



МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«Казанский государственный аграрный университет»
(ФГБОУ ВО Казанский ГАУ)

Институт экономики
Кафедра управления сельскохозяйственным производством

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор – проректор
по учебно-воспитательной работе
проф. Б.Г. Зиганшин
«21» мая 2020 г.

Фонд оценочных средств
«МЕНЕДЖМЕНТ»

по направлению подготовки
38.03.01 Экономика

Направленность (профиль) подготовки
«Бухгалтерский учет, анализ и аудит»

Уровень
бакалавриат

Форма обучения
Очная, заочная

Год поступления обучающихся: 2020

Казань – 2020

Составитель: Валеева Гульнара Анасовна, к.э.н., доцент

Фонд оценочных средств обсужден и одобрен на заседании кафедры управления
сельскохозяйственным производством 28 апреля 2020 года (протокол №9)

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент _____ Савушкина Л.Н.

Рассмотрен и одобрен на заседании методической комиссии Института экономики
«12» мая 2020 года (протокол №11)

Пред. метод. комиссии, к.э.н., доцент _____ Гатина Ф.Ф.

Согласовано:
Директор Института экономики,
к.э.н., доцент _____ Низамутдинов М.М.

Протокол Ученого совета Института экономики «12» мая 2020 года (протокол №9)

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения ОПОП бакалавриата по направлению обучения 38.03.01 «Бухгалтерский учёт, анализ и аудит», обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Менеджмент».

Таблица 1.1 – Требования к результатам освоения дисциплины

Код компетенции	Этапы освоения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОПК-4- способностью находить органи- зационно- управленческие решения в про- фессиональной деятельности и готовность нести за них ответ- ственность	Первый этап	Знать: концептуально-методологические основы и функции управления; сущность, функции, виды и принципы разработки и принятия организационно-управленческих решений; стандартные методы принятия организационно-управленческих решений; виды ответственности за принятые организационно-управленческие решения: нестандартные методы разработки и принятия организационно-управленческих решений Уметь: находить организационно-управленческие решения в стандартных ситуациях профессиональной деятельности; разрабатывать и принимать организационно-управленческие решения как в стандартных ситуациях профессиональной деятельности, так и в ситуациях, требующих самостоятельного и творческого подхода; предвидеть последствия принятых организационно-управленческих решений и нести за них ответственность Владеть: методикой разработки и принятия организационно-управленческих решений в стандартных ситуациях профессиональной деятельности

2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Таблица 2.1 – Показатели и критерии определения уровня сформированности компетенций

Компетенция, этапы освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения			
		Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
ОПК-4 Способность собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов Первый этап	Знать - способы сбора исходных данных необходимых для расчета экономических показателей; - способы анализа исходных данных необходимых для расчета социально-экономических показателей; - методы расчета социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов	Не знает базовых способов сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических показателей.	Знание базовых способов сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических показателей.	Знание основных способов сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов.	Знание основных и перспективных способов сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов.
	Уметь - применять способы сбора исходных данных необходимых для расчета экономических показателей; - применять способы анализа исходных данных необходимых для расчета социаль-	Не умеет применять базовые способы сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических показателей.	Умение применять базовые способы сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических показателей.	Умение применять основные способы сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов.	Умение применять основные и перспективные способы сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов.

	но-экономических показателей; - применять методы расчета социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов				
	Владеть - способами сбора исходных данных необходимых для расчета экономических показателей; - способами анализа исходных данных необходимых для расчета социально-экономических показателей; - методами расчета социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов	Не владеет базовыми способами сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических показателей.	Владение базовыми способами сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических показателей.	Владение основными способами сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов.	Владение основными и перспективными способами сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов.

Описание шкалы оценивания

1. Оценка «неудовлетворительно» ставится студенту, не овладевшему ни одним из элементов компетенции, т.е. обнаружившему существенные пробелы в знании основного программного материала по дисциплине, допустившему принципиальные ошибки при применении теоретических знаний, которые не позволяют ему продолжить обучение или приступить к практической деятельности без дополнительной подготовки по данной дисциплине.

2. Оценка «удовлетворительно» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать», т.е. проявившему знания основного программного материала по дисциплине в объеме, необходимом для последующего обучения и предстоящей практической деятельности, знакомому с основной рекомендованной литературой, допустившему неточности в ответе на экзамене, но в основном обладающему необходимыми знаниями для их устранения при корректировке со стороны экзаменатора.

3. Оценка «хорошо» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать» и «уметь», проявившему полное знание программного материала по дисциплине, освоившему основную рекомендованную литературу, обнаружившему стабильный характер знаний и умений и способному к их самостоятельному применению и обновлению в ходе последующего обучения и практической деятельности.

4. Оценка «отлично» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать», «уметь» и «владеть», проявившему всесторонние и глубокие знания программного материала по дисциплине, освоившему основную и дополнительную литературу, обнаружившему творческие способности в понимании, изложении и практическом использовании усвоенных знаний.

5. Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «отлично» до «удовлетворительно».

6. Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно».

3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Вопросы к зачету (в устной форме)

1. Подходы к определению понятия «менеджмент».
2. Основные категории менеджмента.
3. Основные исторические этапы развития практики менеджмента.
4. Предпосылки формирования менеджмента как науки.
5. Основные положения школы научного управления.
6. Классическая (административная) школа управления, ее основные концепции.
7. Школа психологии и человеческих отношений. Основные положения доктрины «человеческих отношений».
8. Основные направления школы науки управления, ее методологические подходы.
9. Характеристика американской модели менеджмента; основные факторы, определяющие ее формирование. Опыт управления в американских фирмах.
10. Сущность японской модели менеджмента.
11. Западноевропейская модель менеджмента. Основные положения социального рыночного хозяйства.

12. Развитие менеджмента в России. Особенности управления в условиях общественной формы собственности.
13. Формирование рыночного механизма управления в России.
14. Организация как открытая система управления. Законы организации.
15. Организационно-правовые формы предпринимательства.
16. Организация как процесс создания структуры. Полномочия и ответственность.
17. Типы административного аппарата.
18. Линейно-функциональная структура управления, ее преимущества и недостатки.
19. Дивизиональная структура управления, ее преимущества и недостатки.
20. Адаптивные структуры управления.
21. Бюрократический тип структур, его характерные черты.
22. Корпоративная культура.
23. Организационные структуры предприятий будущего: виртуальные корпорации, многомерные организации.
24. Природа и классификация функций менеджмента.
25. Целеполагание в процессе менеджмента. Миссия и ее функции.
26. Иерархия целей. Управление по целям.
27. Прогнозирование как составная часть планирования.
28. Стратегическое планирование, выбор стратегии развития предприятия. Опыт разработки стратегии в зарубежных фирмах.
29. Текущее планирование. Направления и ориентиры текущих планов.
30. Организация как функция управления.
31. Координация как функция управления, ее основные задачи.
32. Мотивация как функция управления. Основные задачи процесса мотивации. Проблемы мотивации персонала в России.
33. Основные направления эволюции современных теорий мотивации.
34. Содержательные теории мотивации.
35. Процессуальные теории мотивации.
36. Контроль как функция управления.
37. Виды контроля и характеристики его эффективности.
38. Влияние материальной, властной и духовной мотивации на выбор методов управления; комплексный подход к применению методов управления.
39. Организационно-распорядительные методы управления: характеристика, разновидности.
40. Экономические методы управления: характеристика и особенности.
41. Социально-психологические методы управления и их значение для развития социальной активности персонала и коллектива в целом.
42. Сущность и роль управленческих решений; их классификация; требования к управленческим решениям.
43. Этапы принятия управленческого решения.
44. Моделирование в принятии решений. Типы моделей.
45. Формальные и неформальные группы, их характеристика.
46. Характеристика основных теорий лидерства. Типы лидеров.
47. Формы власти и способы ее реализации; сильные и слабые стороны различных форм власти.
48. Демократический стиль управления, его характеристика.
49. Либеральный стиль управления, его характеристика.
50. Авторитарный стиль управления, его характеристика.
51. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям.

52. Основные составляющие психологической структуры личности: направленность, способности, характер.
53. Социальные основы формирования личности.
54. Личность в системе управления. Основные черты, характеризующие личность.
55. Конфликты в менеджменте; виды конфликтов.
56. Основные причины возникновения конфликтов.
57. Способы преодоления конфликтов.
58. Процесс изменений в организации и управление им.
59. Причины сопротивления персонала организационным изменениям.
60. Самоменеджмент руководителя.

Варианты заданий для интерактивных занятий и самостоятельную работу

Тема: «Проведение деловых переговоров»

(Учебно-деловая игра)

Цель задания: Научиться подготавливать и осуществлять переговорный процесс, направленный на решение проблем между разными сторонами.

Контрольные вопросы:

С какой целью проводятся переговоры?

Какие виды переговоров вы знаете?

Какая осуществляется организационная подготовка?

Задания:

1. Разделиться на 2 команды-участницы переговоров: со стороны сельскохозяйственного предприятия и какой-либо торговой фирмы (заготовительной организации, перерабатывающего предприятия или т.д.). Подготовить переговоры по заключению договора по реализации - закупке продукции сельскохозяйственного предприятия:

Сделать анализ факторов ситуации.

Анализ поведения участников.

Составить план ведения переговоров.

Провести переговоры.

Составить итоговый документ

Сделать анализ результативности переговоров и дать оценку действий участников.

Методические указания:

Каждая сторона готовится к переговорам отдельно.

Анализ фактов ситуации провести в соответствии с тем, как показано в таблице 1.

Перед началом переговоров особое внимание следует обратить на оценку поведения участников.

Каждый участник переговоров:

- хочет быть принятым в группу, принимающую участие в переговорах, чувствовать себя в ней уверенным и равноправным;
- хочет быть замеченным и получить признание;
- хочет действовать разумно. Решения принятые вопреки имеющимся лучшим данным, его не удовлетворяют.

Таблица 1- Анализ факторов ситуации

Задачи	Наша позиция	Позиция другой стороны
1. По каким вопросам будут идти переговоры?		
2. Какие стоят проблемы?		
3.Какие возможности имеются для их решения?		
4.Каковы задачи нашей стороны?		
5.Какие факты могут повлиять на переговоры?		
6.Какие шаги предприняли мы и другая сторона во время переговоров?		

Попытайтесь выяснить позиции участников переговоров.

1.3. Составление плана ведения переговоров включает следующие вопросы:

- предварительная информация;
- уточнение целей;
- план проведения переговоров.

Для того, чтобы ничего важного не забывалось, при рассмотрении вопросов следует продвигаться следующим путем:

- Какая проблема рассматривается?
- Какие предложения и кем вносятся?
- Какие имеются альтернативные решения?
- Какое решение является лучшим?
- Какое принимается решение?
- Какие меры намечены на будущее?
- Кто за что отвечает?

К какому сроку вопросы должны быть решены?

2. В проведении переговоров принимают участие две стороны (две команды).

Переговорный процесс проходит в несколько этапов:

1 этап: Изложение взглядов на проблему каждой из сторон. Изложение собственных взглядов должно быть позитивным, без критики и скороспелых выводов относительно позиции других участников.

2 этап: Обсуждение, Каждый участник высказывает мнение относительно позиции другой стороны, конкретные способы решения проблем и преодоление разногласий.

3 этап: Согласование позиций и выработка договоренностей как в общем виде, так и в деталях.

3. Текст соглашения (договора) состоит из трех частей:

Преамбула: отражает общую цель договаривающихся сторон, дается их перечисление, указываются лица, полномочно действовавшие от их имени и поставившие свои подписи под договором.

Основная часть: состоит из пронумерованных статей, перечисляются обязательства, которые стороны взяли на себя, сроки их реализации, условия, при которых соглашения вступают в силу.

Заключение: ставятся подписи уполномоченных лиц, утверждение печатями, сведения о количестве копий, о месте и времени совершения указанных действий.

4. По завершении переговоров их итоги целесообразно подвергать всестороннему анализу и разбору, цель которых определить:

- что достигнуто или не достигнуто по сравнению с запланированным?
- почему этого удалось или не удалось добиться?
- насколько переговоры были хорошо подготовлены организационно и по содержанию?
- правильно ли были оценены партнеры?
- удачным ли оказался выбор участников делегации и хватило ли им полномочий?
- какие выводы можно сделать на будущее и какие конкретные шаги предпринять?

Рекомендации западных специалистов в области менеджмента, способствующих успеху переговоров:

- четко помнить, какой исход переговоров желателен, но не забывать о таких результатах, как признание, хорошие отношения, безопасность;
- понимать партнера, его нужды, интересы, знать, что может получить партнер от переговоров, что может повлиять на его решения;
- быть терпеливым;
- твердо отстаивать свои интересы, доводы выдвигать с учетом нужд партнера;
- задавать вопросы для направления переговоров в нужное русло (уточнить интересы, причины, потребности);
- не прибегать к формулировкам, вызывающим раздражение, не оправдываться;
- включать точку зрения соперника в свои аргументы;
- знать, где остановиться, если дискуссия чересчур эмоциональная, сделать перерыв или сменить тему.

«АЛГОРИТМ РЕШЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОБЛЕМ»

(Деловая игра)

Принимать управленческое решение – это право и обязанность руководителя. Различают следующие виды принятия управленческих решений:

А) Интуитивное решение. Оно основывается на собственном ощущении того, что сделан правильный выбор.

Б) Решение, основанное на суждении. Такое решение принимается на основе опыта прошлого, то есть принимается то решение, который принесло успех раньше в аналогичной ситуации.

В) Рациональное решение, которое принимается в результате экономического обоснования.

Технология принятия управленческого решения включает несколько этапов:

Этап 1. Анализ ситуации и сбор информации о проблеме, которую следует разрешить.

Этап 2. Диагностика проблемы.

Проблемой необходимо считать не достижение того, что было запланировано. Проблемой также следует считать возможность организации работать ещё эффективнее. Например: если дела в организации идут хорошо, что можно сделать, чтобы они шли ещё лучше?

Этап 3. Определение критериев выбора.

Прежде, чем рассматривать варианты решения возникшей проблемы, руководителю необходимо определить показатели, по которым будут производиться их сравнение и выбор наилучшего варианта. Эти показатели принято называть критериями выбора.

Этап 4. Разработка альтернатив.

На данном этапе разрабатываются возможные варианты решения проблемы. Они могут отличаться технологией, методами организации труда.

Этап 5. Выбор альтернативы.

Этот этап является наиболее ответственным моментом в работе руководителей. В результате оценки каждого из предлагаемых вариантов выбирается самое эффективное и экономичное решение проблемы (эффективность означает степень достижения поставленной цели, а экономичность – достижение цели с наименьшими затратами).

Этап 6.Согласование решения.

В современных системах управления в результате разделения труда сложилось положение, при котором подготавливают, разрабатывают решение одни работники организации, принимают или утверждают – другие, а выполняют – третьи. Поэтому в процессах принятия решений существенную роль играет стадия согласования.

Этап 7.Управление реализацией решения.

Решение необходимо оформить в виде определённого распорядительного акта (приказа или распоряжения). Указывается кто, что, где, когда, как, какими силами и средствами, к какому сроку и с какими результатами должен выполнить решение.

Этап 8.Контроль и оценка результатов.

На этом этапе производится сопоставление фактических результатов с теми, которые руководитель надеялся получить.

Цель деловой игры

1. Разработка алгоритма решения управленческих проблем.
2. Формирование навыков коллективной выработки решений.

Исходная информация

Как известно, искусство менеджера заключается в том, чтобы своевременно предусматривать проблемы и своевременно наметить и реализовать пути решения их. Задание заключается в том, чтобы определить последовательность выполнения менеджером действий, отмеченных в бланке участника игры.

На бланке участника игры в №3 «Индивидуальная оценка» пометить очередность действий при решении проблем от №1 к № 18. При групповой работе то же самое обозначение проставьте в №.4 «Групповая оценка». После объявления руководителем игры эталонной последовательности действий и заполнения № 5 «Эталон» рассчитайте и заполните гр.6-8.

Бланк участника игры

№	Наименование действия (этапов) принятия управленческого решения	Индивидуальная оценка	Групповая оценка	Эталон	Индивидуальная ошибка	Групповая ошибка	Отклонение индивидуальной ошибки от групповой
1	Описание проблемы						
2	Документальное оформление заданий						
3	Определение возможности решения проблемы						
4	Определение отклонения фактического состояния системы от желаемого						
5	Оценка степени полноты и достоверности информации о проблеме						
6	Оформление решения						
7	Разработка вариантов решения проблемы						
8	Определение существования проблемы						
9	Оценка новизны проблемы						
10	Контроль за выполнением решения						
11	Выбор решения						
12	Оценка вариантов решения						
13	Организация выполнения решения						
14	Постановка заданий исполнителю						
15	Выбор критерия оценки вариантов решения						
16	Установление взаимосвязи с другими проблемами						
17	Формулировка проблемы						
18	Определение причин возникновения проблемы						
	Сумма ошибок						

Рекомендации и порядок проведения деловой игры

Руководитель игры ставит задание на игру, объясняет ее исходные условия и задания участнику. Каждый участник игры принимает самостоятельное решение относительно разработки АРУП, вырабатывает собственное мнение на основе практического опыта решения проблем. Каждая команда путем взаимных консультаций вырабатывает общую идею относительно разработки АРУП. Один из членов команды (ситуативный лидер) докладывает и отстаивает мнение своей команды.

Правила игры

Из 18 действий, отмеченных в бланке участника, нужно последовательно составить алгоритм решения управленческих проблем, для чего необходимо пронумеровать действия порядковыми номерами от 1 до 18; сначала каждый игрок принимает решение самостоятельно, без каких-либо консультаций с другими игроками. На все непонятные вопросы отвечает только руководитель игры. Каждый игрок об окончании работы сообщает поднятой рукой;

потом все игроки разделяются на команды с 5-7 человек и в свободном обмене мнениями (в команде) вырабатывают общее коллективное мнение относительно АРУП. Команды не обмениваются мнениями между собой. Об окончании выполнения задания сообщается поднятием руки; представитель команды, докладывая групповое решение, имеет право защищать его логическими доказательствами; руководитель игры фиксирует время принятия как индивидуальных, так и групповых решений.

Модель игры

Руководитель объясняет исходную ситуацию и правила игры. Игрокам раздаются бланки участника игры. Устно даются необходимые объяснения к ним. Участники игры принимают решение по поставленному заданию индивидуально, а затем коллективно в группах. Представитель каждой группы докладывает о принятом решении и его логическое обоснование. Руководитель на основании личных наблюдений анализирует работу участников игры, сообщает результаты, поощряет победителей.

Регламент игры

Игра проводится в один цикл. Приблизительное время этапов игры: объяснение руководителя об игре - 15 мин; индивидуальные разработки участников - 30 мин; коллективные решения участников - 30 мин.; подведение итогов и объявление результатов - 15 мин.

Подведение итогов деловой игры сравнивает индивидуальные и коллективные решения относительно разработки АРУП, сообщает результаты игры, анализирует групповую деятельность ее участников, соотносит ее с полученными результатами.

Критерии оценки

Время выполнения задания; правильность решения задания - типичная ошибка в решении задания при индивидуальной и групповой работе. Каждая конкретная ошибка вычисляется как разница по эталону «Выбор решения - №13», а мнение участника игры - «Выбор решения - №9», следовательно, ошибка равняется 4 единицы.

Единственный критерий - сумма очков. Время работы эквивалентно полученным очкам из расчета: 1 минута - 3 очка. Одна ошибка при выполнении оценивается в одно очко. В индивидуальном и коллективном зачетах побеждает тот, кто набрал наименьшее количество очков. Например, при сравнении результатов двух участников игры получаем: первый тратил 15 мин. и допустил суммарную ошибку 18, а второй - 10 мин. и допустил суммарную ошибку 22. За основу расчета берем 10 мин. Тогда первый игрок в итоге набирает $18 + (15 - 10) * 3 = 33$ очка, а второй - 22. Аналогично сравнивается и групповая работа. Каждое нарушение правил игры штрафует двумя очками.

Критерии оценки: количество баллов или удовлетворительно, хорошо, отлично

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он, он: продемонстрировал уверенные знания по данной проблеме (не менее 2-х), использовал методы и приемы философского анализа (не менее 2-х); использовал дополнительные литературные источники и Интернет ресурсы (не менее 3-х); показал умение логически и последовательно аргументировать свою точку зрения (не менее 2-х аргументов); проявил высокую активность в обсуждении (не менее 2-х вопросов)

Эссе

Проблемная задача: научиться формулировать свое мнение и уметь его обосновать.

Главная цель - определение умения выделять, формулировать и идентифицировать основания конкретной проблемы, демонстрация навыков критического и логического мышления, владение категориально-понятийным аппаратом менеджмента, проявление эрудиции и общей научной культуры. Эссе - это особый литературный и научный жанр, который (в нашем случае) предполагает размышление или комментарий **от первого лица** по поводу конкретной проблемы с точки зрения менеджмента или конкретного ученого. Оно представляет собой **собственную** рациональную рефлексию (бук. - отражение разумом) на актуальные проблемы. **Написание эссе помогает взглянуть на конкретную проблему со стороны, дает возможность развить навыки междисциплинарного и комплексного подхода, способствует освоению системного метода.**

Примерные темы эссе

1. Менеджмент как самостоятельная область знаний.
2. Природа управления и исторические тенденции его развития.
3. Основные исторические этапы развития практики менеджмента.
4. Роль промышленной революции в развитии теории и практики управления.
5. Школа научного управления (рационалистическая школа)
6. Концепция «экономического человека» как основа системы Тейлора. Развитие идей Тейлора в трудах его последователей.
7. Классическая (административная) школа управления
8. Школа психологии и человеческих отношений
9. Школа науки управления (количественная школа)
10. Американская модель менеджмента и ее характеристика.
11. Японская модель менеджмента и ее сущность.
12. Характеристика западноевропейской модели менеджмента.
13. Основные этапы развития российского менеджмента в условиях общественной формы собственности.
14. Развитие российского менеджмента в условиях рынка.
15. Организация как открытая система управления. Внутренняя и внешняя среда организации.
16. Законы организации.
17. Организационно-правовые формы предпринимательства.
18. Типы организационных структур: бюрократический и адаптивный.
19. Формирование корпоративных структур. Организационные структуры предприятий будущего.
20. Планирование как стадия процесса управления: постановка целей, прогнозирование, стратегическое и текущее планирование.
21. Иерархический характер системы целей, управление по целям.
22. Основные составляющие функции организации.
23. Организационная культура.
24. Роль координации в управленческом процессе.
25. Коммуникации в управленческом процессе.
26. Первоначальные концепции мотивации. Основные направления эволюции современных теорий мотивации.
27. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
28. Роль функции контроля в процессе управления.

29. Организационно-распорядительные методы управления.
- 3.0 Экономические методы управления и их развитие в условиях перехода к рыночным отношениям.
31. Социально-психологические методы управления и их роль на современном этапе.
32. Этапы процесса принятия решения.
33. Моделирование в принятии решений.
34. Формальные и неформальные группы и организации и их характеристика.
35. Проблемы управления неформальной организацией.
36. Общая характеристика теорий и подходов к лидерству.
37. Влияние развития общества в целом на эффективность использования различных форм власти.
38. Современные требования, предъявляемые к менеджеру.
39. Стили управления: авторитарный, демократический и либеральный.
40. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям.
41. Основные черты, характеризующие личность; условия их формирования.
42. Психологическая структура личности.
43. Социальные основы формирования личности.
44. Причины возникновения конфликтов.
45. Стратегии преодоления конфликтов.
46. Основные составляющие оценки эффективности социально-экономических систем.
47. Социальная эффективность управления организацией и критерии оценки.
48. Пути повышения эффективности менеджмента в организации.

Требования: Самостоятельная работа по дисциплине «Менеджмент» представляет собой написание эссе по заданным темам на основе прочтения основной и дополнительной литературы, анализа Интернет-ресурсов.

Компиляция использованных источников не допускается, без их указания (в тексте или списке использованной литературы) цитата не должна превышать более пяти предложений и в общей сумме объема эссе составлять более 1 одной страницы.

Эссе должно быть объемом не более десяти машинописных страниц, включая титульный лист (14 кегель, шрифт Times New Roman, полуторный интервал) и список литературы. Первый титульный лист не нумеруется. На нем указывается: название университета, кафедры; тема, Ф.И.О. студента и направление подготовки, Ф.И.О. преподавателя, время написания.

Критерии оценки: количество баллов: Эссе должно содержать утверждение (тезис), которое студент должен обосновать, со своей точки зрения и привести аргументы (не менее 3-х) в пользу этого утверждения, с использованием рекомендованных учебных материалов и источников по дисциплине.

Вопросы для коллоквиума или индивидуального собеседования

Раздел 1. Эволюция менеджмента. Современные подходы и концепции менеджмента.

1. Раскройте объективные предпосылки возникновения потребности в управлении.
2. В чем состоит различие понятий «менеджмент» и «управление»?
3. Как функционирует механизм управления производством в современных компаниях?

4. Проанализируйте изменение принципов управления в концепциях различных ученых.
5. Что представляет собой менеджмент как вид деятельности и как искусство?
6. Каковы основные закономерности развития менеджмента?
7. Какие черты научного подхода свойственны управлению?
8. Раскройте суть системы научной организации труда и ее цели.
9. В чем разница между менеджером и предпринимателем?
10. Какие достижения Генри Форда позволяют считать его выдающимся предпринимателем XX века?
11. Какие роли выполняют в организации руководители низового, среднего и высшего звена.
12. Почему корпоративный дух является важной составляющей любой организации?
13. Раскройте сущность принципа «централизации» и как он реализуется в современных компаниях.
14. Что включают приемы управления человеческими отношениями?
15. Что такое социотехническая система?
16. Как вы оцениваете роль человеческого фактора в современном менеджменте?
17. Сравните теорию системного и ситуационного подходов.
18. Объясните суть системного подхода в современном менеджменте.
19. Что такое «системное мышление» и его роль в совершенствовании личности?
20. Раскройте основные формы привлечения рабочих к управлению, получившие распространение в США в настоящее время.
21. Охарактеризуйте практику подбора кадров в американской и японской моделях менеджмента.
22. Раскройте основные подходы практики менеджмента и эффективного управления американских корпораций в трудах Питера Ф. Друкера «Практика менеджмента» и «Эффективное управление».
23. Изучите опыт работы отдельных японских фирм и изложите их в форме доклада.
24. Изложите суть японской стратегии «кайдзен» для успешных перемен в организации.
25. «Японизация» в менеджменте американских и западноевропейских фирм.
26. Какие принципы государственного регулирования экономики легли в основу формирования немецкой и шведской моделей менеджмента?
27. В чем суть социального партнерства и как этот тип отношений между предпринимателями и работниками реализуется в нашей стране?
28. Индикативное и директивное планирование: их суть и отличие.
29. Сформулируйте основные преимущества и недостатки управления в условиях общественной формы собственности.
30. Обоснуйте необходимость радикальной реформы управления на основе перехода к рыночным отношениям.
31. Какие национальные проекты реализуются в настоящее время в нашей стране?

Раздел 2. Организация как система управления

32. Какие основные переменные в организации следует учитывать руководителю?
33. Раскройте сущность жизненного цикла организации и роль руководителя на каждом из его этапов.
34. Какие виды ФПП существуют согласно российскому законодательству?
35. Каковы причины и последствия крупных перемен в организации?
36. Сформулируйте основные причины неудач начинаний в области перемен в организации.

37. Роль организационной культуры в успешном осуществлении любых перемен.

Раздел 3. Функции менеджмента

38. Что включает стратегия? Сравните определение этого понятия в различных словарях и учебниках российских авторов.

39. Сформулируйте миссию какой-либо известной вам организации и обоснуйте ее содержание.

40. Изложите основные положения концепции управления по целям.

41. Дайте определение важным терминам организации деятельности людей: принцип соответствия, линейные полномочия, скалярная цепь, единоначалие.

42. Почему делегирование имеет фундаментальное значение для управления?

43. Какие факторы определяют, являются полномочия линейными или аппаратными?

44. В чем заключается разница между властью и полномочиями?

45. Обоснуйте роль неформальных связей в обеспечении горизонтальной координации работ.

46. Роль коммуникаций в обеспечении согласованности всех стадий процесса управления. Каким образом организация может определить эффективность своих коммуникаций?

47. Информационные системы менеджмента. Приведите примеры обмена информацией в организации.

48. Объясните сущность упрощенной модели мотивации поведения человека потребностями.

49. Какова степень применимости теории ожидания в практике управления?

50. Какие современные теории можно использовать для мотивации персонала сельскохозяйственного предприятия?

51. Рассмотрите поведенческие аспекты контроля.

52. Что понимается под экономической эффективностью контроля?

53. Какая информация является основой контроллинга?

54. Проанализируйте, какие виды контроля применяются в процессе вашего обучения?

Раздел 4. Организационная структура управления

55. Какие факторы обусловили разработку дивизиональных структур?

56. Рассмотрите организационную структуру на примере одной из российских компаний. Проанализируйте ее с точки зрения оптимальности.

57. Что такое «стратегический альянс»?

Раздел 5. Методы управления

58. Каковы основные инструменты государственного регулирования экономики?

59. Назовите наиболее распространенные в менеджменте методы организационного воздействия?

Раздел 6. Процесс принятия управленческих решений

60. Проанализируйте достоинства и недостатки индивидуального и группового принятия решений.

61. Что понимают под критерием выбора решений и как они определяются?

62. Осуществите рациональный подход к принятию решения по поставленной вами проблеме.

Раздел 7. Групповая динамика. Основные теории лидерства

63. Менеджеры и лидеры: общее и различия.

64. Каковы основные качества стратегического лидера?

65. Какими психологическими приемами должен владеть лидер организации?

66. Каковы основные подходы к проблеме лидерства на современном этапе?

Раздел 8. Формы власти и влияния

67. Как соотносятся между собой власть, влияние и лидерство?

68. Дайте краткое описание концепции баланса власти между руководителями и подчиненными.

69. Какие формы власти, по вашему мнению, являются более действенными на современном этапе развития общества?

Раздел 9. Стили руководства

70. В чем заключается суть адаптационного и инновационного стилей управления?

71. Почему один и тот же стиль управления подходит не всем подразделениям организации?

72. Какой стиль руководства, на Ваш взгляд, будет наиболее эффективным в XXI веке, учитывая происходящие в обществе перемены в культуре и технологии?

Раздел 10. Личность в системе управления

73. Раскройте роль мышления и образования в формировании личности.

74. Что такое системное мышление и его роль в совершенствовании личности.

75. Почему важно для менеджера учитывать личностные особенности подчиненных?

Раздел 11. Конфликты в управлении

76. Приведите примеры функциональных и дисфункциональных конфликтов. Какова их роль в развитии организации?

77. Смоделируйте конфликтную ситуацию и возможные направления ее развития.

78. Какие стратегии преодоления конфликта вы считаете наиболее предпочтительными?

Раздел 12. Факторы эффективности менеджмента

79. Что означает экономическая эффективность в менеджменте? Какие критерии и показатели используются для оценки эффективности управления хозяйственной организацией?

80. Раскройте сущность социальной эффективности управления организацией и ее оценки.

Критерии оценки: количество баллов или удовлетворительно, хорошо, отлично

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он, (например, набрал такое-то количество баллов) он: продемонстрировал уверенные знания во взаимосвязи с практической действительностью (не менее 3-х примеров); показал умение логически и последовательно аргументировать и презентовать свою точку зрения (не менее 2-х аргументов и публичная презентация); проявил высокую активность в обсуждении (не менее 2-х вопросов)

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Приводятся виды текущего контроля и критерии оценивания учебной деятельности по каждому ее виду по семестрам, согласно которым происходит начисление соответствующих баллов.

Лекции оцениваются по посещаемости, активности, умению выделить главную мысль.

Лабораторные занятия оцениваются по самостоятельности выполнения работы, грамотности в оформлении, правильности выполнения.

Практические занятия оцениваются по самостоятельности выполнения работы, активности работы в аудитории, правильности выполнения заданий, уровня подготовки к занятиям.

Самостоятельная работа оценивается по качеству и количеству выполненных домашних работ, грамотности в оформлении, правильности выполнения.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета или экзамена.

Критерии оценки экзамена в тестовой форме: количество баллов или удовлетворительно, хорошо, отлично. Для получения соответствующей оценки на экзамене по курсу используется накопительная система балльно-рейтинговой работы студентов. Итоговая оценка складывается из суммы баллов или оценок, полученных по всем разделам курса и суммы баллов полученной на экзамене.

Критерии оценки уровня знаний студентов с использованием теста на экзамене по учебной дисциплине

Оценка	Характеристики ответа студента
Отлично	86-100 % правильных ответов
Хорошо	71-85 %
Удовлетворительно	51- 70%
Неудовлетворительно	Менее 51 %

Количество баллов и оценка неудовлетворительно, удовлетворительно, хорошо, отлично определяются программными средствами по количеству правильных ответов к количеству случайно выбранных вопросов.

Критерии оценивания компетенций следующие:

1. Ответы имеют полные решения (с правильным ответом). Их содержание свидетельствует об уверенных знаниях обучающегося и о его умении решать профессиональные задачи, оценивается в 5 баллов (отлично);
2. Более 71 % ответов имеют полные решения (с правильным ответом). Их содержание свидетельствует о достаточных знаниях обучающегося и его умении решать профессиональные задачи – 4 балла (хорошо);
3. Не менее 50 % ответов имеют полные решения (с правильным ответом) Их содержание свидетельствует об удовлетворительных знаниях обучающегося и о его ограниченном умении решать профессиональные задачи, соответствующие его будущей квалификации – 3 балла (удовлетворительно);
4. Менее 50 % ответов имеют решения с правильным ответом. Их содержание свидетельствует о слабых знаниях обучающегося и его неумении решать профессиональные задачи – 2 балла (неудовлетворительно).

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам экзамена в устной форме:

Оценка «отлично» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа или с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «хорошо» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен. Ответы на дополнительные вопросы логичны, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студент испытывает значительные трудности в ответе на экзаменационные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает.

Критерии оценки деловой (ролевой) игры: оценка «отлично» выставляется студенту, если он: продемонстрировал уверенные знания по учету денежных средств (финансовых результатов); использовал дополнительные литературные источники, нормативные документы по бухгалтерскому учету и Интернет ресурсы (не менее 3-х); показал умение логически и последовательно аргументировать свою точку зрения (не менее 2-х аргументов); проявил высокую активность в обсуждении (не менее 2-х вопросов); оценка «хорошо» выставляется студенту, если он: продемонстрировал знания по учету денежных средств (финансовых результатов); использовал литературные источники (не менее 2-х); показал умение аргументировать свою точку зрения (не менее 1-го аргумента); проявил активность в обсуждении вопросов; оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он: продемонстрировал знания по учету денежных средств; показал умение аргументировать свою точку зрения.

Написание эссе по заданным темам производят на основе прочтения основной и дополнительной литературы, анализа Интернет-ресурсов.

Критериями оценки эссе являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению. Новизна текста определяет, прежде всего, самостоятельностью в постановке проблемы, формулированием нового аспекта известной проблемы, наличие авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений. Одним из критериев оценки работы является анализ использованной литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, справки и т.д.).

Степень раскрытия сущности вопроса – наиболее важный критерий оценки работы студента над эссе. В данном случае определяется: а) соответствие плана теме эссе; б) соответствие содержания теме и плану эссе; в) обоснованность способов и методов работы с материалом, способность его систематизировать и структурировать; г) полнота и глубина знаний по теме; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). Также учитывается соблюдение требований к оформлению: насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; оценка грамотности и культуры изложения; владение терминологией; соблюдение требований к объёму эссе.

Критерии оценки эссе:

Оценка «отлично» выставляется если в эссе обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы при защите.

Оценка «хорошо» выставляется если основные требования к эссе выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём эссе; имеются упу-

щения в оформлении, на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется если в работе имеются существенные отступления от требований к эссе. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании эссе; отсутствуют выводы, допущены ошибки на дополнительные вопросы при защите.

Оценка «неудовлетворительно» эссе представлен, но тема эссе не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или эссе не представлен студентом.

Критерии оценки контрольных работ студентов заочного обучения:

«Зачтено» ставится если контрольная работа выполнена в срок, не требует дополнительного времени на завершение; контрольная работа выполнена полностью: решены все задачи, даны ответы на все вопросы, имеющиеся в контрольной работе; без дополнительных пояснений используются знания, полученные при изучении дисциплин; даны ссылки на источники информации и ресурсы сети Интернет, использованные в работе; контрольная работа аккуратно оформлена, соблюдены требования ГОСТов;

«Незачтено» ставится если контрольная работа не выполнена в установленный срок, продемонстрировано полное безразличие к работе, требуется постоянная консультация для выполнения задания; в контрольной работе присутствует большое число ошибок; не полностью или с ошибками решены задачи, даны неполные или неправильные ответы на поставленные вопросы; отсутствуют ссылки на источники информации и ресурсы сети Интернет, использованные в работе; контрольная работа выполнена с нарушениями требований ГОСТов; контрольная работа выполнена по неправильно выбранному варианту.