

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Самарский государственный аграрный университет»



## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Основы управленческой деятельности

Направление подготовки: *38.03.04 Государственное и муниципальное  
управление*

Профиль: *Муниципальное управление*

Название кафедры: *Менеджмент и маркетинг*

Квалификация: *бакалавр*

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

Кинель 2021

## 1 ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью учебной дисциплины «Основы управленческой деятельности» является формирование системы компетенций в области управления для формирования навыков использования полученных знаний при принятии управленческих решений.

Задачами дисциплины являются:

- изучение современных методов принятия управленческих решений, используемых в практической деятельности отечественных и зарубежных организаций;
- изучение технологий процессов принятия эффективных управленческих решений;
- получение практических навыков и умений самостоятельно разрабатывать и принимать управленческие решения и адаптировать методы принятия управленческих решений, исходя из особенностей конкретного объекта управления.

## 2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

«Основы управленческой деятельности» относится к обязательной части дисциплин Б.1.О.24. Дисциплина изучается в 3 семестре при очной форме обучения, в 4 семестре при очно-заочной и заочной форме

## 3 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ / ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ЗАВЕРШЕНИИ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Код компетенции	Результаты освоения ОПОП (Содержание компетенций)	Индикаторы достижения результатов обучения по дисциплине
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-1/УК-3 Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия, технологии межличностной и групповой коммуникации. ИД-2/УК-3 Способен устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе. ИД-3/УК-3 Применяет основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия в команде.
УК-5	Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	ИД-1/УК-5. Знает закономерности и особенности социально-исторического развития различных культур в этическом и философском контексте. ИД-2/УК-5. Понимает необходимость восприятия и учета межкультурного разнообразия общества в социально-историческом, этическом и философском контексте. ИД-3/УК-5. Владеет простейшими методами адекватного восприятия межкультурного разнообразия общества в социально-историческом, этическом и философских контекстах.

УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	ИД-1/УК-6. Умеет эффективно планировать, контролировать и использовать собственное время. ИД-2/УК-6. Выстраивает и реализует персональную траекторию непрерывного образования и саморазвития на его основе.
ПК-10	Способен организовывать информационное взаимодействие руководителя с подразделениями и должностными лицами организации	ИД-1/ПК-10. Осуществляет сбор и переработку информации, необходимой для деятельности руководителя ИД-2/ПК-10. Обеспечивает оперативность информационных потоков ИД-3/ПК-10. Классифицирует управленческую информацию, виды управленческой информации
ПК-15	Способен осуществлять организацию исполнения решений руководителя	ИД-1/ПК-15. Принимает решения в процессе работы ИД-2/ПК-15. Обладает правилами поведения контроля исполнения поручений руководителя

#### 4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 4.1 Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов

##### Для очной формы обучения

Вид учебной работы		Трудоемкость дисциплины		Семестр (кол-во недель в семестре)
		Всего часов	Объем контактной работы	
				3 (18)
<b>Аудиторная контактная работа (всего)</b>		90	90	90
в том числе:	Лекции	54	54	54
	Практические занятия	36	36	36
<b>Самостоятельная работа (всего), в том числе:</b>		90	2,35	90
СРС в семестре:	Изучение лекционного материала	28	-	28
	Подготовка к практическим занятиям	26	-	26
СРС в сессию:	Экзамен	36	-	36
<b>Вид промежуточной аттестации (экзамен)</b>		экзамен	0,35	экзамен
<b>Общая трудоемкость, ч.</b>		180	92,35	180
<b>Общая трудоемкость, зачетные единицы</b>		5	-	5

### Для очно-заочной формы обучения

Вид учебной работы		Трудовоемкость дисциплины		Семестр (кол-во недель в семестре)
		Всего часов	Объем контактной работы	3 (18)
<b>Аудиторная контактная работа (всего)</b>		36	36	36
в том числе:	Лекции	18	18	18
	Практические занятия	18	18	18
<b>Самостоятельная работа (всего), в том числе:</b>		144	2,35	144
СРС в семестре:	Изучение лекционного материала	56	-	56
	Подготовка к практическим занятиям	61	-	61
СРС в сессию:	Экзамен	27	0,35	27
<b>Вид промежуточной аттестации (экзамен)</b>		экзамен	-	экзамен
<b>Общая трудовоемкость, ч.</b>		180	38,35	180
<b>Общая трудовоемкость, зачетные единицы</b>		5	-	5

### Для заочной формы обучения

Вид учебной работы		Трудовоемкость дисциплины		Семестры (кол-во недель в семестре)	
		Всего часов	Объем контактной работы	3 (3)	4 (3)
<b>Аудиторная контактная работа (всего)</b>		18	18	4	14
в том числе:	Лекции	10	10	2	8
	Практические занятия	8	8	2	6
<b>Самостоятельная работа (всего), в том числе:</b>		162	2,35	68	94
СРС в семестре:	Изучение лекционного материала	76	-	34	42
	Подготовка к практическим занятиям	77	-	34	43
СРС в сессию:	Экзамен	9	0,35	-	9
<b>Вид промежуточной аттестации (экзамен)</b>		экзамен	-	-	экзамен
<b>Общая трудовоемкость, ч.</b>		180	20,35	72	108
<b>Общая трудовоемкость, зачетные единицы</b>		5	-	2	3

#### 4.3 Тематический план лекционных занятий

#### Для очной формы обучения

№ п./п.	Наименование разделов дисциплины	Трудовоемкость, ч.
1.	Научно-практические основы управленческой деятельности	6
2.	История возникновения и развития управленческой деятельности	4
3.	Принятие и реализация управленческих решений	6

4.	Управленческая информация и ее движение	4
5.	Мотивация и стимулирование деятельности персонала	6
6.	Управление конфликтами	4
7.	Руководство и стили управления	6
8.	Управление человеческими ресурсами	6
9.	Управленческий контроль	6
10.	Самоменеджмент руководителя	6
Всего		54

#### Для очно-заочной формы обучения

№ п./п.	Наименование разделов дисциплины	Трудоемкость, ч.
1.	Научно-практические основы управленческой деятельности	2
2.	История возникновения и развития управленческой деятельности	2
3.	Принятие и реализация управленческих решений	2
4.	Управленческая информация и ее движение	2
5.	Мотивация и стимулирование деятельности персонала	2
6.	Управление конфликтами	2
7.	Руководство и стили управления	2
8.	Управление человеческими ресурсами	2
9.	Управленческий контроль	2
Всего		18

#### Для заочной формы обучения

№ п./п.	Наименование разделов дисциплины	Трудоемкость, ч.
1.	Научно-практические основы управленческой деятельности	2
2.	История возникновения и развития управленческой деятельности	2
3.	Принятие и реализация управленческих решений	2
4.	Управленческая информация и ее движение	2
5.	Мотивация и стимулирование деятельности персонала	2
Всего		10

### 4.3 Тематический план практических занятий

#### Для очной формы обучения

№ п./п.	Темы практических занятий	Трудоемкость, ч.
1.	Развитие теории и практики менеджмента	4
2.	Особенности российского менеджмента	4
3.	Жизненный цикл организации	4
4.	Методы менеджмента	4
5.	Стиль управления и требования к менеджеру	4
6.	Организационные структуры управления	4
7.	Мотивация в менеджменте	4
8.	Стратегическое управление организацией	4
9.	Инструменты информационного обеспечения стратегического управления. Теоретические основы самоменеджмента	4
Итого		36

#### Для очно-заочной формы обучения

№ п./п.	Темы практических занятий	Трудоемкость, ч.
1	Развитие теории и практики менеджмента	2
2	Особенности российского менеджмента	2
3	Жизненный цикл организации	2
4	Методы менеджмента	2
5	Стиль управления и требования к менеджеру	2
6	Организационные структуры управления	2
7	Мотивация в менеджменте	2
8	Стратегическое управление организацией	2
9	Инструменты информационного обеспечения стратегического управления. Теоретические основы самоменеджмента	2
	<b>Итого</b>	<b>18</b>

#### Для заочной формы обучения

№ п./п.	Темы практических занятий	Трудоемкость, ч.
1	Развитие теории и практики менеджмента	2
2	Особенности российского менеджмента	2
3	Жизненный цикл организации	2
4	Методы менеджмента	2
	<b>Итого</b>	<b>8</b>

#### 4.4 Тематический план лабораторных работ

Лабораторные работы учебным планом не предусмотрены

#### 4.5 Самостоятельная работа

#### Для очной формы обучения

Вид самостоятельной работы	Название (содержание работы)	Объем акад. часы
Изучение лекционного материала	Изучение пройденного лекционного материала и подготовка ответов на вопросы, выносимые на самостоятельное обучение	28
Подготовка к практическим занятиям	Проработка материала	26
Экзамен	Подготовка ответов на экзаменационные вопросы	36
<b>ИТОГО</b>		<b>90</b>

#### Для очно-заочной формы обучения

Вид самостоятельной работы	Название (содержание работы)	Объем акад. часы
Изучение лекционного материала	Изучение пройденного лекционного материала и подготовка ответов на вопросы, выносимые на самостоятельное обучение	56
Подготовка к практическим занятиям	Проработка материала	61

Экзамен	Подготовка ответов на экзаменационные вопросы	27
<b>ИТОГО</b>		<b>144</b>

### Для заочной формы обучения

Вид самостоятельной работы	Название (содержание работы)	Объем акад. часы
Изучение лекционного материала	Изучение пройденного лекционного материала и подготовка ответов на вопросы, выносимые на самостоятельное обучение	76
Подготовка к практическим занятиям	Проработка материала	77
Экзамен	Подготовка ответов на экзаменационные вопросы	9
<b>ИТОГО</b>		<b>162</b>

## 5 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины необходимо начать с ознакомления с рабочей программой. Особое внимание следует обратить на вопросы, выносимые для самостоятельного изучения. В тезисах лекций представлен теоретический материал по дисциплине согласно рабочему плану, в конце приведены вопросы для контроля знаний.

Работа с учебной и научной литературой является одной из главных форм самостоятельной работы и необходима при подготовке к занятиям, экзамену. Она включает проработку лекционного материала – изучение рекомендованных источников и литературы по тематике лекций, Интернет-ресурсов ЭБС.

Если при изучении дисциплины у студентов возникают вопросы, то их можно обсудить на консультациях под руководством преподавателя.

Специфика дисциплины заключается в том, что помимо изучения теоретических вопросов, студенту необходимо приобрести практические навыки, связанные с умением принимать решения при работе в коллективе.

При подготовке к экзамену внимание следует обратить на следующие моменты: экзамен проводится в устной форме, и дисциплина считается успешно сданной, если студент освоил все компетенции на уровне не ниже удовлетворительного.

## 6 ОСНОВНАЯ, ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА, ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ ИНТЕРНЕТ

### 6.1 Основная литература:

6.1.1. Романько, И. Е. Основы управленческой деятельности : учебное пособие. Направление подготовки 08.03.04 – Государственное и муниципальное управление. Профиль подготовки «Государственное и муниципальное управление в социальной сфере». Бакалавриат [Электронный ресурс] / И. Е. Романько .— Ставрополь : изд-во СКФУ, 2016 .— 190 с. — Режим доступа: <https://rucont.ru/efd/578846>

6.1.2. Основы теории управления [Электронный ресурс] : курс лекций / А.А. Елаев .— Улан-Удэ : Бурятский государственный университет, 2014 .— 270 с. — Режим доступа: <https://rucont.ru/efd/278289>

6.1.3 Волконская, А.Г. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.Г. Волконская .— Самара : РИЦ СГСХА, 2013 .— 161 с. — ISBN 978-5-88575-319-7 .— Режим доступа: <https://rucont.ru/efd/231945>

## 6.2 Дополнительная литература:

6.2.1. Тарасова, Т.В. Управление и маркетинг в АПК [Электронный ресурс] : учеб. Пособие / Е.В. Кузнецова, Т.В. Тарасова .— Пенза : РИО ПГСХА, 2012 .— 117 с. — Режим доступа: <https://rucont.ru/efd/203444>

## 6.3 Программное обеспечение

- 6.3.1. Microsoft Windows 7 Профессиональная 6.1.7601 Service Pack 1;
- 6.3.2. Microsoft Windows SL 8.1 RU AE OLP NL;
- 6.3.3. Microsoft Office стандартный 2013;
- 6.3.4. Microsoft Office Standard 2010;
- 6.3.5. Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition;
- 6.3.6. WinRAR:3.x: Standard License – educational –EXT;
- 6.3.7. 7 zip (свободный доступ)

## 6.4 Перечень информационно-справочных систем и профессиональных баз данных

- 6.4.1. <http://www.consultant.ru/> - справочная правовая система «Консультант Плюс»
- 6.4.2. <https://www.garant.ru/> - информационно-правовой портал «Гарант»

## 7 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, ауд. 3234. <i>Самарская обл., г. Кинель, п.г.т. Усть-Кинельский, ул. Спортивная, д. 8А.</i>	Учебная аудитория на 39 посадочных места, укомплектованная специализированной мебелью (столы, стулья, учебная доска) и техническими средствами обучения (переносной проектор, переносной ноутбук, переносной экран)
2	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, ауд. 3232. <i>Самарская обл., г. Кинель, п.г.т. Усть-Кинельский, ул. Спортивная, д. 8А.</i>	Учебная аудитория на 24 посадочных места, укомплектованная специализированной мебелью (столы, стулья, учебная доска) и техническими средствами обучения (переносной проектор, переносной ноутбук, экран)
3	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, ауд. 3245. <i>Самарская обл., г. Кинель, п.г.т. Усть-Кинельский, ул. Спортивная, д. 8А.</i>	Учебная аудитория на 144 посадочных места, укомплектованная специализированной мебелью (столы, лавки, учебная доска) и техническими средствами обучения (переносной проектор, переносной ноутбук, переносной экран)
4	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, ауд. 3235 <i>Самарская обл., г. Кинель, п.г.т. Усть-Кинельский, ул. Спортивная, д. 8А.</i>	Учебная аудитория на 180 посадочных мест, укомплектована специализированной мебелью (столы, лавки, учебная доска) и техническими средствами обучения (экран, проектор, ноутбук)
	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ),	Учебная аудитория на 14 посадочных места, укомплектованная специализированной мебелью (столы, лавки, учебная доска, компьютерные



5	групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, ауд. 3241. <i>Самарская обл., г. Кинель, п.г.т. Усть-Кинельский, ул. Спортивная, д. 8А.</i>	столы, стулья), компьютерной техникой (12 рабочих станций) и техническими средствами обучения (переносной проектор, переносной ноутбук, экран)
6	Помещение для самостоятельной работы, ауд. 3310а (читальный зал). <i>Самарская обл., г. Кинель, п.г.т. Усть-Кинельский, ул. Спортивная, д. 8А.</i>	Помещение на 6 посадочных мест, укомплектованное специализированной мебелью (компьютерные столы, стулья) и оснащенное компьютерной техникой (6 рабочих станций), подключенной к сети «Интернет» и обеспечивающей доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.
7	Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования, ауд. 3203б. <i>Самарская обл., г. Кинель, п.г.т. Усть-Кинельский, ул. Спортивная, д. 8А.</i>	Специальный инструмент и инвентарь для учебного оборудования: кисточки для очистки компьютеров и комплектующих, спирт, комплектующие и расходные материалы

## **8 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

### **8.1 Виды и формы контроля по дисциплине**

Контроль уровня усвоенных знаний, освоенных умений и приобретенных навыков (владений) осуществляется в рамках текущего и промежуточного контроля в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации обучающихся.

Текущий контроль освоения компетенций по дисциплине проводится при изучении теоретического материала, выполнении заданий на практических занятиях, выполнении индивидуальных заданий в форме доклада, деловой игры. Текущему контролю подлежат посещаемость обучающимися аудиторных занятий и работа на занятиях.

Итоговой оценкой освоения компетенций является промежуточная аттестация в форме экзамена, проводимая с учетом результатов текущего контроля.

### **8.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы в рамках учебной дисциплины**

#### *Оценочные средства для проведения текущей аттестации*

#### **Ситуационные и практические задачи**

##### *Задача №1.*

Определите долю рынка, которую предприятие может занять на новом (для предприятия) региональном рынке, предлагая на нем новый товар.

##### *Задача №2.*

Построить схему продуктовой линейно-функциональной структуры с двумя продуктовыми отделениями, тремя иерархическими уровнями, четырьмя функциональными службами на двух верхних уровнях управления и тремя производственными видами деятельности каждого продуктового отделения.

##### *Задача №3.*

Построить сетевую структуру, в которой производство взаимодействует с компанией, осуществляющей сервис товаров в процессе эксплуатации; организацией выполняющей подготовку производства инноваций, транспортной фирмой, бухгалтерским аутсорсером и двумя торговыми посредниками.

##### *Задача №4.*

Построить обобщенную модель внешней и внутренней среды, состоящую из элементов, классифицированных по функциональным областям.

#### Задача №5.

Сформировать систему управления, используя принцип замкнутого управления, используя категории: система управления, объект управления, возмущение, управление, состояние системы, изменения во времени состояния системы.

#### Требование повышения заработной платы

К вам приходит высококвалифицированный опытный и ответственный сотрудник и требует повышения заработной платы. При этом ссылается на то, что в другой фирме может получать больше и уволится, если ему не повысят заработную плату. Что вы ответите?

А) Вы отказываете ему в повышении заработной платы, так как считаете, что это повышение будет неправильным. Вы скорее смиритесь с нехваткой рабочей силы, чем позволите вызвать недовольство других ваших сотрудников, т.е. предпочитаете увольнение.

Б) Вы хотите обязательно удержать сотрудника и обещаете повысить ему заработную плату, причем просите его никому не говорить об этом.

В) Вы спрашиваете сотрудника, является ли его заработная плата справедливой в сравнении с заработной платой его коллег и на каком основании он требует ее повышения. Вы объясняете, что имеются трудности, затем советуете ему, как с помощью фирмы при известных условиях он может решить свою проблему. По вашему мнению, сотруднику неправильно была определена категория, поэтому вы говорите ему, что поставите вопрос о ее пересмотре.

#### Задача №2 Сообщение об аттестации сотрудника

Вы оценили сотрудника частично отрицательно и сообщаете ему оценки, касающиеся, например, производительности труда, качества работы, осознания необходимости сокращать расходы, повышать надежность работы, улучшать отношение к сотрудникам и к руководителям. Он возмущен и намеревается склонить вас к своей точке зрения. Как поведете себя вы, если убеждены в правильности своей оценки?

А) Любой ценой вы намерены избежать неприятностей, поэтому, чтобы не потерять сотрудника и не поссориться с ним, уступаете ему и существенно изменяете пункты оценки.

Б) Вы защищаете оценку, даже несмотря на то, что сотрудник может из-за этого уволиться, а вас самого ожидают неприятности, - и прерываете разговор.

В) Вы объясняете сотруднику, что у каждого есть хорошие и плохие стороны, и спрашиваете его, как он сам себя оценивает по отдельным позициям. При этом вы ожидаете, что он себя знает лучше и может проявить благоразумие.

#### Задача № 3 Неявка на работу

В вашем подразделении по сравнению с другими рост потерь рабочего времени внушает опасение. У вас есть сотрудник, который, не будучи больным, тем не менее, однажды охотно «празднует болезнь». А) Так как вы все равно не смогли избежать этой ситуации, то ничего не предпринимаете.

Б) В разговоре с ним вы занимаете четкую позицию, ставите ему в упрек его некорректное поведение по отношению к коллегам, а также к фирме и грозите принять соответствующие меры, если он не исправится. В)

Вы пытаетесь его «поймать» путем посещения «больного» на дому и обследования его доверенным врачом. Так как вы в дальнейшем вынуждены работать вместе, то намерены избежать конфликта с ним.

#### Задача № 4 Делегирование работ

До сих пор вы сами составляли отчеты по текущей деятельности для руководства цеха и предприятия. Между тем у вас появилось так много новых задач, что если эти отчеты составлять самому, то многократно возрастают затраты вашего времени и сил. Один из сотрудников, уже проявивший себя в решении менее важных задач, кажется, подходит для того, чтобы освободить вас от этой работы. Как вы поступите?

А) Вы считаете, что сотрудник один с этой трудной задачей не справится, поэтому поручаете ее нескольким сотрудникам, не отрегулировав точно полномочия. Ведь вы оставляете за собой последнее слово в принятии решения, кроме того, подстегиваете этим конкуренцию.

Б) Вы объясняете сотруднику производственную необходимость поручаемой ему задачи. По отдельным позициям вы даете ему точную справку, почему и с какой целью ее нужно выполнять, но одновременно наделяете его необходимыми полномочиями для самостоятельного выполнения задачи и передаете ему полную ответственность. Чтобы не породить состояние неосведомленности среди его коллег, вы сообщаете им о полномочиях, передаваемых сотруднику. Лишь после окончания порученной сотруднику работы вы убеждаетесь в правильности выбора.

В) Вы даете сотруднику поручение, не разъяснив ему отдельные позиции. По вашему мнению, это не является необходимым для решения задачи. Вы довольно часто его контролируете, чтобы убедиться в успешном ходе работы. Только с вашего разрешения ему позволяется получать необходимые справки или вести обсуждение возникающих вопросов с другими службами предприятия.

#### Задача № 5 Беседа о недостатках

Отдел кадров предложил вам дать письменную характеристику сварщику конструкций, работающему несколько лет в вашей группе. Вы продолжительное время присматривались к нему, причем разовые впечатления о нем оставляли без внимания, и теперь делаете выводы из этих наблюдений. В итоге оказалось, что у сотрудника хорошие способности, однако в некоторых случаях он не справляется с работой, что дает повод для его критики. Вы вызываете его к себе, чтобы поговорить с ним об этом. Как вы строите беседу?

А) Беседа происходит в промежутке между двумя важными для вас встречами. Вы спешите, поэтому коротко и убедительно излагаете сотруднику, что вам не нравится, и что он в будущем должен устранить. Вы угрожаете ему: если он не исправится, переведете его на другую работу или даже уволите.

Б) Прежде всего вы говорите сотруднику, какие качества вы в нем цените и чего он мог бы добиться, если бы у него не было некоторых недостатков. Потом вы ему сообщаете, что побудило вас к критике. Вы спрашиваете его о причинах его несостоятельности в отдельных случаях и пытаетесь помочь ему избавиться от недостатков.

В) Вы выделяете время для разговора и решаете, проявляя педагогическое терпение, с помощью такого разговора улучшить работу сотрудника. Вы начинаете с упрека в недостатках и ошибках и убеждаетесь, что ваша критика возымела действие.

#### Задача № 6 Текучесть кадров

Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит у вас поддержки. Как поведете себя вы, если в сфере вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

А) Вы не хотели бы терять этого хорошего сотрудника. Прежде всего вы попытаетесь немного затянуть решение вопроса. Если сотрудник будет настаивать на удовлетворении своей просьбы, вы станете чинить ему препятствия в его продвижении по службе.

Б) Вы советуете ему обратиться в отдел кадров, но одновременно просите его остаться на своем рабочем месте до тех пор, пока не найдется ему замены.

В) Вы описываете ему преимущества, которые он имеет на своем рабочем месте, и указываете на риск смены места работы.

#### Задача № 7 Рационализация

На участке, которым руководит мастер, изготавливаются различные детали разных размеров. Количество деталей отдельных типов меняется. Оплата труда производится по индивидуальной аккордной системе заработной платы. Низкая пропускная способность участка ставит перед мастером много сложных проблем. После обстоятельного изучения организации труда руководство цеха приняло меры, создающие более благоприятные условия для производственного процесса. Цель — повышение пропускной способности участка. Но условием

этого является коллективная сдельная оплата труда. Выяснилось, что после этого высвобождаются некоторые рабочие. Как вы будете разрешать человеческие проблемы, вызванные этой перестройкой? А)

Вы собираете сотрудников, обсуждаете с ними вопрос о поиске путей выполнения плана, сообщаете им суть вопроса и просите вносить предложения. Вы со знанием дела обосновываете перестройку и подробно излагаете последствия, которые она может иметь для отдельных работников.

Б) Вы вызываете к себе отдельных сотрудников - тех, от кого вы ожидаете положительной реакции, и обсуждаете с ними проведение изменений. Вы надеетесь, что они повлияют на своих коллег в желаемом вами направлении, и вы таким образом избежите трудностей.

В) Вы, не торопясь, размышляете о том, как лучше всего организовать перестройку с учетом технического и человеческого факторов, разрабатываете точный план. Этот план вы обсуждаете с сотрудниками, которые, как ожидается, вместе все продумают и проявят чувство ответственности.

#### Задача № 8 Адаптация нового сотрудника

Новый сотрудник, который, как вы ожидаете, надолго останется с вами, приходит в подразделение, которым вы руководите.

А) К сожалению, в данный момент у вас нет времени, и вы обещаете новому сотруднику поговорить с ним позднее. Вы отправляете его к сотруднику, который должен о нем позаботиться, если у него будет время.

Б) Вы выделяете время для нового сотрудника, расспрашиваете его о жизненном пути, познаниях и интересах и рассказываете ему о задачах, которые возложены на подразделение. Так как вам надо выполнять срочную работу, вы проводите его к опытному сотруднику, который все ему подробно объяснит и представит остальным коллегам. Через несколько дней вы интересуетесь, освоился ли новый сотрудник и хорошо ли он себя чувствует на предприятии.

В) Вы выделяете время для нового сотрудника и очень подробно объясняете ему все относящееся к его работе. Вы пытаетесь за короткий промежуток времени передать ему как можно больше знаний. Вы не контролируете, в состоянии ли он самостоятельно выполнять работу. Вы ему это один раз объяснили, а уж об ошибках как-нибудь узнаете

#### Задача № 9 Инициатива и улучшения

Вы работаете на штамповочном прессе. У вас есть идея, как упростить работу. Но для этого требуется некоторая техническая перестройка. Мастер поддержал вашу идею и добивается, чтобы на рабочем месте были сделаны соответствующие изменения. Он выражает свое одобрение и упоминает о том, что собирается дать об этих технических изменениях письменную информацию: «Может быть, и другие цехи получают от этого какую-нибудь пользу». Тут вы замечаете, что надеетесь получить премию за свое предложение, но мастер отказывает: «Нет, мой дорогой, от хорошего сотрудника я могу требовать, чтобы он придумал какое-нибудь усовершенствование на своем рабочем месте, не требуя за это денег немедленно».

Что вы думаете об этом руководителе? А) Совместное мышление — это само собой разумеющаяся вещь. Если это приносит пользу и другим, тем лучше.

Б) Он просто скряга. Для него важны лишь интересы фирмы. Я никогда больше не буду ничего придумывать. В) Мастер должен был порекомендовать мне оформить предложенное мной улучшение как рационализаторское предложение. Тогда я наверняка получил бы премию.

#### ***Критерии и шкала оценки групповых и индивидуальных практических задач:***

- оценка «зачтено» выставляется студентам, если они свободно владеют материалом, применяют изученные по дисциплине термины и понятия, могут предложить аргументированное решение по ситуации или ответить на поставленные вопросы с использованием изученного материала;

- оценка «не зачтено» выставляется студентам, не владеющим основополагающими знаниями по поставленному вопросу, если они не ориентируются в основных понятиях, не могут проанализировать ситуацию и не могут предложить пути решения проблемы, рассмотренной в ситуации.

### **Контрольные вопросы** **Перечень контрольных вопросов для текущего опроса:**

Тема 1: Сущность управления, управления.

1. Что такое «управление», «менеджмент»?
2. Что такое субъект и объект управления?
3. Что является предметом и задачами науки управления?
4. Какова эволюция управленческой мысли?

Тема 2: Понятие организации.

1. Что такое «организация»?
2. Каковы виды организаций?
3. Перечислите уровни управления.
4. Что такое «полномочия», назовите их виды?
5. Что означает «делегирование полномочий»?

Тема 3: Внешняя и внутренняя среда организации.

1. Что такое «внешняя среда организации»?
2. Перечислите элементы внешней среды организации.
3. Что такое среда прямого и косвенного воздействия на организацию?
4. Что такое «внутренняя среда организации»?
5. Перечислите элементы внутренней среды организации.

Тема 4: Понятие организационной структуры и структуры управления.

1. Что такое «организационная структура» и «структура управления»?
2. Перечислите виды структур управления.
3. Назовите типы организационных структур.
4. Каким образом осуществляется проектирование организационных структур?

Тема 5: Принципы и функции управления.

1. Что такое «принципы управления»?
2. Понятие и классификация функций управления.
3. Дайте характеристику основным функциям управления.

Тема 6: Методы управления.

1. Что такое «методы управления»?
2. Что такое организационно-административные методы управления?
3. Что такое экономические методы управления?
4. Что такое социально-психологические методы управления?
5. Что такое методы искусства управления?

Тема 7: Информационное обеспечение управления.

1. Что такое информация?
2. Какие бывают виды информации?
3. Каким образом происходит информационное обеспечение управления?
4. Что такое процесс коммуникации?

## Тема 8. Управленческие решения.

1. Содержание и виды управленческих решений.
2. Процесс выработки и принятия решений.
3. Методы принятия решений.
4. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
5. Организация и контроль выполнения решений.

## Тема 9. Кадровый менеджмент.

1. Сущность кадрового управления.
2. Что такое кадровая политика?
3. Что такое отбор персонала?
4. Что такое оценка персонала?
5. Что такое обучение персонала?

### ***Критерии и шкала оценки ответов на контрольные вопросы:***

- оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, если вопросы раскрыты, изложены логично, показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, продемонстрирована способность использовать сведения из различных источников в реальных условиях; допускаются несущественные ошибки и пробелы в знаниях;
- оценка «не зачтено» выставляется, если уровень знаний обучающегося недостаточен для логичного изложения изучаемого материала, если он неуверенно ориентируется в рекомендуемой литературе, неуверенно или неполно отвечает на дополнительные вопросы.

### **Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Экзамен по дисциплине проводится в устной форме по билетам.

### **Пример билета для экзамена**

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Самарский государственный аграрный университет»

Направление подготовки: 38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
Профиль: Муниципальное управление  
Кафедра: Менеджмент и маркетинг  
Дисциплина: Основы управленческой деятельности

#### Билет № 1

1. Принципы управления.
2. Функция контроля в системе управления.
3. Подходы к принятию решений.

Составитель \_\_\_\_\_ А.Г. Волконская  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ А.Г. Волконская

дата

### **Вопросы для подготовки к экзамену**

1. Сущность управления, управления. Менеджмент в системе понятий рыночной экономики
2. Предмет, задачи, методы науки управления.
3. Эволюция управления: условия и предпосылки возникновения управления.
4. Школы управления.
5. Особенности российского управления.
6. Понятие организации. Концепция жизненного цикла организации.
7. Виды организаций. Формальное и неформальное управление.
8. Потребность и необходимость управления в деятельности человека.
9. Разделение труда – основа организационных отношений
10. Полномочия, их виды. Делегирование полномочий.
11. Уровни управления
12. Внешняя среда организации.
13. Факторы прямого и косвенного воздействия.
14. Внутренняя среда организации
15. Интеграционные процессы в управлении. Роль организационных структур.
16. Понятие организационной структуры и структуры управления.
17. Виды структур управления.
18. Типы организационных структур.
19. Проектирование организационной структуры управления.
20. Принципы управления.
21. Характеристика ведущих принципов управления.
22. Понятие и классификация функций управления.
23. Характеристика основных функций управления.
24. Планирование в системе управления.
25. Организация как функция управления.
26. Мотивация в управлении.
27. Функция контроля в системе управления.
28. Факторы, препятствующие планированию.
29. Организационно-административные методы управления.
30. Экономические методы управления.
31. Социально-психологические методы управления.
32. Сущность информации.
33. Информационное обеспечение управления.
34. Коммуникации.
35. Содержание и виды управленческих решений.
36. Процесс выработки и принятия решений.
37. Методы принятия решений.
38. Принципы анализа и прогнозирования управленческих решений.
39. Критерии и показатели качества и эффективности управления.
40. Показатели экономической эффективности совершенствования научной организации управленческого труда.
41. Ожидания человека.
42. Ожидание организации.
43. Восприятие. Способы систематизации информации
44. Барьеры при восприятии.
45. Критериальная основа поведения.
46. Типы адаптации человека к организационному окружению
47. Классификация групп. Типы взаимодействия.
48. Типы конфликтов.
49. Функции конфликта.

50. Способы разрешения конфликтов.
51. Теория Лайкерта.
52. Теория Танненбаума – Шмидта.
53. Теория Фидлера.
54. Теория великих людей
55. Теория Блейка и Моутона.
56. Теория Херси и Бланшара
57. Подбор персонала. Этапы подбора.
58. Преимущества и недостатки внешних источников подбора персонала
59. Преимущества и недостатки внутренних источников подбора персонала
60. Понятие аутстаффинг, аутсорсинг, хедхантинг.
61. Понятие оценки персонала. Принципы оценки.
62. Методы оценки персонала
63. Контактные и бесконтактные способы оценки персонала
64. Виды карьеры.
65. Формы власти
66. Активная кадровая политика
67. Пассивная кадровая политика

### 8.3 Критерии оценивания уровня сформированности компетенций

Оценка результатов обучения по дисциплине на экзамене в форме уровня сформированности компонентов знать, уметь, владеть заявленных дисциплинарных компетенций проводится по 4-х балльной шкале оценивания

Шкала оценивания экзамена

Результат экзамена	Уровень освоения компетенций	Критерии
«отлично»	высокий уровень	Обучающийся показал знания основных положений дисциплины, умение решать конкретные поставленные задачи, предусмотренные рабочей программой, ориентироваться в рекомендованной литературе, умение правильно оценить полученные результаты расчетов.
«хорошо»	повышенный уровень	Обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
«удовлетворительно»	пороговый уровень	Обучающийся имеет знания только по основному материалу, но не усвоил его детально, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения последовательности в изложении материала и испытывает затруднения в выполнении практических работ.
«неудовлетворительно»	минимальный уровень не достигнут	Обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно с большими затруднениями выполняет практические работы или отказывается от ответа.

### 8.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций



Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций по дисциплине проводится в форме текущей и промежуточной аттестации.

Контроль текущей успеваемости обучающихся – текущая аттестация – проводится в ходе семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний; формирования у них умений и навыков; своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке; совершенствованию методики обучения; организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

Каждая форма контроля по дисциплине включает в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень освоения обучающимися знаний и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и навыков.

К контролю текущей успеваемости относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся:

- на занятиях (опрос, решение практических и ситуационных задач);
- по результатам проверки качества конспектов лекций и иных материалов;

Контроль за выполнением обучающимися каждого вида работ может осуществляться поэтапно и служит основанием для предварительной аттестации по дисциплине.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится с целью выявления соответствия уровня теоретических знаний, практических умений и навыков по дисциплине требованиям ФГОС по направлению подготовки в форме экзамена.

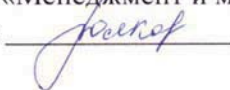
Экзамен проводится в объеме установленном учебным планом. Форма проведения экзамена определяется кафедрой. Оценка по результатам экзамена – «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично»

Краткая характеристика процедуры реализации текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине для оценки компетенций обучающихся представлена в нижеследующей таблице

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенций	Представление оценочного средства в фонде
1	Практические и ситуационные задачи	Совместная деятельность группы обучающихся с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.	Комплект практических и ситуационных задач
2	Устный опрос	Устный опрос по контрольным вопросам терминам может проводиться в начале/конце практического занятия, либо в течение всего практического занятия по заранее выданной тематике. Выбранный преподавателем обучающийся может отвечать с места либо у доски.	Перечень контрольных вопросов
3	Экзамен	Проводится в заданный срок, согласно графику учебного процесса. При выставлении оценок учитывается уровень приобретенных компетенций обучающегося.	Комплект вопросов к экзамену

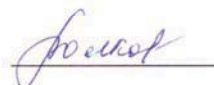
Рабочую программу разработали:

доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг» канд. экон. наук, доцент  
А.Г. Волконская



Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»  
4 мая 2021 г., протокол № 9

Заведующий кафедрой  
канд. экон. наук, доцент А.Г. Волконская



СОГЛАСОВАНО:

Председатель методической комиссии экономического факультета  
канд. экон. наук Н.Н. Липатова



Руководитель ОПОП ВО  
канд. экон. наук, доцент М.Н. Купряева



Начальник УМУ  
канд. техн. наук, доцент С.В. Краснов

