линейно-функциональная структура управления.
 9. Формальные и неформальные структуры управления.
 10. Эволюция структур управления в условиях многообразия форм собственности и хозяйствования.
 11. Основные направления совершенствования структур управления в условиях перехода на рыночные отношения.
 12. Продуктовая структура управления, структура управления по региональному принципу.
 13. Типы структур управления совместных предприятий. Структура управления по проекту.
- Тема 5. Система органов управления сельским хозяйством и их функции на разных уровнях
1. Органы государственного управления сельским хозяйством.
 2. Роль и функции Министерства сельского хозяйства РФ, областных и районных управлений.
 3. Взаимодействие с органами по земельной реформе на всех уровнях иерархии.
 4. Органы хозяйственного управления на областном и районном уровнях. Особенности их формирования и функционирования.
 5. Роль и место их в обеспечении организации сельскохозяйственного производства.
 6. Организация взаимоотношений органов управления сельским хозяйством с сельскохозяйственными предприятиями.
 7. Управление межотраслевыми производственно-экономическими связями.
 8. Взаимоотношение районных органов управления с местными и федеральными органами управления.
- Раздел 2. Технология управления по видам деятельности в сельскохозяйственных предприятиях и организациях
- Тема 6. Информационное обеспечение системы управления
1. Сущность информации и ее роль в управлении производством.
 2. Классификация информации. Требования, предъявляемые к информации.

3. Особенности и качественные характеристики информации: достоверность, точность и объективность, полнота и достаточность сведений, избыточность, однозначность, доступность, компетентность, ритмичность поступления и др.
4. Свойства информации.
5. Информационные барьеры и пути их преодоления в рыночных условиях.
6. Основные условия информационного обеспечения руководителей и специалистов предприятия.

Тема 7. Управленческие решения

1. Понятие, роль и место управленческих решений в системе управления предприятием, их типы.
2. Система и требования к принятию и выполнению стратегических и оперативных решений в условиях рыночных отношений.
3. Основные показатели качества управленческих решений.
4. Классификация управленческих решений. Процесс выработки и принятия управленческих решений.
5. Определение цели критериев оценки решения. Значение сложившейся ситуации, экспортные методы оценки.
6. Организация работы с информацией в процессе подготовки и принятия решений.
7. Разработка и оценка вариантов решения.
8. Экспертиза решений.
9. Системный подход к выработке и реализации принимаемых решений.
10. Коллегиальность при выработке решений и роль руководителя в этом процессе.
11. Организация выполнения решений. Формулирование и доведение решений до исполнителей.
12. Система контроля за исполнением решений. Ответственность руководителей за своевременное и полное выполнение управленческих решений.

Тема 8. Организация управленческого труда

1. Сущность и содержание управленческого труда.
2. Планирование работы аппарата управления и его отдельных звеньев.
3. Содержание организации управленческого труда.
4. Принципы и этапы разработки плана организации управленческого труда, система контроля его исполнения.
5. Показатели эффективности труда в сфере управления, методика их определения.
6. Пути повышения эффективности управленческого труда.
7. Организации собственного труда. Личное планирование. Техника личной работы.
8. Информационные системы для руководителей и специалистов.
9. Регламентация жизни. Забота о своем здоровье как объективная необходимость.
10. Цель, содержание и методы изучения управленческого труда.
11. Нормирование труда с применением нормативов и норм времени.
12. Определение штатной численности и квалификационного состава управленческого персонала.
13. Мотивы труда и их использование в управлении производством.
14. Материальное стимулирование руководителей и специалистов. Принципы и условия их оплаты. Формирование фонда оплаты.
15. Формы морального стимулирования труда руководителей и специалистов. Совершенствование форм морального и материального стимулирования труда работников управления.

Тема 9. Эффективность управления производством

1. Методология и методика определения эффективности управления сельским хозяйством.
2. Общие принципы эффективного функционирования и развития систем управления производством.
3. Понятие эффективности управления как составной части общей оценки эффективности производства.
4. Специфика определения экономической эффективности управления производством, вытекающая из специфики управленческой деятельности.
5. Основные (общие) критерии результативности управленческой деятельности: оперативность, надежность, степень и качество выполняемых функций, оптимальность системы управления.
6. Частные критерии эффективности управления: результативность и экономичность аппарата управления и др.
7. Пути повышения экономической и социальной эффективности управления.
8. Плановое управление социально-экономической эффективностью.

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам

Перечень вопросов к зачету

1. Сущность и содержание управления сельскохозяйственным производством.
2. Сущность управления общественным производством в условиях рыночных отношений.
3. Взаимосвязь социально-экономических и организационно-технических сторон управления. Соотношение объективных и субъективных факторов в управлении.
4. Формы и методы использования экономических законов.
5. Внешняя и внутренняя сфера.
6. Понятие структура, иерархия и ранжирование целей.
7. Программно-целевое управление в АПК.
8. Практика управления программами, по результатам, как средство достижения целей.
9. Взаимосвязь целей и стратегия управления.
10. Понятие системы мотивации труда.
11. Организационно-распорядительные методы управления.
12. Организационное воздействие на объект управления.
13. Виды воздействия: организационное регламентирование, организационное нормирование, организационно-методическое инструктирование.
14. Содержание оперативного распорядительства на разных условиях управления.
15. Осуществление мер, направленных на повышение ответственности работников и дисциплины труда.
16. Понятие, сущность и структура экономических методов управления, его развитие на современном этапе.
17. Основные составные элементы экономических взаимосвязей.
18. Связь экономического механизма с организационными и экономическими методами.
19. Понятие и сущность структуры управления, ступени и звенья, их характеристика.
20. Основные виды и сферы применения структур управления.
21. Сущность информации и ее роль в управлении производством.
22. Классификация информации. Требования, предъявляемые к информации.
23. Основные условия информационного обеспечения руководителей и специалистов предприятия.
24. Понятие, роль и место управленческих решений в системе управления предприятием, их типы.
25. Система и требования к принятию и выполнению стратегических и оперативных решений в условиях рыночных отношений.
26. Основные показатели качества управленческих решений.
27. Классификация управленческих решений. Процесс выработки и принятия управленческих решений.
28. Сущность и содержание управленческого труда.
29. Планирование работы аппарата управления и его отдельных звеньев.
30. Содержание организации управленческого труда.
31. Принципы и этапы разработки плана организации управленческого труда, система контроля его исполнения.
32. Показатели эффективности труда в сфере управления, методика их определения.
33. Общие принципы эффективного функционирования и развития систем управления производством.
34. Понятие эффективности управления как составной части общей оценки эффективности производства.
35. Специфика определения экономической эффективности управления производством

Кейс-задачи

Тема. Функции управления сельскохозяйственным производством

Кейс-задача. Начальник строительного подразделения Прохоров в перерыве производственного совещания поинтересовался мнением начальников цехов о функциях управления.

Начальник цеха Федоров записал в своем блокноте: «Любому субъекту и объекту управления присущи общие единые функции управления. Функций управления множество, но в их основе всегда было, есть и будет трехзвенное деление».

Мастер Семенов прочитал написанное вслух и уточнил: «Каждому объекту и субъекту управления присуще свое соотношение функций, их рациональное сочетание или разделение. В процессе развития в каждом объекте управления происходят изменения в условиях действия общих функций, сочетания их отдельных элементов и решаемых задач».

Вопросы:

1. Приведите перечень функций, основных для объекта и субъекта управления?
2. Опишите, какие функции управления характеризуют предварительное, оперативное и заключительное управление.
3. Расположите в логической последовательности следующие понятия (от общего к более конкретному): «функции органа управления», «функции управления», «функции ра-ботника аппарата управления» и «функции объекта управления».
4. Роль, каких функций возрастает (снижается, остается без изменения) в условиях становления рыночных отношений?

Кейс-задача. В сельскохозяйственном предприятии в составе аппарата управления работают следующие руководящие работники: директор, главный инженер, главный агроном, главный ветврач, управляющий первым отделением, управляющий вторым отделением, бригадиры тракторно-полеводческих бригад, заведующие фермами. Каждый из них выполняет свои функции. Общеизвестно, что функции управления делятся на общие функции и функции (конкретные) специализированного управления. Определите, какие функции выполняет каждый из названных руководящих работников? Что такое общие функции управления? Какие конкретные функции относятся к общим и как понять функции специализированного управления?

Тема. Система мотивации труда и методы управления в сельскохозяйственном производстве

Кейс-задача Мотивирование работников мясокомбината

Когда три года назад Пётр 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 объём продаж рос на 20 % в год. Люди покупали продукцию комбината за её 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 своём участке специальной пластиковой вакуумной упаковки для скоропортящейся продукции. Для этого членам бригады пришлось собрать необходимую информацию, сформулировать проблему, устано-вить рабочие контакты с поставщиками и другими работниками на мясокомбинате, а также провести обследование универсамов и мясных киосков, чтобы узнать о том как сделать упа-ковку лучше. Бригада взяла на себя ответственность за определение качества, а в послед-ствие и за улучшения в производственном процессе. В итоге всё это привело к тому, что среди работников стали появляться жалобы на тех, чей уровень выполнения работы был низким и чьё 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 разра-ботали новую систему оплаты, названную «разделённое участие в результатах работы мясо-комбината». В рамках этой системы фиксированный процесс «доналоговой» прибыли делился каждые шесть месяцев между всеми работниками предприятия. Индивидуальное участие в разделённой 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, представлявших 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 ответственны 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, изменению каче-ства и обновлению оборудования. Многое, что раньше являлось работой руководителя груп-пы на таком предприятии, теперь стало частью работы каждого члена группы.

Пётр 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. Ес-ли говорить людям, что вы от 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 вли-яют на формирование у работников ожидания.

5. Любая 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:

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?

Тема. Организация управленческого труда

Кейс-задача. Оплата по компетенциям

Компания «Любимый край» – российский лидер по производству овсяного печенья. Очередной проект, который сейчас внедряется в компании, называется «Оплата по компетенциям». Он представляет собой систему оценки, мотивации и расчёта заработной платы всех сотрудников компании. Планируется, что в конечном итоге размер заработной платы будет зависеть не от занимаемой должности, а от навыков конкретного работника. С этой целью составляются карты компетенций, в которых прописаны навыки, необходимые для успешной работы, и на основе оценки каждого работника принимается решение о величине его заработной платы. Прогнозируется, что такой принцип будет способствовать стремлению обучаться необходимым навыкам и развивать их. Для овладения нужными компетенциями будут организованы программы обучения. Пока осуществляются первые этапы проекта.

Любую работу можно описать как набор компетенций – всего в компании их выделено около 70. При этом в работе менеджера задействовано порядка 25 компетенций, а в работе укладчицы – 10. Руководство «Любимого края» определило девять ключевых компетенций, актуальных сейчас для компании, и прибавляет сотрудникам бонусы к базовому окладу на основании баллов, которые каждый из них получил в ходе оценки. Ключевые компетенции разбиты на группы: шесть – базовые, три – управленческие, и ещё выделена компетенция по проектному управлению – набор из базовых и управленческих. Укладчице надо обладать первыми шестью компетенциями, а для менеджеров различных уровней важны оценки по семи или девяти компетенциям, в зависимости от занимаемой должности.

Оценка сотрудника производится несколькими людьми: коллегой, клиентом, подчинённым, руководителем. В самом начале проекта каждая сторона оценивала все компетенции, но сейчас процедура изменилась – например, коллега не оценивает профессионализм сотрудника. Удалось определить вес каждой из сторон в оценке конкретного фактора. Например, для компетенции «клиентоориентированность» вес оценки клиента составит 90%. Далее с учётом всех факторов рассчитывается процент, который и прибавляется к окладу. Также работнику предлагается заполнить шкалу самооценки. Она не учитывается при доплате, но её сравнивают с оценками, данными клиентом, коллегой и руководителем. Если наблюдаются сильные расхождения, то ведётся работа по их устранению.

Внедрение этого проекта протекает болезненно, хотя все предыдущие инициативы генерального директора сотрудники компании принимали положительно или, в худшем случае, нейтрально. После первого опроса, когда работников ознакомили с результатами анкетирования, произошла забастовка на производстве. Сотрудники привыкли, что премии распределяются либо всем поровну, либо в соответствии с занимаемой должностью. Средний уровень компетенции на производстве составил 22,5%, однако у укладчиц он получился выше, чем у начальства.

Одним из важных факторов недовольства стала зависть. Возникли вопросы: «Я уже долго работаю, но меня низко оценили. Почему?» Ответом был встречный вопрос: «А вы знаете, за что доплачивают?» Выяснилось, что многие не владеют информацией. Тогда сотрудники стали хлопотать о точном соблюдении процедуры – следить за тем, чтобы тест не потерялся, и чтобы их оценивали люди, которые могут оценить по справедливости.

Вопросы

1. По вашему мнению, правильное ли решение приняло руководство, изменив систему начисления заработной платы?

2. Есть ли недостатки у описанной системы оплаты труда?

3. Как вы думаете, почему было принято решение не использовать в системе оценки коллег?

4. Зачем работнику предлагается заполнить шкалу самооценки, если она не учитывается при начислении зарплаты?

5. Какая мотивационная теория объясняет возмущение людей, когда они видели, что другим начислили больше?

Комплект заданий для практических работ

Задание. АПК - производственно-экономическая система. Выяснить сущность, состав, структуру и значение АПК страны на современном этапе. Показать динамику развития АПК, его составных элементов, их взаимосвязь и взаимозависимость. Раскрыть понятие и сущность АПК как системы народного хозяйства. Определить функциональную структуру АПК, отраслевую структуру, выявить значение и роль подсобных и личных хозяйств в увеличении производства продуктов питания. Основные исторические этапы в развитии АПК.

Задание. На основании штатного расписания условного объекта исследования сравнить его с нормативным и предложить свои рекомендации по его оптимизации.

Задание. На основании штатного расписания и количестве структурных подразделений условного объекта исследования и имеющихся данных построить организационную структуру предприятия.

Задание. На основании штатного расписания условного объекта исследования и имеющихся данных построить структуру управления предприятия. Проанализировать структуру управления предприятием и провести сравнительную оценку существующей на предприятии (территориальной), определить степень соответствия ее организационной структуре и принять решение по дальнейшему совершенствованию или переходу к другому типу структуры управления (например, цеховой). В заключении необходимо провести анализ разработанной структуры управления (по цеховому принципу) в таблице.

Задание. Определить функции управления работников условного объекта исследования и распределить их между работниками управления.

Задание. Составить положения следующих служб: экономической, агрономической, ветеринарной, зоотехнической, цеха механизации и т.д.

Задание. Разработать должностные инструкции: главного экономиста, главного бухгалтера, экономиста по организации труда и заработной плате, директора сельскохозяйственного предприятия, заведующего фермой, управляющего отделением, заместителя главного бухгалтера, бухгалтера материального отдела, табельщика, учетчика.

Задание. На основании данных условного объекта исследования рассчитать: структуру управленческих затрат, общие результативные показатели эффективности управления, показатели экономичности аппарата управления, показатели производительности управленческого труда и представить в виде форм таблиц «Исходные данные» и «Экономическая эффективность управления».

Задание. Вы — начальник отдела крупного предприятия, у Вас в подчинении находится 50 служащих. Некоторые Ваши подчиненные постоянно обращаются к Вам за советом или рекомендациями по вопросам, которые должны решать самостоятельно, и тем самым отвлекают Вас от неотложных и более важных дел. Как Вы поступите в этой ситуации и есть ли в сложившейся ситуации Ваша вина как руководителя?

Задание. Вы — руководитель крупного сельскохозяйственного предприятия. В первую очередь Вы всегда выполняете неотложные дела. Вы пытаетесь самостоятельно решать все важные вопросы и тем самым тратите большую часть своего рабочего времени, но часть дел так и остается «лежать на столе». Как исправить сложившуюся ситуацию?

Задание. Вы заняты выполнением важного и срочного дела. В это время Вам звонят по телефону и просят консультацию по вопросу который находится в компетенции Вашего заместителя. Ваши действия?

Задание. В конце рабочей недели у Вас сложилась ситуация, когда возникло много задач, которые требуют Вашего внимания и сил. Как Вы справитесь с данной ситуацией?

Задание. Вы чувствуете, что намеченные на день дела Вы не успеваете сделать вовремя. Помимо того, что уже выполнено, еще нужно провести совещание с руководителями подразделений, заказать билеты на самолет для предстоящей командировки, сделать заявку на поставку товаров и встретиться с рабочими по поводу внедрения в производство новой технологии. Как Вы поступите в данной ситуации:

- а) постараетесь быстро все сделать сами?
- б) поручите некоторые дела секретарю или помощнику?
- в) перенесете несделанное на другие дни? Выбранное решение обоснуйте.

Задание. Составьте план работы руководителя предприятия на один день, на неделю, месяц. Объясните принципы планирования.

Задание. Нарисуйте схему размещения отделов и служб управленческого персонала на вашем предприятии. Проанализируйте их расположение и предложите свои рекомендации по их оптимальному размещению.

Задание. На примере одного из отделов аппарата управления оцените: организацию рабочих мест, условия труда, а также социально-психологический климат в коллективе.

Задание. На основе приведенных форм материального и морального стимулирования составьте перечень видов стимулирования, применяемых в вашем условном объекте исследования и перечень стимулирования, который вы могли бы рекомендовать руководителям вашего объекта исследования.

Задание. Разработайте мероприятия, которые на ваш взгляд, улучшат настроение работающих в коллективе рабочих (на производственном участке, в цехе, бригаде).

Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)

Темы рефератов:

1. Особенности управления сельским хозяйством
2. Направленное изменение управленческой стратегии при меняющихся факторах внутренней и внешней среды
3. Осуществление мер, направленных на повышение ответственности работников и дисциплины труда
4. Организационное построение производства как важнейший фактор формирования структур управления
5. Взаимоотношение районных органов управления с местными и федеральными органами управления
6. Информационные барьеры и пути их преодоления в рыночных условиях
7. Ответственность руководителей за своевременное и полное выполнение управленческих решений
8. Мотивы труда и их использование в управлении производством
9. Пути повышения экономической и социальной эффективности управления

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**Критерии оценки к зачету и зачету с оценкой**

зачет /оценка «отлично» (86-100 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему систематические и глубокие знания учебно-программного материала, умения свободно выполнять задания, предусмотренные программой в типовой ситуации (с ограничением времени) и в нетиповой ситуации, знакомство с основной и дополнительной литературой, усвоение взаимосвязи основных понятий дисциплины в их значении приобретаемой специальности и проявившему творческие способности и самостоятельность в приобретении знаний.

зачет /оценка «хорошо» (71-85 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему полное знание учебно-программного материала, успешное выполнение заданий, предусмотренных программой в типовой ситуации (с ограничением времени), усвоение материалов основной литературы, рекомендованной в программе, способность к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшей работы над литературой и в профессиональной деятельности.

зачет /оценка «удовлетворительно» (56-70 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, достаточном для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, знакомство с основной литературой, рекомендованной программой, умение выполнять задания, предусмотренные программой.

незачет /оценка «неудовлетворительно» (менее 56 баллов) ставится обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, слабые побуждения к самостоятельной работе над рекомендованной основной литературой.

Оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании академии без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Критерии оценивания контрольной работы тестовых заданий

Материалы тестовых заданий

Материалы тестовых заданий следует сгруппировать по темам/разделам изучаемой дисциплины (модуля) в следующем виде:

Тема (темы) / Раздел дисциплины (модуля)

Тестовые задания по данной теме (темам)/Разделу с указанием правильных ответов.

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- отношение правильно выполненных заданий к общему их количеству

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Выполнено 86-100% заданий
71-85 баллов «хорошо»	Выполнено 71-85% заданий
56-70 баллов «удовлетворительно»	Выполнено 56-70% заданий
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Выполнено 0-56% заданий

Критерии оценивания контрольной работы темы эссе (рефератов, докладов, сообщений)

Перечень тем эссе/докладов/рефератов/сообщений и т.п.

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- полнота раскрытия темы;
- степень владения понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины;
- знание фактического материала, отсутствие фактических ошибок;
- умение логически выстроить материал ответа;
- умение аргументировать предложенные подходы и решения, сделанные выводы;
- степень самостоятельности, грамотности, оригинальности в представлении материала (стилистические обороты, манера изложения, словарный запас, отсутствие или наличие грамматических ошибок);
- выполнение требований к оформлению работы.

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся).

Примерная шкала оценивания письменных работ:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	<p>Содержание работы в целом соответствует теме задания. Продемонстрировано знание фактического материала, отсутствуют ошибки. Продемонстрировано уверенное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (уместность употребления, аббревиатуры, толкование и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов.</p>
	<p>Показано умелое использование категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи.</p> <p>Ответ четко структурирован и выстроен в заданной логике. Части ответа логически взаимосвязаны. Отражена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа укладывается в заданные рамки при сохранении смысла.</p> <p>Продемонстрировано умение аргументировано излагать собственную точку зрения. Видно уверенное владение освоенным материалом, изложение сопровождается адекватными иллюстрациями (примерами) из практики.</p> <p>Высокая степень самостоятельности, оригинальность в представлении материала: стилистические обороты, манера изложения, словарный запас. Отсутствуют стилистические и орфографические ошибки в тексте.</p> <p>Работа выполнена аккуратно, без помарок и исправлений.</p>
71-85 баллов «хорошо»	<p>Содержание ответа в целом соответствует теме задания. Продемонстрировано знание фактического материала, встречаются несущественные фактические ошибки.</p> <p>Продемонстрировано владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (уместность употребления, аббревиатуры, толкование и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов.</p> <p>Показано умелое использование категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи.</p> <p>Ответ в достаточной степени структурирован и выстроен в заданной логике без нарушений общего смысла. Части ответа логически взаимосвязаны. Отражена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа незначительно превышает заданные рамки при сохранении смысла.</p> <p>Продемонстрировано умение аргументированно излагать собственную точку зрения, но аргументация не всегда убедительна. Изложение лишь отчасти сопровождается адекватными иллюстрациями (примерами) из практики.</p> <p>Достаточная степень самостоятельности, оригинальность в представлении материала. Встречаются мелкие и не искажающие смысла ошибки в стилистике, стилистические штампы. Есть 1–2 орфографические ошибки.</p> <p>Работа выполнена аккуратно, без помарок и исправлений.</p>
56-70 баллов «удовлетворительно»	<p>Содержание работы в целом соответствует теме задания. Продемонстрировано удовлетворительное знание фактического материала, есть фактические ошибки (25–30%).</p> <p>Продемонстрировано достаточное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины, есть ошибки в употреблении и трактовке терминов, расшифровке аббревиатур.</p> <p>Ошибки в использовании категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи.</p> <p>Ответ плохо структурирован, нарушена заданная логика. Части ответа логически разорваны, нет связей между ними. Ошибки в представлении логической структуры проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа в существенной степени (на 25–30%) отклоняется от заданных рамок.</p> <p>Нет собственной точки зрения либо она слабо аргументирована. Примеры, приведенные в ответе в качестве практических иллюстраций, в малой степени соответствуют изложенным теоретическим аспектам.</p> <p>Текст работы примерно наполовину представляет собой стандартные обороты и фразы из учебника/лекций. Обилие ошибок в стилистике, много стилистических штампов. Есть 3–5 орфографических ошибок.</p> <p>Работа выполнена не очень аккуратно, встречаются помарки и исправления.</p>
0-55 баллов «неудовлетворительно»	<p>Содержание ответа не соответствует теме задания или соответствует ему в очень малой степени.</p> <p>Продемонстрировано крайне слабое владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (неуместность употребления, неверные аббревиатуры, искаженное толкование и т.д.), присутствуют многочисленные ошибки в употреблении терминов.</p> <p>Продемонстрировано крайне низкое (отрывочное) знание фактического материала, много фактических ошибок – практически все факты (данные) либо искажены, либо неверны.</p> <p>Ответ представляет собой сплошной текст без структурирования, нарушена заданная логика. Части ответа не взаимосвязаны логически. Нарушена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа более чем в 2 раза меньше или превышает заданный. Показаны неверные ассоциативные взаимосвязи категорий и терминов дисциплины.</p> <p>Отсутствует аргументация изложенной точки зрения, нет собственной позиции.</p> <p>Отсутствуют примеры из практики либо они неадекватны.</p> <p>Текст ответа представляет полную кальку текста учебника/лекций. Стилистические ошибки приводят к существенному искажению смысла. Большое число орфографических ошибок в тексте (более 10 на страницу).</p>

	Работа выполнена неаккуратно, с обилием помарок и исправлений. В работе один абзац и больше позаимствован из какого-либо источника без ссылки на него.
--	--

Критерии оценивания контрольной работы кейс-задач

Задание (я):

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- соответствие решения сформулированным в кейсе вопросам (адекватность проблеме и рынку);
- оригинальность подхода (новаторство, креативность);
- применимость решения на практике;
- глубина проработки проблемы (обоснованность решения, наличие альтернативных вариантов, прогнозирование возможных проблем, комплексность решения).

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Предложенное решение соответствует поставленной в кейс-задаче проблеме. Обучающийся применяет оригинальный подход к решению поставленной проблемы, демонстрирует высокий уровень теоретических знаний, анализ соответствующих источников. Формулировки кратки, ясны и точны. Ожидаемые результаты применения предложенного решения конкретны, измеримы и обоснованы.
71-85 баллов «хорошо»	Предложенное решение соответствует поставленной в кейс-задаче проблеме. Обучающийся применяет в основном традиционный подход с элементами новаторства, частично подкрепленный анализом соответствующих источников, демонстрирует хороший уровень теоретических знаний. Формулировки недостаточно кратки, ясны и точны. Ожидаемые результаты применения предложенного решения требуют исправления незначительных ошибок.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Демонстрирует средний уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Предложенное решение требует дополнительной конкретизации и обоснования, в целом соответствует поставленной в задаче проблеме. При решении поставленной проблемы обучающийся применяет традиционный подход, демонстрирует твердые знания по поставленной проблеме. Предложенное решение содержит ошибки, уверенно исправленные после наводящих вопросов.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Наличие грубых ошибок в решении ситуации, непонимание сущности рассматриваемой проблемы, неуверенность и неточность ответов после наводящих вопросов. Предложенное решение не обосновано и не применимо на практике

Критерии оценивания контрольной работы участия обучающегося в активных формах обучения (доклады, выступления на семинарах, практических занятиях и пр.):

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Полное раскрытие вопроса; указание точных названий и определений; правильная формулировка понятий и категорий; самостоятельность ответа, умение вводить и использовать собственные классификации и квалификации, анализировать и делать собственные выводы по рассматриваемой теме; использование дополнительной литературы и иных материалов и др.
71-85 баллов «хорошо»	Недостаточно полное, по мнению преподавателя, раскрытие темы; несущественные ошибки в определении понятий, категорий и т.п., кардинально не меняющих суть изложения; использование устаревшей учебной литературы и других источников
56-70 баллов «удовлетворительно»	Отражение лишь общего направления изложения лекционного материала и материала современных учебников; наличие достаточного количества несущественных или одной - двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т. п.; использование устаревшей учебной литературы и других источников; неспособность осветить проблематику учебной дисциплины и др.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Темы не раскрыты; большое количество существенных ошибок; отсутствие умений и навыков, обозначенных выше в качестве критериев выставления положительных оценок и др.

ИЗМЕНЕНИЯ И ДОПОЛНЕНИЯ

Ведомость изменений

№ п/п	Вид обновлений	Содержание изменений, вносимых в ОПОП	Обнование изменений
1			
2			
3			
4			
5			
6			