

Учреждение образования
«БЕЛОРУССКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ ОРДЕНОВ
ОКТЯБРЬСКОЙ РЕВОЛЮЦИИ И ТРУДОВОГО КРАСНОГО ЗНАМЕНИ
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

УТВЕРЖДАЮ



Первый проректор академии

А. В. Колмыков

2021 г.

Регистрационный № УД ДЗ-56-21/уч.

ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА И ДЕЛОПРОИЗВОДСТВА

Учебная программа учреждения высшего образования
по учебной дисциплине для специальностей
1-74 02 03 Защита растений и карантин, 1-74 02 04 Плодоовощеводство,
1-74 02 05 Агрохимия и почвоведение

Учебная программа составлена в соответствии с образовательными стандартами высшего образования первой ступени по специальностям 1-74 02 03 Защита растений и карантин (ОСВО 1-74 02 03-2019), 1-74 02 04 Плодоовощеводство (ОСВО 1-74 02 04-2019), 1-74 02 05 Агрохимия и почвоведение (ОСВО 1-74 02 05-2019), типовыми, учебными планами: С-02-41-18у от 28.09.2018 г., БД-74-02-18-20у от 30.01.2020 г. по специальности 1-74 02 03 Защита растений и карантин; С-02-42-18у от 28.09.2018 г., БД-74-02-20-20у от 30.01.2020 г. по специальности 1-74 02 04 Плодоовощеводство; С-02-40-18у от 28.09.2018 г., БД-74-02-19-20у от 30.01.2020 г. по специальности 1-74 02 05 Агрохимия и почвоведение.

СОСТАВИТЕЛЬ:

А. М. Артеменко, доцент кафедры управления учреждения образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамена сельскохозяйственная академия», кандидат экономических наук, доцент.

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

А. В. Грибов, декан экономического факультета учреждения образования «Гродненский государственный аграрный университет», кандидат экономических наук, доцент;

О. А. Пашкевич, заведующий сектором рынка труда государственного предприятия «Институт системных исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси», кандидат экономических наук, доцент.

РЕКОМЕДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ В КАЧЕСТВЕ УЧЕБНОЙ:

Кафедрой управления учреждения образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамена сельскохозяйственная академия» (протокол №9 от 19 мая 2021 г.);

Методической комиссией агроэкологического факультета учреждения образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамена сельскохозяйственная академия», (протокол №10 от 29 июня 2021 г.);

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамена сельскохозяйственная академия» (протокол №10 от 30 июня 2021 г.).

Ответственный за редакцию: А.М. Артеменко
Ответственный за выпуск: А. М. Артеменко

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная дисциплина «Основы менеджмента и делопроизводства» является сплавом из двух самостоятельных дисциплин. Междисциплинарность – конкурентное преимущество, соответствие мировому тренду. Учебная дисциплина «Основы менеджмента» предназначена для приобретения базовых знаний, умений и навыков в области общего менеджмента, управления персоналом, качеством продукции и работ, инновационной деятельностью на сельскохозяйственных предприятиях. Учебная дисциплина «Делопроизводство» призвана обеспечить базовые навыки документирования (своевременного и правильного создания документов) и организации работы с официальными документами (получение, передача, обработка, учет, регистрация, контроль, хранение, систематизация, подготовка документов для сдачи в архив, уничтожение).

При изучении учебной дисциплины «Основы менеджмента и делопроизводства» необходимо акцентировать внимание студентов на использовании преимущественно системного подхода, а также позиционного и процессного, что создаёт некоторую сложность при подаче материала. На лекционных занятиях студенты должны усвоить совокупность фундаментальных понятий (таких как цель), основных закономерностей и принципов как самого менеджмента, так и функционирования, развития объектов менеджмента. Очень важно заложить основу для построения адекватного представления об управленческой ситуации, ознакомить с критериями и образцами деятельности в сфере управления защитой растений на сельскохозяйственных предприятиях мирового класса, принципами и правилами коммуникационного процесса с участниками ситуации, без которых невозможно вести анализ деятельности предприятия, применять меры побуждения сотрудников к исполнению служебных функций. На практических занятиях студенты в ходе реального взаимодействия в игровых ситуациях должны научиться анализировать сигналы объектов управленческого воздействия, формулировать проблемы в ситуации и находить способы перевода её в желаемое состояние, находить резервы в деятельности объекта и субъектов менеджмента, разрабатывать мероприятия по их высвобождению, применять техники властного и ролевого воздействия на участников ситуации, организовывать работу исполнителей, отдавать им распоряжения, осуществлять контроль за их исполнением, вести коррекцию по результатам контроля, при этом занимать управленческую позицию, соответствующую ситуации и должностному статусу. Студент должен быть способен принимать и реализовывать управленческие решения по основным вопросам, входящим в профессиональную деятельность, составляя при этом проекты адекватных ситуации организационно-распорядительных документов, оформлять их надлежащим образом и принимать меры по их воплощению в процессы организации. Использование игровых форм ведения практических занятий предопределяет сравнительно высокий уровень подготовки преподавателей дисциплины, умение их выступать в роли «играющего тренера», способного побудить студентов проявлять устойчивую заинтере-

сованность, целеустремленность, внутреннюю мотивацию и ответственность при выполнении упражнений и другие soft skills.

Цель учебной дисциплины – сформировать у студентов систему профессиональных знаний, умений и навыков достаточных для обоснования, разработки, документального оформления и реализации управленческих решений по основным вопросам профессиональной деятельности на уровне предприятия и в подразделении.

Задачи учебной дисциплины:

- сформировать жизненную позицию, определяющую профессиональную деятельность работника агрономической службы, направленную на эффективное сотрудничество со всеми заинтересованными в реализации управленческого решения сторонами;

- сформировать представление о содержании процесса менеджмента, универсального для всех объектов управления и месте дисциплине в системе дисциплин подготовки специалиста;

- представить будущим специалистам агрономической служб знания, помогающие повысить уровень управления процессами защиты растений;

- обеспечить базовые навыки документирования и организации работы с официальными документами;

- определить области и проблемы, требующие дальнейшего изучения и разработки в целях содействия развитию познавательной базы дисциплины.

Учебная дисциплина относится к компоненту учреждения образования модуля экономических дисциплин по специальностям 1-74 02 04 «Плодоовощеводство», 1-74 02 03 «Защита растений и карантин», 1-74 02 05 «Агрохимия и почвоведение».

Освоение учебной дисциплины базируется на компетенциях, приобретенных ранее студентами при изучении учебных дисциплин: «Экономика», «Психология межличностных отношений», «Социология управления».

В результате изучения учебной дисциплины студент должен закрепить и развить специальную компетенцию: «Быть способным анализировать деятельность предприятий, использовать в практике защиты растений комплекс принципов, функций, элементов менеджмента, организовывать работу исполнителей и вести делопроизводство».

В рамках образовательного процесса по данной учебной дисциплине студент должен приобрести не только теоретические и практические знания, умения и навыки по специальности, но и развить свой ценностно-личностный, духовный потенциал, сформировать качества патриота и гражданина, готового к активному участию в экономической, производственной и социально-культурной жизни страны.

В результате изучения учебной дисциплины выпускник **должен:**

знать:

- фундаментальные понятия, законы, закономерности и принципы менеджмента, функционирования и развития объектов менеджмента;

- цели, функции и методы менеджмента на предприятии;

- порядок построения адекватного представления об управленческой ситуации, принципы и правила коммуникационного процесса с участниками ситуации;
- принципы, формы и меры материального и морального побуждения сотрудников к исполнению служебных функций;
- критерии и образцы деятельности в сфере управления процессами защиты растений на сельскохозяйственном предприятии;
- правила составления, оформления, контроля исполнения основных управленческих документов в профессиональной деятельности.

уметь:

- анализировать сигналы объектов управленческого воздействия, формулировать проблемы в ситуации и находить способы перевода её в желаемое состояние;
- занимать управленческую позицию, соответствующую ситуации, должностному статусу;
- применять на практике полученные знания по управлению предприятием и подразделением;
- с наименьшим риском отдавать распоряжения подчиненным и осуществлять контроль за их исполнением, делегировать полномочия;
- находить резервы в деятельности объекта и субъектов менеджмента, разрабатывать мероприятия по их высвобождению;
- организовать сбор, обработку и оценку информации, необходимой для принятия управленческого решения;
- принимать и реализовывать управленческие решения по основным вопросам, входящим в профессиональную деятельность;
- применять техники властного и ролевого воздействия на участников ситуации;
- выстраивать структуру потребностей объекта предполагаемого воздействия и ставить ему задачи, наделяя полномочиями и ответственностью.

владеть:

- навыками коммуницирования с субъектами ситуации, выстраивания взаимодействия с клиентами и партнерами организации;
- методами определения представлений субъектов о ситуации и выполнения простейших операций по смене их представления на адекватное видение ситуации;
- методами создания и поддержания организационного порядка и дисциплины;
- методикой составления положения об агрономической службе и должностных (рабочих) инструкций сотрудников службы;
- технологией составления проектов основных организационно-распорядительных документов, их оформления и принятия мер по реализации.

Для дневной (полной) формы получения высшего образования общее количество часов, отводимых на изучение учебной дисциплины «Основы менеджмента

и делопроизводства» по специальностям 1-74 02 04 «Плодоовощеводство», 1-74 02 03 «Защита растений и карантин», 1-74 02 05 «Агрохимия и почвоведение», составляет 90 часов (3 зачётных единицы). Из них 40 часов – аудиторные занятия, 50 часов – самостоятельная работа. По видам занятий предусматривается следующее распределение аудиторного времени: лекции – 20 часов, практические занятия – 20 часов. Форма текущей аттестации – зачёт. Учебная дисциплина преподаётся студентам полной дневной формы обучения на 4 курсе в 7-м семестре.

2. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Тема 1. Сущность и эволюция менеджмента и делопроизводства

Сущность менеджмента и делопроизводства. Понятие, объект, предмет, фундамент дисциплины. Цель менеджмента, лидерства или правления. Методы и приемы исследования, применяемые в менеджменте и делопроизводстве. Менеджмент как встречное движение планов и отчетов.

Назначение понятийного аппарата и умения им оперировать. Фундаментальные принципы менеджмента. Ключевые понятия в менеджменте. Область ближайшего развития. Твердое и пустое, их комбинация. Динамический устойчивый стереотип, привычка. Взгляд, точка зрения, позиция. Критерий, показатель.

Вклад учёных и практиков в современный менеджмент. Концепция (парадигма) менеджмента. Предпосылки возникновения менеджмента. Элементы теории и практики менеджмента. Школа научного управления (1885–1920). Теоретические разработки Ф.У. Тейлора. Вклад в научную теорию управления Ф. и Л. Джилбрет. «12 принципов производительности» Г. Эмерсона. «14 принципов административной деятельности» А. Файоля. Школа человеческих отношений (1930–1959) и поведенческих наук (1930–н.в.). Вклад в развитие науки управления А. Богданова, Н. Витке, А. Гастева, О. Ерманского. Особенности современного менеджмента на предприятиях АПК.

Система организационно-распорядительной и не относящейся к ней документации в деятельности агрономической службы. Бланки и реквизит документа, постоянные и переменные реквизиты. Реквизиты, придающие юридическую силу документу. Требования к текстам управленческих документов, возникающих в деятельности службы. Требования к составлению рукописи документа, согласованию, подписанию, утверждению.

Тема 2. Организация и организационные структуры управления

Сельскохозяйственное предприятие как бизнес. Состав элементов, общие черты, базовые ценности и функции организации как бизнеса. Противоречия и организационные проблемы, необходимость их учёта в менеджменте. Эффекты организации и способы их получения.

Организация как цепь деятельностей. Архитектуры и процессы в организации. Системный взгляд на предприятие (модель Zachman Framework™). Состав подразделений устойчивой сельскохозяйственной организации.

Стадии развития организации с позиции менеджмента. Признаки стадий. Действия менеджеров для удержания организации на стадии «Стабилизация» и вывода со стадии «Аристократизации». Идеи резонанса и кризиса.

Организация в своей среде. Макрофакторы среды, влияющие на поведение организации. Орбиты факторов влияния.

Организационная структура управления. Взаимосвязь функции, структуры, стратегии организации. Идеал организации относительно структуры. Назначение структуры управления, положительные и отрицательные последствия ее образования у организации. Формализация и стандартизация поведения.

Управленческий контур. Фрактальный принцип устройства структур управления организациями. Типовые организационные структуры управления сельскохозяйственными организациями. Механистические и органические типы структур. Факторы, предопределяющие выбор типа структуры управления.

Трансформация организационных структур под влиянием меняющихся условий. Направления изменения организационных структур под влиянием внешних и внутренних факторов. Трансформация структур управления в сторону увеличения степени восприятия ими инноваций, роста качества, повышения ориентации на клиента. Тенденции в изменении структур управления. Сетевые и виртуальные организации в сельскохозяйственном бизнесе.

Организационные документы организации и подразделения. Устав (положение о филиале), структура управления, штатная численность. Состав реквизитов организационных документов, в том числе, придающих юридическую силу документу. Положение об агрономической службе с различными статусами хозяйственно-экономической самостоятельности. Структура и состав разделов положения. Способы повышения эффективности взаимодействий между подразделениями.

Тема 3. Менеджер в организации

Особенности характера труда менеджера в сельскохозяйственном бизнесе. Адекватное представление менеджера. Способы построения адекватного представления и использование в руководстве сотрудниками. Основные операции по изменению представления сотрудников.

Роли менеджера, их пары. Условия возникновения ролевого поведения. Способы использования ролевого соотношения в управлении сотрудниками. Правила поведения менеджера, выполняющего несколько ролей одновременно.

Цикличность в деятельности менеджера. Управленческий цикл и его закономерности. Планирование работы предприятия и подразделения. Рабочий план. План-график. Программное обеспечение для визуализации и облегчения планирования деятельности предприятия (подразделения).

Должность. Должностное лицо. Распорядительный документ о наделении полномочиями. Статус менеджера. Управленческие полномочия и ответственность, их виды. Делегирование полномочий и ответственности. Порядок их закрепления в регламентирующих документах.

Функции управленческого работника. Классификация функций. Правила формулирования функции (обязанностей) исполнителя. Требования к набору функций у исполнителя в зависимости от типа работы в растениеводстве (ручные работы—аппаратурные процессы). Способы сокращения затрат на выполнение управленческих функций.

Должностная инструкция сотрудников агрономической службы: назначение, структура текста, порядок разработки, подписания, утверждения, внесения изменений и дополнений.

Лидерство и власть в менеджменте. Виды чистого лидерства. Стратегии лидера в случае необходимости делиться властью с подчинёнными.

Эффективность деятельности менеджеров и организаций. Уровни профессионализма в управленческой деятельности. Профессиональный стандарт (NOS Quality Criteria). Группы интересов и параметры эффективности менеджмента с позиции заинтересованных сторон. Совокупность показателей измерения эффективности в организациях открытого и закрытого типов.

Тема 4. Цели и целеполагание в менеджменте

Цели менеджмента: причины возникновения, предназначение, классификация. Взаимосвязь понятий «цель» и «результат». Функции целей. Порядок выбора цели субъектом управления. Управление по целям: достоинства и недостатки.

Носители целей в организации, их соотношение в организации. Примеры рассогласований между разными целями в деловых организациях. Способы согласования целей многих субъектов.

Целеполагание в формировании и деятельности организации. Три уровня целеобразования и изменение в них типов целей. Случаи, когда «максимизация прибыли» становится целью организации. «Дерево» целей. Перевод цели в задачу. Документация в организации (подразделении), основанная на целях: индивидуальное и коллективное задание (по намолоту, по выручке гектара или баллогектара). Оперативный анализ и отчётность о ходе достижения целей.

Правила формулирования целей. Критерии хорошо сформулированной цели. Требования к вербальному формулированию целей.

Тема 5. Методы создания организационного порядка и поддержания дисциплины

Организационный порядок и его виды. Организованное пространство для управления. Организационные документы на предприятии (подразделении) как продукты «прошлого» управленческого труда. Распорядок (рабочего дня) работников теплицы (сада): порядок составления, утверждения, ознакомления. Схемы (заготовки, сортировки и хранения сельскохозяйственной продукции). Управляемость организации, её степени. Нормативная документация в организации (подразделении) относительно исполнительской дисциплины. Правила внутреннего трудового распорядка. Номенклатура дел службы. Документация по аттестации рабочих мест по условиям труда.

Технология установления организационного порядка: планирование, организация, мотивация, контроль над исполнением, коррекция, координация. Задачи, виды, этапы и методы контроля. Пять способов координации. Образцы лучших в мире сельскохозяйственных предприятий с позиции организационного порядка, их экономические и финансовые результаты.

Экономические методы достижения порядка и дисциплины, их признаки, инструментарий. Организационно-распорядительные методы достижения по-

рядка и дисциплины. Их назначение в арсенале управленческих работников, признаки, инструментарий. Социальные методы поддержания дисциплины.

Система контроля исполнения распорядительной документации. Сроки исполнения документов. Порядок постановки и снятия с контроля отдельных групп документов.

Санкционирование по результатам контроля с учётом типологии сотрудников. Типы сотрудников по отношению к степени соблюдения организационного порядка. Их реакция на методы социального нормирования, социального регулирования, социальной преемственности, морального стимулирования, воспитательные методы. Методы, позволяющие уменьшить долю сотрудников с негативными типами поведения. Психологические методы воздействия.

Документальное оформление мер по поддержанию организационного порядка. Докладные и объяснительные записки: состав реквизитов, порядок составления и движения на предприятии. Акт: ситуации составления, порядок формирования комиссии, структура текста, порядок составления и подписания.

Тема 6. Коммуникации в менеджменте

Назначение и функции коммуникаций в менеджменте. Цель, элементы и содержание коммуникационного процесса. Виды коммуникаций в менеджменте. Назначение неформальных коммуникаций в организации и способы их использования для достижения организационных целей. Современные технические средства для организации коммуникационного процесса в сельскохозяйственных организациях.

Совещание проблемное и оперативное, собрание: назначение, порядок подготовки, проведения, подведения итогов. Протокол (заседания бригады): структура, порядок ведения, оформления выписки. Подготовка и оформление заключений, отзывов, отчетов, докладов, перечней, списков, сводок, предложений.

Управление конфликтами. Структура и основные компоненты конфликта. Стратегия (способы) поведения менеджера в разрешении конфликтов.

Коммуникационные технологии в деятельности управленческих работников: активного слушания, ответов на сложные вопросы, аргументации, выстраивания взаимоотношений с заинтересованными сторонами. Деловое письмо. Виды служебной переписки работника агрономической службы.

Организация работы с обращениями граждан.

Принципы рационального движения документов в организации.

Тема 7. Принятие и реализация управленческих решений

Проблемная ситуация, её понимание и интерпретация. Типы ситуаций и проблем в организации. Противоречие и работа с ним.

Три типа решений в деятельности работников сельского хозяйства. Управленческое решение и его продукты. Критерии качества решения.

Технология выработки управленческих решений. Классическая схема процесса выработки решения. Подходы к организации взаимодействия между участниками процесса разработки решения (по В. Вруму). Процедура принятия решения группой. Условия получения правильного решения. Система предпо-

чтений лица, принимающего решение (ЛПР), критерий, показатель. Методы анализа решений при многих критериях, в условиях риска, в условиях неопределённости. Способы повышения надежности и осуществимости управленческого решения. Оценка последствий реализации решения.

Порядок составления и оформления приказа по основной деятельности, распоряжения, решения, указания. Особенности процедуры оформления распорядительных документов, издаваемых в условиях единоличного принятия решения и коллегиального.

Методы и приемы быстрой и качественной обработки документарной информации в целях своевременного принятия и оформления соответствующих решений. Прикладные программные средства и средства оргтехники при составлении, оформлении, размножении, передачи и хранения документов.

Технология реализации решения. Границы управляемости организацией и их влияние на реализуемость решений. Организация процесса реализации решения. Оценка результативности реализации решения.

Тема 8. Управление персоналом и мотивация к исполнению трудовых функций

Базовая концепция трудовой мотивации. Типы сотрудников по отношению к различным формам стимулирования. Способы стимулирования работников с различными типами трудовой мотивации. Модель поведения Фогга (Fogg Behavior Model). Представление на премирование.

Кадровая политика сельскохозяйственной организации мирового класса. Назначение кадровой политики организации. Набор элементов инновационной кадровой политики. Социальная политика сельскохозяйственной организации.

Подбор работников агрономической службы и внесение изменений в текст проекта трудового контракта. Модель рабочего места, объявление о вакансии, структурированное интервью, резюме. Способы сообщения потенциальным кандидатам о вакансии. Технология структурированного интервью с кандидатом. Порядок составления и оформления приказа (распоряжения) по личному составу (приём, увольнение). Назначение трудового контракта, преимущества и недостатки. Переговоры с работодателем об условиях трудового контракта. Пункты трудового контракта, по которым возможен учёт позиции вновь принятого работника.

Назначение и методы расстановки, адаптации, развития и продвижения работников агрономической службы.

Тема 9. Управление качеством труда и продукции в растениеводстве. Инновационный менеджмент

Концепция обеспечения качества продукции растениеводства. Треугольник качества. Взаимосвязь между повышением качества продукции организации, её экономическими и социальными показателями. Принципы обеспечения качества. Образцы деятельности отечественных и зарубежных организаций, добившихся выдающихся результатов в области качества.

Система управления качеством труда и продукции в растениеводстве организации. Порядок её построения и развития. Порядок заполнения учётного листа тракториста-машиниста, путевого листа механизатора.

Порядок определения резервов в качестве труда и продукции растениеводства. Расчет коэффициентов качества продукции растениеводства отдельного вида и совокупного показателя качества по предприятию. Структура плана. Разработка плана мероприятий по высвобождению резервов в качестве.

Инновации в сельскохозяйственной организации. Классификация инноваций. Основы управление инновационной деятельностью на предприятии. Новые бизнесы в аграрной сфере (стартап Planty). Методы повышения ценности продукции растениеводства за счёт инноваций. Оформление рационализаторского предложения.

3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА И ДЕЛОПРОИЗВОДСТВА»

для студентов дневной (полной) формы обучения специальностям
1-74 02 04 «Плодоовощеводство», 1-74 02 03 «Защита растений и карантин»,
1-74 02 05 «Агрохимия и почвоведение»

Наименование разделов и тем	Количество часов			Количество часов СР	Форма контроля знаний	Иное
	Всего аудиторных	в том числе				
		лекции	практические занятия			
Тема 1. Сущность и эволюция менеджмента и делопроизводства	4	2	2	6	ИЗ	
Тема 2. Организация и организационные структуры управления	4	2	2	5	ИЗ	
Тема 3. Менеджер в организации	5	3	2	6	ИЗ	
Тема 4. Цели и целеполагание в менеджменте	4	2	2	5	ИЗ	
Тема 5. Методы создания организационного порядка и поддержания дисциплины	6	3	3	6	ИЗ	
Тема 6. Коммуникации в менеджменте	4	2	2	5	ИЗ	
Тема 7. Принятие и реализация управленческих решений	4	2	2	5	ИЗ	
Тема 8. Управление персоналом и мотивация к исполнению трудовых функций	5	2	3	6	ИЗ	
Тема 9. Управление качеством труда и продукции растениеводства. Инновационный менеджмент	4	2	2	6	ИЗ	
Итого	40	20	20	50	3	

Примечание: ИЗ – прием индивидуального задания; З – сдача зачёта

4. ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

4.1 Литература

Основная литература

1. Кабушкин, Н. И. Основы менеджмента [Текст]: учеб. пособие / Н. И. Кабушкин. – 11-е изд., испр. – М.: Новое знание, 2009. – 336 с. (11 экз.)
2. Гончаров, В. И. Основы менеджмента [Текст]: учебное пособие / В. И. Гончаров. – Минск: Современная школа, 2006. – 280 с. (20 экз.)
3. Янчевский, В. Г. Основы менеджмента [Текст]: учеб. пособие / В. Г. Янчевский. – Минск: ТетраСистемс, 2004. – 221 с. (35 экз.)

Дополнительная литература

4. Брасс, А. А. Основы менеджмента [Текст]: Учеб. пособие / А. А. Брасс. - Минск: Экоперспектива, 1999. – 239 с. (5 экз.)
5. Травин, В. В. Основы кадрового менеджмента [Текст] / В. В. Травин, В. А. Дятлов. – М. : Дело, 1995. - 336 с. (11 экз.)
6. Паневчик, В.В. Делопроизводство: учеб. пособие / В.В. Паневчик, В.В. Акулич, С.В. Некраха. – Минск: БГЭУ, 2008. – 318 с.
7. Практический менеджмент: Деловые игры, конкретные ситуации, тесты / И.В. Балдин, Н.П. Беляцкий [и др.]; под ред. Н.П. Беляцкого. – Минск, 2005. – 156 с.
8. Управление в АПК: практикум / Ю.Б. Королев. – М.: Колос, 2004. – 328 с.

4.2. Перечень рекомендуемых средств диагностики компетенций

Для оценки учебных достижений студентов используется следующий диагностический инструментарий:

- проведение текущих контрольных опросов (устных) по отдельным темам;
- выступление студента на конференции (практическом занятии) по подготовленному реферату;
- выполненных на практических занятиях и в рамках самостоятельной работы групповых (индивидуальных) заданий (выступление студентов на занятиях по разработанным ими темам);
- сдача зачёта по учебной дисциплине (устный зачёт, письменный зачёт, зачёт в виде теста).

4.3. Методы (технологии) обучения

Основными формами (методами) обучения, отвечающими целям изучения учебной дисциплины, являются:

- элементы проблемного обучения (проблемное изложение, вариативное изложение, частично поисковый метод), реализуемые на лекционных занятиях;

– элементы учебно-исследовательской деятельности; применение творческого подхода, реализуемого на практических занятиях и при самостоятельной работе;

– игровые активные технологии, используемые при выполнении групповых (индивидуальных) заданий на практических занятиях, а также при самостоятельной работе.

4.4. Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы

При изучении учебной дисциплины используются следующие формы самостоятельной работы:

– самостоятельная работа в виде выполнения расчетов в аудитории во время проведения практических занятий под контролем преподавателя в соответствии с расписанием;

– самостоятельная работа, в том числе в виде выполнения индивидуальных расчетных заданий и с консультациями преподавателей;

– подготовка рефератов по индивидуальным темам.

4.5. Примерная тематика практических занятий

Темы практических занятий	Количество часов
1. Задание целей и доведение их до подчинённых в устной и письменной формах	2
2. Определение видов и объёма полномочий и ответственности менеджера, власти и личного влияния. Нахождение их в текстах фрагментов устава предприятия, типовых должностных инструкций работников службы	2
3. Распределение работ между исполнителями. Разработка должностной инструкции сотруднику службы	2
4. Анализ организационного механизма менеджмента лучших сельскохозяйственных предприятий республики с выделением успешных приёмов и методов менеджмента	2
5. Установление организационного порядка в подразделении (предприятии)	2
6. Эффективные управленческие коммуникации в оперативном менеджменте. Тренинг по выработке умений слушать, слышать и понимать подчинённых, руководителей, коллег	2
7. Подбор персонала с оформлением модели рабочего места, объявления о вакансии, вопросов на устное собеседование, проекта контракта. Ролевая игра	2
8. Расчёт упущенных возможностей по качеству продукции растениеводства и составление плана мероприятий по их высвобождению	2
9. Составление организационно-распорядительных документов: распоряжений, докладных записок, актов, планов, характеристик, деловых писем	2
10. Организация документооборота агрономической службы. Система контроля исполнения поручений и распорядительных документов	2
Всего	20

5. ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УВО

Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу
1. Экономика сельского хозяйства	Экономическая и агро ВПК	Ведущий преподаватель: Иредегмиев Бег И Колмышев А.Н	Согласовано И Колмышев А.Н
2. Психология межличностных отношений	социально-гуманитарные дисциплины	Ведущий преподаватель: Предметный комитет Шмант Шабравко Н.С.	Согласовано Шмант Шабравко Н.С.
3. Социология управления	социально-гуманитарные дисциплины	Ведущий преподаватель: Предметный комитет Шмант Шабравко Н.С.	Согласовано Шмант Шабравко Н.С.
4.			

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ
«Основы менеджмента и делопроизводства» для студентов дневной (полной) формы обучения
специальностям 1-74 02 04 Плодоовощеводство, 1-74 02 03 Защита растений и карантин,
1-74 02 05 Агрехимия и почвоведение на 2021-2022 учебный год

№ п.п.	Краткое содержание дополнений и изменений
1	<p>1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА</p> <p>В рамках образовательного процесса по данной учебной дисциплине студент должен приобрести не только теоретические и практические знания, умения и навыки по специальности, но и развить свой ценностно-личностный, духовный потенциал, сформировать качества патриота и гражданина, готового к активному участию в экономической, производственной и социально-культурной жизни страны</p>
2	<p>2. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА</p> <p>Тема 1. Сущность и эволюция менеджмента и делопроизводства</p> <p>Государственная программа «Цифровое развитие Беларуси» на 2021–2025 годы: Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 02.02.2021 № 66. – Режим доступа: https://pravo.by/upload/docs/op/C22100066_1612472400.pdf</p> <p>Для решения задачи по развитию инструментов цифровой экономики в отраслях национальной экономики предусматривается цифровая трансформация процессов управления предприятиями и производством; создание «цифровых двойников» технологических и бизнес-процессов, выпускаемой продукции; внедрение платформенных решений для управления производством, активами предприятий, обеспечения накопления и обработки данных в режиме реального времени, использования систем поддержки принятия решений, инструментов предсказательной и отчетной аналитики</p>
3	<p>Тема 2. Организация и организационные структуры управления</p> <p>О Государственной программе «Научоемкие технологии и техника» на 2021–2025 годы: пост. Совета Министров Республики Беларусь от 23 апреля 2021 г. №245. – Режим доступа: http://www.government.by/upload/docs/file8a1621640b339be6.PDF</p> <p>Цель: формирование наукоемкой экономики путем обеспечения научных, экономических и геополитических интересов республики, национальной биоресурсной и экологической безопасности, технологического развития отраслей для достижения конкурентных преимуществ. Подпрограммы 1 «Инновационные биотехнологии» (разработка и освоение новых видов биотехнологической продукции и услуг V и VI технологических укладов). Ввод в организационные структуры подразделений НИОКР, IT-сферы</p>
4	<p>Тема 3. Менеджер на предприятии</p> <p>Профессиональный стандарт на вид трудовой деятельности «Управление коммерческой организацией»: пост. Министерства труда и социальной защиты от 31.01.2020 № 20. – Режим доступа: http://www.economy.gov.by/ru/act-list-ru/view/ministerstvo-ekonomiki-respubliki-belarus-priglasheet-prinjat-uchastie-v-obsuzhdenii-proekta-44836-2019/</p> <p>Изменения затронули выпуск 1 ЕКСД: нанимателей – при найме работников и регламентации их трудовой деятельности, разработке должностных (рабочих) инструкций, организации дальнейшего профессионального развития работников; систему образования – при определении квалификаций, по которым необходима подготовка кадров, разработке образовательных стандартов, оценивании уровня знаний, умений и навыков; систему оценки и сертификации квалификаций – при оценке знаний, умений и навыков работника, сформированных в результате неформального обучения</p>
5	<p>Тема 5. Методы создания организационного порядка и поддержания дисциплины</p> <p>О Государственной программе «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы: пост. Совета Министров Республики Беларусь от 1 февраля 2021 г. №59. – Режим доступа: http://www.government.by/upload/docs/fileeb4c59b92cfd8e8a.PDF</p> <p>Экономические методы управления: двухэтапный порядок финансирования инвестиционных проектов, реализуемых с государственной поддержкой в виде предоставления бюджетных трансфертов; компенсации потерь банкам по кредитам, предоставленным в 2021–2022 годах на строительство; финансирования расходов, связанных с подготовкой и проведением в 2021–2025 годах торжественного чествования передовиков агропромышленного комплекса; порядок удешевления семян сельскохозяйственных растений за счет бюджетных средств; перечень перспективных и значимых инвестиционных проектов</p>

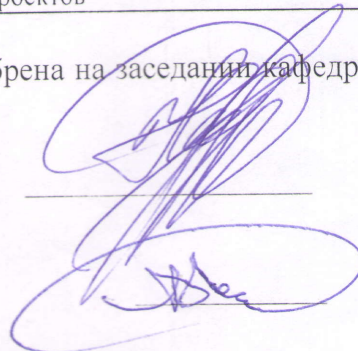
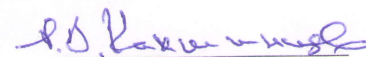
Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры управления (протокол №11 от «10» июня 2021 г.)

Зав. кафедрой

О.М. Недюхина

«УТВЕРЖДАЮ»

Декан агроэкологического факультета

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ

«Основы менеджмента и делопроизводства» для студентов дневной (полной) формы обучения специальностям 1-74 02 04 Плодоовощеводство, 1-74 02 03 Защита растений и карантин, 1-74 02 05 Агрехимия и почвоведение на 2022-2023 учебный год

№ п.п.	Краткое содержание дополнений и изменений	Основания
1	2. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА Тема 2. Организация и организационные структуры управления Новые организационные структуры и схемы структур управления.	Внесено в <i>нормативные документы</i> : Перечень наиболее крупных организаций, выращивающих свежую плодовоовощную продукцию и картофель. – Режим доступа: https://mshp.gov.by/documents/p_plod2021.pdf
2	Тема 3. Менеджер на предприятии С 8 сентября 2021 г. введена в действие новая редакция Общих положений Единого квалификационного справочника должностей служащих. Изменения в порядок формирования наименования должности, условия применения производного наименования «ведущий», уточнение наименования «главный, нормы управляемости при создании структурных подразделений определяются нанимателем в локальном правовом акте, присвоение специалистам квалификационных категорий, дополнены формы проведения оценки труда специалистов для присвоения им квалификационных категорий.	Внесено в <i>нормативные документы</i> : Об изменении постановления Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 2 января 2012 г. № 1: пост. Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 22 июля 2021 г. № 55. – Режим доступа: https://mintrud.gov.by/ru/vvedena-v-dejstvie-novaya-redakciya-obshchih-polozhenij-edinogo-kvalifikacionnogo-spravochnika-dolzhnostej-kvalifikacionnogo-spravochnika-dolzhnostej-sluzhashchih-ru
3	Тема 4. Цели и целеполагание в менеджменте Новый сектор экономики – биотехнологическая фармацевтика. Задача: разработка и освоение новых видов биотехнологической продукции и услуг V и VI технологических укладов, обеспечение развития биотехнологического сектора экономики Республики Беларусь в соответствии с мировыми тенденциями. Цель: разработка и внедрение инновационных агропромышленных и продовольственных биотехнологий в растениеводстве в целях повышения эффективности и конкурентоспособности сельскохозяйственного производств.	Внесено в <i>нормативные документы</i> : О Государственной программе «Научеомкие технологии и техника» на 2021–2025 годы: пост. Совета Министров Республики Беларусь от 23.04.2021 № 245. – Режим доступа: http://www.government.by/upload/docs/file8a1621640b339be6.PDF
4	Тема 5. Методы создания организационного порядка и поддержания дисциплины Содержание рабочих планов проведения осенних полевых работ в сельскохозяйственных организациях республики в 2022 году; рабочих планов заготовки травяных кормов в 2022 году; мер по подготовке к полевым работам, созданию прочной кормовой базы и уборке урожая в 2022 году. Структура и содержание управленческих решений в растениеводстве	Внесено в <i>нормативные документы</i> : Рабочий план проведения осенних полевых работ в сельскохозяйственных организациях республики в 2022 году. – Режим доступа: https://mshp.gov.by/rasten/rp_os2022.pdf Рабочий план по проведению уборочной кампании в 2022 году. – Режим доступа: https://mshp.gov.by/rasten/planPoYborke2022.pdf О мерах по подготовке к полевым работам, созданию прочной кормовой базы и уборке урожая в 2022 году: пост. СМ Республики Беларусь от 30 декабря 2021 г. № 778. Нац. правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 01.01.2022, 5/49799
5	Термины и их определения для развития ценностно-личностного, духовного потенциала, формирования качества патриота и гражданина, готового к активному участию в экономической, производственной и социально-культурной жизни страны	<i>Дополнительная литература</i> : О Программе патриотического воспитания населения Республики Беларусь на 2022–2025 годы: пост. Совета Министров Республики Беларусь от 29 декабря 2021 г. № 773 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 01.01.2022, 5/49805

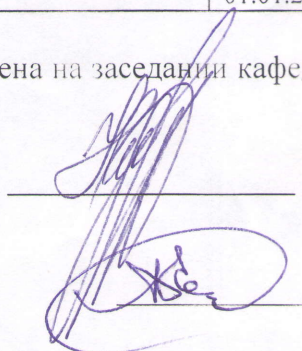
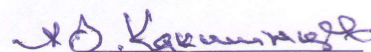
Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры управления (протокол №14 от «17» июня 2022 г.)

Зав. кафедрой

О.М. Недюхина

«УТВЕРЖДАЮ»

Декан агроэкологического факультета

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ
«Основы менеджмента и делопроизводства» для студентов дневной (полной) формы обучения
специальностям 1-74 02 04 Плодоовощеводство, 1-74 02 03 Защита растений и карантин,
1-74 02 05 Агрохимия и почвоведение на 2022-2023 учебный год

№ п.п.	Краткое содержание дополнений и изменений	Основания
1	<p>2. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА Тема 2. Организация и организационные структуры управления Утверждены отраслевые нормы выработки и расхода топлива на механизированные и транспортные работы в сельском хозяйстве</p>	<p>Внесено в информационно-методическая часть <i>нормативные документы</i>: Об утверждении отраслевых норм выработки и расхода топлива на механизированные и транспортные работы в сельском хозяйстве: пост. Мин-ва сельского хозяйства и прод. Респ. Беларусь 29 декабря 2022г. № 128. – Режим доступа: http://www.mshp.gov.by/ru/trud-ru/view/otraslevye-normy-vyrabotki-i-rasxoda-topliva-na-mexanizirovannye-i-transportnye-raboty-v-selskom-xozjajstve-8733/</p>
2	<p>Тема 3. Менеджер на предприятии При расчете численности служащих в организациях. Отраслевые нормы численности носят рекомендательный характер</p>	<p>Внесено в <i>нормативные документы</i>: Об утверждении Отраслевых норм численности служащих, занятых в сельском хозяйстве и Рекомендаций по Отраслевым нормам численности служащих, занятых в сельском хозяйстве: пост. Мин-ва сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь 15.03.2023 №35. – Режим доступа: http://www.mshp.gov.by/ru/trud-ru/view/otraslevye-normy-chislennosti-sluzhaschix-zanjatyx-v-selskom-xozjajstve-2274/</p>
3	<p>Тема 8. Управление персоналом и мотивация к исполнению трудовых функций Снятие ограничений на ряд профессий (ветврач, водитель, тракторист-машинист сельскохозяйственного производства и др.) при формировании коллектива. Закон с 1 июля 2023 г. вносит существенные изменения, касающиеся трудовой деятельности как иммигрантов (приём иностранцев на работу в Беларуси, критерии определения высококвалифицированного работника, упразднено требование получения разрешения на привлечение иностранной рабочей силы), так и эмигрантов</p>	<p>Внесено в информационно-методическая часть <i>нормативные документы</i>: Перечень профессий рабочих (должностей служащих), на которые привлекаются иностранные граждане или лица без гражданства, не имеющие разрешения на постоянное проживание в Республике Беларусь, без учета ограничений по защите национального рынка труда, на 2023 год Пост. министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 1 июня 2023 г. № 17. - Режим доступа: http://www.mshp.gov.by/ru/trud-ru/view/perechen-professij-rabochix-dolzhnostej-sluzhaschix-na-kotorye-privlekajutsja-inostrannye-grazhdane-ili-litsa-8957/ О внешней трудовой миграции: Закон Республики Беларусь от 30.12.2022 № 233-3</p>
4	<p>4. ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ Материалы для развития ценностно-личностного, духовного потенциала, формирования качества патриота и гражданина, готового к активному участию в экономической, производственной и социально-культурной жизни страны</p>	<p>Внесено в <i>Дополнительная литература</i>: Интерактивный сайт министерства образования Республики Беларусь по выполнению Программы патриотического воспитания населения Республики Беларусь на 2022–2025 годы. Режим доступа: https://edu.gov.by/programma-patrioticheskogo-vozpitanija/</p>

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры управления (протокол №12 от «09» июня 2023 г.)

Зав. кафедрой

О.М. Недюхина

«УТВЕРЖДАЮ»

Декан агротехнологического факультета

Н.А. Дуктова