

Приложение
фонд оценочных средств по дисциплине
Основы управления в АПК

1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины «*Основы управления в АПК*» направлен на формирование следующих компетенций, отраженных в карте компетенций:

Код компетенции	Наименование компетенции (содержание)	Результат обучения (компетенция) выпускника ОПОП ВО: индикатор компетенции	Этапы формирования компетенции	Виды занятий для формирования компетенции	Оценочные средства для проверки формирования компетенции
1	2	3	4	5	6
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	<p>ИД-1УК-1 Знать: алгоритмы анализа задач, выделяя их базовые составляющие</p> <p>ИД-2УК-1 Уметь: находить и критически анализировать информацию, необходимую для решения поставленной задачи.</p> <p>ИД-3УК-1 Владеть: Навыками аргументированно формировать собственные суждения и оценки с использованием системного подхода.</p>	8 семестр	<p>Лекции</p> <p>Практические занятия</p> <p>Самостоятельная работа я</p>	устный опрос, выполнение заданий, доклад, зачет
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<p>ИД-1УК-3 Знать: принципы эффективной стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели в команде</p> <p>ИД-2УК-3 Уметь: учитывать особенности поведения групп людей, с которыми работает/взаимодействует, в</p>	8 семестр	<p>Лекции</p> <p>Практические занятия</p> <p>Самостоятельная работа</p>	устный опрос, выполнение заданий, доклад, зачет

		своей деятельности			
		ИД-ЗУК-3 Владеть: навыками планирования последовательности шагов для достижения заданного результата			

*в качестве этапов формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы указывается номер семестра

**указываются в соответствии с учебным планом и рабочей программой

***здесь и далее: указываются в соответствии с Положением университета о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и программам магистратуры

2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Показатели, критерии и шкалы для интегрированной оценки уровня сформированности компетенций

Индикаторы компетенции	Оценки сформированности компетенций			
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
Полнота знаний	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок
Наличие умений	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме
Наличие навыков (владение)	При решении стандартных задач не продемонстрированы	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов

опытом)	базовые навыки, имели место грубые ошибки	некоторыми недочетами	некоторыми недочетами	
Характеристика сформированности компетенции	Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений, навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач, но требуется дополнительная практика по большинству практических задач	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных практических (профессиональных) задач
Уровень сформированности компетенций	Низкий	Ниже среднего	Средний	Высокий

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

Перечень контрольных заданий и иных материалов, необходимых для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности

3.2 Вопросы к зачету по дисциплине «Основы управления в АПК»

Вопрос	Код компетенции
Понятие и сущность управления. Концепции управления	УК-1, УК-3
Цели и функции управления. Методы управления.	УК-1, УК-3
Система управления	УК-1, УК-3
Место и роль системы управления в общей системе управления организацией	УК-1, УК-3
Организационная структура системы управления	УК-1, УК-3
Управление на различных стадиях функционирования организации	УК-1, УК-3
Теоретические основы стратегического управления и планирования	УК-1, УК-3
Элементы, составляющие и виды стратегий управления	УК-1, УК-3
Кадровая политика и кадровая стратегия	УК-1, УК-3
Условия разработки кадровой политики	УК-1, УК-3
Содержание управленческой деятельности: понятие, цели, принципы, методы.	УК-1, УК-3
Функции управления: планирование, организация, мотивация, контроль.	УК-1, УК-3
Механизм управления. Управление рабочим временем.	УК-1, УК-3
Взаимосвязь организационной структуры и структуры управления.	УК-1, УК-3
Особенности управления большим и малым коллективами.	УК-1, УК-3
Факторы, влияющие на эффективность управления. Норма управляемости.	УК-1, УК-3
Управленческое взаимодействие: понятие, виды, технологии.	УК-1, УК-3
Коммуникационные каналы. Управленческая информация, ее виды.	УК-1, УК-3
Информационный обмен.	УК-1, УК-3
Управленческая проблема: понятие, причины возникновения, виды.	УК-1, УК-3
Понятие управленческого решения. Виды решений.	УК-1, УК-3
Процесс принятия управленческого решения	УК-1, УК-3

и способы его обоснования.	
Этапы принятия и реализации решения.	УК-1, УК-3
Понятие власти в управленческой деятельности.	УК-1, УК-3
Формальная и реальная власть. Способы реализации власти.	УК-1, УК-3
Последствия неограниченной власти и безвластия. Основы эффективной власти в современных условиях.	УК-1, УК-3
Выбор стиля управления.	УК-1, УК-3
Коллектив и его виды.	УК-1, УК-3
Формирование и развитие коллектива Виды рабочих групп.	УК-1, УК-3
Значение профессиональной специализации и технологии деятельности.	УК-1, УК-3
Соотношения прав и ответственности в управлении.	УК-1, УК-3
Способы и условия эффективности распределения полномочий.	УК-1, УК-3
Факторы, определяющие масштабы полномочий.	УК-1, УК-3
Человеческий фактор в управлении.	УК-1, УК-3
Социально-психологические основы формирования личности.	УК-1, УК-3
Личностные качества руководителя и подчиненных. Роль и значение лидера.	УК-1, УК-3
Отношения в коллективе. Законы коллектива, его психологические характеристики.	УК-1, УК-3
Управленческие команды и их особенности.	УК-1, УК-3
Проблемные ситуации в управлении коллективом и методы их разрешения.	УК-1, УК-3
Использование мотивации в управлении коллективом.	УК-1, УК-3
Психологические методы управления.	УК-1, УК-3
Значение социально-психологических факторов в достижении успеха в управленческой деятельности.	УК-1, УК-3

3.5 Типовые задания для текущего контроля успеваемости

3.5.1 Задания для оценки компетенций УК-1, УК-2, УК-3

Задание 1.

Ознакомьтесь с материалом и ответьте на вопросы.

Международная корпорация Холдинг “Наука Т” — одна из ведущих компаний мира. Начав с создания наждачной бумаги в начале текущего столетия, Холдинг “Наука Т” сегодня выпускает 60 тыс. наименований товаров. Годовой объем ее продаж 14 млрд. долл. Ее филиалы расположены в 57 странах, в компании работают около 90 тыс. человек. Холдинг “Наука Т” — одна из 25 компаний мира, владеющих наибольшим числом патентов. Треть объема ее продаж приходится на новую

продукцию, которая не выпускалась еще пять лет назад. Успехи корпорации во многом определяются ее стратегией. При формулировании стратегии на первый план выдвигаются научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки и диверсификация, т. е. проникновение в новые для компании сферы бизнеса.

Особенности организационной структуры и производства. Корпоративный бизнес ориентирован на несколько ключевых параметров: создание новых изделий, обмен и передачу технологий внутри фирмы, самостоятельность хозяйственных отделений в инновационной деятельности и расширение полномочий новаторов в творческом поиске.

Организационная структура строится по продуктному принципу с учетом общности применяемых технологий. Непрерывный процесс организационного развития предполагает создание новых отделений, ориентированных на перспективную продукцию и рынки сбыта. В зависимости от успеха новшества меняется статус соответствующего подразделения, его непосредственного руководителя и его подчиненных. Широко развита сеть связей и соглашений Холдинг “Наука Т” с другими фирмами.

Политика управления трудовыми ресурсами. Кадровые службы Холдинг “Наука Т” имеют высокий статус и обладают широкими полномочиями при принятии решений в отношении персонала, а также при решении общих вопросов, связанных с развитием бизнеса. Корпорация верит в необходимость такой организационной структуры и климата, в основе которых уважение к достоинству людей, к ценности индивида, поощрение инициативы и раскрытие творческого потенциала, предоставление равных возможностей для развития и вознаграждения по труду. Работники называются главным ресурсом корпорации.

Характерная черта корпорации — тесная увязка инновационных стратегий и политики управления человеческими ресурсами. Для корпоративного менеджмента центральной проблемой является активизация новаторской деятельности персонала. Разработаны особые мероприятия по поддержке процессов выдвижения инноваций, стимулирования творческого поиска, вознаграждения новаторов.

Большое внимание уделяется развитию профессионального и творческого потенциала сотрудников, формированию предпринимательской этики, поддержанию высокой ответственности за качество работы и судьбу корпорации в целом.

В центре управления человеческими ресурсами — эффективный механизм стимулирования персонала. Вся система стимулирования организована по программному принципу. Из общего числа программ стимулирования (637) на научно-исследовательский персонал ориентировано 303, на сбытовой — 208, на административно-управленческий — 79 программ. Остальные носят “сквозной” характер. Социальные программы направлены на поддержку профессионального роста, организацию досуга и участие в общественных делах.

В компании сложился эффективный механизм подготовки и повышения квалификации персонала. Через внутрифирменную систему подготовки кадров Холдинг “Наука Т” ежегодно проходит около 15 тыс. человек. Процесс обучения представляет собой последовательность звеньев общей цепочки: “аккумуляция опыта — поддержка учащихся и вознаграждение за успехи — установление обратной связи с преподавателем — обеспечение вовлеченности работников — интеграция их усилий”. Для этого Холдинг “Наука Т” использует не только свои кадры, активно привлекаются внешние консультанты, известные специалисты, профессора университетов, приглашаются менеджеры других компаний, организуются “круглые столы” и дискуссии. Окончившим продолжительные курсы выдаются сертификаты и дипломы, имеющие признание на национальном уровне. Работники фирмы, учащиеся в колледжах и университетах, получают поддержку со стороны фирмы. При успешной сдаче экзаменов корпорация возмещает стоимость обучения.

Первостепенное внимание уделяется найму новых работников. Работать в Холдинг “Наука Т” престижно, и поэтому существует конкурс при приеме на работу. При найме будущие работники проходят весьма жесткий отбор. Кадровыми подразделениями и менеджерами ведется целенаправленная работа по адаптации персонала в фирме. Уже сложились традиции включения в жизнь “корпоративной семьи”.

В корпорации действует центр по ресурсам развития карьеры. Для расширения возможностей индивидуального роста введена система “двойной лестницы”, или “двух направлений в карьере” (в зависимости от индивидуальных способностей и предпочтений работника возможно продвижение либо по административной или по научно-инженерной линии).

Вопросы

1. Сформулируйте миссию и девиз организации.
2. Назовите конкретные цели, отражающие миссию (технологические, организационные, кадровые, во взаимодействии с другими организациями).
3. Охарактеризуйте возможных партнеров организации.
4. опишите желаемого сотрудника организации.
5. Сформулируйте основные корпоративные правила: в области отбора, обучения и продвижения персонала, в области стимулирования труда.
6. Предложите программу кадровых мероприятий.

Задание 2.

В 20017 г. объем продаж Санкт-Петербургского агентства Аэротур составил 2,7 млн.руб., чистая прибыль 210 тыс.руб. В этом представительстве, специализирующемся на организации туристических поездок в Южную Европу и Северную Африку, работает 6 человек- директор, начальник отдела маркетинга, 3 референта и секретарь. В 2018 году представительство агентства намерено удвоить объем продаж и в 10 раз увеличить прибыль за счет создания партнерских отношений и заключения долгосрочных контрактов с туристическими организациями принимающих стран и открытия своих представительств в Новгороде и Пскове, а также предложения нового вида услуг- туристических поездок в Россию (посещение Петербурга, Новгорода, Пскова, рыбалка, охота) для жителей Южной Европы и Северной Африки.

Вопросы

1. Охарактеризуйте внешнюю среду, в которой действует Аэротур: клиентов, конкурентов, поставщиков, роль государства.
2. Как вы оцениваете разработанную компанией стратегию развития на 2018 год? Соответствует ли она состоянию внешней среды и внутренним ресурсам организации?
3. Какие компетенции потребуются Аэротуру для реализации данной стратегии? Обладает ли организация этими компетенциями?
4. Какую стратегию управления персоналом вы бы предложили Аэротуру? Какие ресурсы необходимы для ее реализации?

4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Оценивание знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций осуществляется

путем проведения процедур текущего контроля и промежуточной аттестации в соответствии с Положением университета о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и программам магистратуры.

Рекомендуется предусмотреть **следующие виды контроля и аттестации обучающихся** при освоении основных профессиональных образовательных программ:

- текущий контроль успеваемости;
- промежуточная аттестация по завершению периода обучения (учебного года (курса), семестра);
- рубежный контроль (по завершению освоения образовательного модуля) – *проводится в случае реализации образовательной программы в модульном или частично модульном формате;*
- итоговая (государственная итоговая) аттестация по завершению основной образовательной программы в целом.

Под **образовательным модулем** понимается структурный элемент образовательной программы, имеющий определённую логическую завершённость по отношению к требуемым результатам освоения образовательной программы в целом (компетенциям). Образовательный модуль имеет «входные требования» в виде набора необходимых для его освоения компетенций (или знаний, умений и навыков) и четко сформулированные планируемые результаты обучения, которые в совокупности должны обеспечить обучающемуся освоение одной компетенции или группы компетенций. Если модуль столь велик, что не может быть реализован в течение одного учебного года, его целесообразно разделить на учебные элементы (дисциплины, части дисциплин, междисциплинарные виды учебной деятельности), каждый из которых реализуется в рамках одного семестра или учебного года. Для таких учебных элементов должны быть определены свои результаты обучения (имеющие промежуточный характер по отношению к результатам обучения по модулю в целом), создано соответствующее учебно-методическое обеспечение (согласованное с рабочей программой и учебно-методическим обеспечением модуля в целом). Учебные элементы модуля, которые реализуются в рамках одного учебного года, должны заканчиваться промежуточной аттестацией. По результатам освоения всего модуля должен быть проведен рубежный контроль уровня сформированности запланированной компетенции (компетенций). Модуль может осваиваться параллельно или последовательно с другими структурными элементами образовательной программы, дискретно или непрерывно.

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплин (модулей) и прохождения практик, он может проводиться в виде коллоквиумов, компьютерного или бланочного тестирования, письменных контрольных работ, оценки участия

обучающихся в диспутах, круглых столах, деловых играх, решении ситуационных задач и т.п.

Промежуточная аттестация имеет целью определить степень достижения запланированных результатов обучения по каждой дисциплине (модулю) и практике за определенный период обучения (семестр) и проводится обычно в форме экзаменов, зачетов, подведения итогов балльно-рейтинговой системы оценивания.

Рубежный контроль имеет целью определить степень сформированности отдельных компетенций обучающихся по завершению освоения образовательного модуля. Рубежный контроль может проводиться в форме решения комплексной задачи, защиты курсовых работ и проектов, защиты научно-исследовательской работы, составления портфолио обучающихся и др. По срокам проведения рубежный контроль может совпасть со временем проведения промежуточной аттестации.

Итоговая (государственная итоговая) аттестация имеет целью определить степень сформированности всех компетенций обучающихся (или всех ключевых компетенций, определенных Организацией совместно с работодателями – заказчиками кадров).

Фонд оценочных средств включает контрольные материалы для проведения текущего контроля в форме тестовых заданий, доклада-презентации по проблемным вопросам, разноуровневых заданий, ролевой игры, ситуационных задач и промежуточной аттестации в форме вопросов и заданий к экзамену /зачету.

Задания разрабатываются в соответствии с рабочей программой дисциплины.

Текущий контроль проводится на занятиях в течение семестра

Оценочные средства текущего контроля:

- доклад:

Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы

Темы докладов

1. Управление изменениями
2. Корпоративный менеджмент
3. Контроллинг
4. Современный американский менеджмент
5. Современный японский менеджмент
6. Основные черты западноевропейского менеджмента
7. Задачи менеджмента в XXI веке
8. Эффективное управление
9. Управление стрессами

10. Организационное поведение
11. Показатели оценки конкурентоспособности фирмы
12. Социальный профиль российского менеджера
13. Управление конкурентоспособностью фирмы
14. Управление корпорацией (на примере)
15. Менеджмент в малом бизнесе
16. Тайм-менеджмент
17. Управление ресурсами как фактор стратегического успеха
18. Антикризисное управление
19. Проблемы риска в управленческой деятельности
20. Карьера менеджера
21. Гендерный менеджмент
22. Международный менеджмент
23. Стиль, имидж и организационная культура
24. Подходы к определению понятий «управление» и «менеджмент».
25. Основные категории менеджмента.
26. Принципы и закономерности менеджмента.
27. Классическая теория управления: общая характеристика.
28. Административная теория управления А. Файоля.
29. Основные понятия бюрократической теории М. Вебера.
30. Подходы в менеджменте с ориентацией на человека.
31. Современные направления в теории управления.
32. Сравнительный анализ американской и японской системы управления.
33. Западноевропейская модель управления.
34. Основные этапы развития системы управления в России.
35. Организация как система управления, ее основные элементы, внешняя и внутренняя среда.
36. Виды организаций; классификация.
37. Концепция жизненного цикла организации.
38. Формальные и неформальные группы в организации; причины возникновения неформальных групп.
39. Способы сглаживания отрицательного воздействия неформальных групп в организации.
40. Виды и особенности организационных структур управления; требования к ним.
41. Основы формирования организационных структур управления.
42. Организация и координация как связующие общие функции процесса управления.

43. Содержательные теории мотивации. Категории мотивации.
44. Процессуальные теории мотивации.
45. Контроль как завершающая общая функция управления. Виды контроля.
46. Управление персоналом, как специальная функция. Классификация персонала управления; требования, предъявляемые к персоналу управления.
47. Содержание работы с персоналом управления организации.
48. Организация и принципы подбора, расстановки и обучения персонала управления.
49. Вспомогательные функции управления; их влияние на своевременность и качество выполнения общих и специальных функций управления.
50. Влияние материальной, властной и духовной мотивации на выбор методов управления; комплексный подход к применению методов управления.
51. Экономические методы управления: характеристика и особенности.
52. Организационно-распорядительные методы управления: характеристика, разновидности.
53. Социально-психологические методы управления и их значение для развития социальной активности персонала и развития коллектива в целом.
54. Природа лидерства; характерные черты лидера.
55. Стили руководства; адаптация стилей руководства к деловым ситуациям.
56. Конфликты в менеджменте; виды конфликтов.
57. Основные причины конфликтов.
58. Способы преодоления конфликтов.
59. Самоменеджмент руководителя.
60. Эффективность менеджмента: основные составляющие оценки эффективности хозяйственных организаций.
61. Экологическая и социальная эффективность управления.
62. Основы управления внешнеэкономической деятельностью организаций.
63. Международные организации: значение, роль в международной системе управления.
64. Управление инновационным потенциалом организации.
65. Система информационного обеспечения процесса управления.

Кейс-задача

«Можайское молоко»

Изучив конкретную ситуацию, ответьте на вопросы и обоснуйте свои ответы.

Описание:

40 лет Можайский молокозавод (стерилизованного молока «Можайский») монопольно использовал одну из самых «ностальгических» для значительной части населения России торговых марок – «Можайское молоко».

В 2008г. за популярный бренд началась жестокая борьба. Один из крупнейших российских производителей лимонадов АО «Бородино» (также базирующееся в Можайском районе Московской области) с помощью Московского Сбербанка решил запустить производство молока под этой маркой.

АО «Бородино», сохраняя привычный бренд, решило использовать его по-новому. В компании стали разливать молоко в пакеты Combibloc с откидной крышкой.

При этом «Бородино» решило вступить с Можайским заводом в прямую конкуренцию по цене. На Можайском молокозаводе новый пакет АО «Бородино» восприняли в штыки.

Сегодня АО «Бородино» Можайского района Московской области выступает в роли главного предприятия и владеет контрольными пакетами акций входящих в него самостоятельных предприятий. Оно наделено функциями определения общей стратегии производственно-экономического развития, координации и финансового контроля. АО«Бородино» известно, прежде всего, своим лимонадом и слабоалкогольными напитками. У компании три завода – по разливу безалкогольных и слабоалкогольных напитков, производству консервов (тушенки и овощей) в г.Калуге, а также джемов и кондитерских изделий в г.Москве.

Известные марки «географического» происхождения часто используют несколько компаний. Например, пиво «Жигулевское», самое популярное пиво в Советском Союзе, производилось в разных городах. В свое время в Боржоми лицензию на разлив и продажу минеральной воды получили семь фирм. Масло под маркой «Вологодское» без конфликтов производится на двух предприятиях – Вологодском опытном заводе Всероссийской академии молочного хозяйства и Вологодском молочном заводе. Но в случае с АО«Можайское молоко» мирного сосуществования, похоже, не будет.

Задание:

1) Для какой из компаний выбор данного продукта – это выбор конкурентной стратегии, а для какой – портфельной? Создает ли это преимущества для конкретной организации или предпосылки к определенному варианту разрешения конфликта?

2) Спроектируйте ваш вариант разрешения конфликта. Постарайтесь понять, как на самом деле он развивался дальше и чем мог завершиться.

3) Какие похожие конфликты происходили с участием хозяйствующих субъектов в вашем регионе?

-тест:

Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося

Промежуточная аттестация проводится в 8 семестре в форме зачета

Оценочные средства промежуточной аттестации:

- Зачет