

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНБАССКАЯ АГРАРНАЯ АКАДЕМИЯ»**

Факультет экономико-правовой  
Кафедра экономики

УТВЕРЖДАЮ:

Первый проректор

О.А. Удалых

(подпись)

«17» апреля 2025 г.

МП



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.О.03 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

Образовательная программа **Магистратура**

Укрупненная группа **36.00.00 Ветеринария и зоотехния**

Направление подготовки **36.04.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза**

Направленность (профиль): **Ветеринарная санитария**

Форма обучения **очная, очно-заочная**

Квалификация выпускника **магистр**

Год начала подготовки: **2025**

**Макеевка – 2025 год**

Разработчик:

К.А.И., преподаватель

(подпись)

А.М. Турецкого

Рабочая программа дисциплины «Менеджмент» разработана в соответствии с:

Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - магистратура по направлению подготовки 36.04.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза, утвержденного Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 28 сентября 2017 г. №982.

Рабочая программа дисциплины «Менеджмент» разработана на основании учебного плана по направлению подготовки 36.04.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза, направленность (профиль) Ветеринарная санитария, утвержденного Ученым советом ДОНАГРА от 17.04.2025г., протокол № 4.

Рабочая программа одобрена на заседании предметно-методической комиссии кафедры экономики

Протокол № 9 от 08.04 2025 года

Председатель ПМК

(подпись)

Святенко И.Н.

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры экономики

Протокол № 9 от 08.04 2025 года

Заведующий кафедрой

(подпись)

Веретенников В.И.  
(ФИО)

Начальник учебного отдела

(подпись)

Шевченко Н.В.  
(ФИО)

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ДИСЦИПЛИНЕ                                                                                                          | 3  |
| 1.1. Наименование дисциплины                                                                                                              | 3  |
| 1.2. Область применения дисциплины                                                                                                        | 3  |
| 1.3. Нормативные ссылки                                                                                                                   | 3  |
| 1.4. Роль и место дисциплины в учебном процессе                                                                                           | 3  |
| 1.5. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы | 4  |
| 2. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА ДИСЦИПЛИНЫ И ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА                                                         | 5  |
| 2.1. Содержание учебного материала дисциплины                                                                                             | 6  |
| 2.2. Обеспечение содержания дисциплины                                                                                                    | 7  |
| 3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ                                                                                                                  | 8  |
| 3.1. Тематический план изучения дисциплины                                                                                                | 8  |
| 3.2. Темы практических/семинарских занятий и их содержание                                                                                | 9  |
| 3.3. Самостоятельная работа студентов                                                                                                     | 10 |
| 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ                                                                                             | 14 |
| 4.1. Рекомендуемая литература                                                                                                             | 14 |
| 4.2. Средства обеспечения освоения дисциплины                                                                                             | 16 |
| 4.3. Оценочные материалы (фонд оценочных средств)                                                                                         | 16 |
| 4.4. Критерии оценки знаний, умений, навыков                                                                                              | 16 |
| 4.5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины                                                                         | 28 |
| 5. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ                                                                                         | 31 |

## **1. ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ДИСЦИПЛИНЕ**

### **1.1. НАИМЕНОВАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **Б1.О.03. «МЕНЕДЖМЕНТ»**

### **1.2. ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Дисциплина «Менеджмент» является *дисциплиной обязательной части* учебного плана основной профессиональной образовательной программы высшего образования направления подготовки 36.04.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза, направленность (профиль): Ветеринарная санитария.

Изучение дисциплины «Менеджмент» основывается на освоении обучающимися дисциплин «Организация производства и бизнес планирование на предприятиях АПК», «Межкультурная коммуникация», «Управление проектами в профессиональной деятельности».

### **1.3. НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ**

Нормативно-правовую базу рабочей программы составляют:

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ (с изменениями и дополнениями);

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки;

Положение о рабочей программе дисциплины в ФГБОУ ВО «Донбасская аграрная академия»;

другие локальные нормативные акты ФГБОУ ВО «Донбасская аграрная академия».

### **1.4. РОЛЬ И МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ**

**Цель** изучения дисциплины – формирование у студентов системы базовых знаний по теоретическим и практическим вопросам организации эффективного использования методов менеджмента, отвечающих современным экономическим реалиям.

**Задачи** изучения дисциплины заключаются в следующем:

- ознакомиться с теоретическими основами менеджмента, изучить основные понятия и категории дисциплины;
- рассмотреть историю развития менеджмента и его трансформацию в систематизированную научную дисциплину;
- охарактеризовать организацию как объект управления;
- раскрыть сущность мотивации;
- дать характеристику методам менеджмента;
- выявить особенности и основные подходы принятия управленческих решений;
- ознакомиться с технологиями и функциями менеджмента;
- раскрыть характеристики руководства и лидерства, власти и влияния;
- рассмотреть коммуникационное обеспечение менеджмента;
- изучить особенности управления организационной структурой;
- выявить особенности бизнес-этикета и делового общения;
- ознакомиться с методами оценки эффективности менеджмента.

**Описание дисциплины**

|                                                                                                                    |                                            |         |              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------|--------------|
| Укрупненная группа                                                                                                 | 36.00.00 Ветеринария и зоотехния           |         |              |
| Направление подготовки / специальность                                                                             | 36.04.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза |         |              |
| Направленность программы                                                                                           | Ветеринарная санитария                     |         |              |
| Образовательная программа                                                                                          | Магистратура                               |         |              |
| Квалификация                                                                                                       | Магистр                                    |         |              |
| Дисциплина обязательной части / части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы | Обязательная часть                         |         |              |
| Форма контроля                                                                                                     | Экзамен                                    |         |              |
| Показатели трудоемкости                                                                                            | Форма обучения                             |         |              |
|                                                                                                                    | очная                                      | заочная | очно-заочная |
| Год обучения                                                                                                       | -                                          | -       | 1            |
| Семестр                                                                                                            | -                                          | -       | 2            |
| Количество зачетных единиц                                                                                         | -                                          | -       | 5            |
| Общее количество часов                                                                                             | -                                          | -       | 180          |
| Количество часов, часы:                                                                                            |                                            |         |              |
| -лекционных                                                                                                        | -                                          | -       | 6            |
| -практических (семинарских)                                                                                        | -                                          | -       | 4            |
| -лабораторных                                                                                                      | -                                          | -       | -            |
| -курсовая работа (проект)                                                                                          | -                                          | -       | -            |
| -контактной работы на промежуточную аттестацию                                                                     | -                                          | -       | 2,3          |
| -самостоятельной работы                                                                                            | -                                          | -       | 167,7        |

### 1.5. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1 Планируемый процесс обучения по дисциплине, направлен на формирование следующих компетенций:

**Универсальные компетенции (УК):**

- Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3).

**Индикаторы достижения компетенции:**

- Организует и руководит работой команды (УК-3.1)
- Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3.2)

1.2 Планируемые результаты обучения по дисциплине «Менеджмент», характеризующих этапы формирования компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы магистратуры по направлению подготовки 36.04.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза, направленность (профиль): Ветеринарная санитария представлены в таблице:

| Код компетенции | Содержание компетенции                                                                                                 | Планируемые результаты обучения                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                 |                                                                                                                        | Код и наименование индикатора достижения компетенции                       | Формируемые знания, умения и навыки                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 1               | 2                                                                                                                      | 3                                                                          | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| УК-3            | Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели | УК - 3.1 Организует и руководит работой команды                            | <p><i>Знание:</i> сущности, функций и характерных черт современного менеджмента; основных теорий и концепций взаимодействия людей в организации, включая вопросы групповой динамики и командообразования</p> <p><i>Умение:</i> анализировать и переоценивать накопленный опыт в управлении и на этой основе приобретать новые знания; применять командообразующие технологии в целях решения локальных задач, связанных с повышением эффективности управленческой деятельности;</p> <p><i>Навык:</i> оценки персонала для оптимального подбора состава команды</p> <p><i>Опыт деятельности:</i> применять командообразующие технологии в целях решения локальных задач, связанных с повышением эффективности управленческой деятельности</p>                                                                                                                                                                      |
|                 |                                                                                                                        | УК - 3.2 Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели | <p><i>Знание:</i> процесса, принципов, форм и методов принятия и реализации управленческих решений; стратегий и принципов командной работы, основные характеристики организационного климата и взаимодействия людей в организации;</p> <p><i>Умение:</i> определять стратегию и тактику формирования команды, осуществлять управление малой группой, применяя современные методы управления; определять стиль управления и эффективность руководства командой; оценивать уровень развития команды в процессе достижения намеченной цели</p> <p><i>Навык:</i> организации и управления командным взаимодействием в решении поставленных целей; создания команды для выполнения практических задач</p> <p><i>Опыт деятельности:</i> самостоятельно разрабатывает, с учетом специфики задач стратегического развития конкретной организации, полномасштабные программы по созданию реально функциональных команд</p> |

## 2. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА ДИСЦИПЛИНЫ И ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

В процессе освоения дисциплины «Менеджмент» используются следующие формы организации учебного процесса (образовательные технологии):

- лекции (Л);
- занятия семинарского типа (СЗ);
- самостоятельная работа студентов по выполнению различных видов работы (СР).

При проведении практических занятий используются мультимедийные презентации, деловые игры, кейсы, раздаточные материалы.

В учебном процессе применяются активные и интерактивные формы проведения занятий (разбор ситуаций, дискуссия, коллоквиум), внеаудиторная самостоятельная работа, личностно-ориентированное обучение, проблемное обучение. Самостоятельная работа студентов предусматривает подготовку к практическим занятиям, подготовку конспектов по отдельным вопросам изучаемых тем, изучение учебной и методической литературы, научных статей, подготовку и защиту результатов собственных научных исследований.

### 2.1. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА ДИСЦИПЛИНЫ

| Наименование темы                                                | Содержание темы в дидактических единицах                                                                                                                                                                                                 | Формы организации учебного процесса |              |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------|
|                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                          | очная                               | Очно-заочная |
| Раздел 1. Менеджмент                                             |                                                                                                                                                                                                                                          |                                     |              |
| Тема 1.1. Менеджмент как научная система управления.             | 1. Сущность и основные категории менеджмента<br>2. Принципы менеджмента<br>3. Закономерности менеджмента<br>4. Модели менеджмента и их характеристика (американская, японская, западноевропейская)                                       | Л, СЗ, СР                           | СЗ, СР       |
| Тема 1.2. История менеджмента                                    | 1. Школа научного управления (рационалистическая школа)<br>2. Классическая (административная) школа управления<br>3. Школа психологии и человеческих отношений<br>4. Школа науки управления (количественная школа)                       | Л, СЗ, СР                           | СЗ, СР       |
| Раздел 2. Основы управления организацией                         |                                                                                                                                                                                                                                          |                                     |              |
| Тема 2.1. Организация как объект управления.                     | 1. Основные законы организации<br>2. Классификация организаций<br>3. Общие черты организаций<br>4. Организационно-правовые формы организаций<br>5. Организация как открытая система<br>6. Общие характеристики внешней среды организации | Л, СЗ, СР                           | Л, СР        |
| Тема 2.2 Планирование управленческой деятельности на предприятии | 1. Виды планирования в менеджменте<br>2. Этапы стратегического планирования<br>3. Базовые стратегии<br>4. Тактическое планирование<br>5. Оперативное планирование<br>6. Задачи бизнес-планирования                                       | Л, СЗ, СР                           | Л, СР        |
| Тема 2.3. Мотивация                                              | 1. Понятие мотивации                                                                                                                                                                                                                     | Л, СЗ,                              | СЗ, СР       |

|                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                           |           |        |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------|
| персонала предприятия                                      | 2. Содержательный подход в мотивации<br>3. Процессный подход в мотивировании<br>4. Средства мотивированного влияния                                                                                                                                                       | СР        |        |
| Тема 2.4. Лидерство и руководство предприятием.            | 1. Власть и влияние<br>2. Формы влияния и власти<br>3. Типология стилей руководства<br>4. Лидерство. Суть лидерства<br>5. Теории лидерства                                                                                                                                | Л, СЗ, СР | СЗ, СР |
| Тема 2.5. Принятие управленческого решения                 | 1. Суть управленческих решений<br>2. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений<br>3. Основные подходы к принятию решений<br>4. Суть оптимизации решений в менеджменте и содержание «науки управления»<br>5. Моделирование<br>6. Методы прогнозирования | Л, СЗ, СР | Л, СР  |
| Тема 2.6. Управление организационными изменениями          | 1. Необходимость изменений. Жизненный цикл организации<br>2. Управление организационными изменениями<br>3. Преодоление сопротивления персонала организации организационным изменениям                                                                                     | Л, СЗ, СР | Л, СР  |
| Раздел 3. Коммуникации в системе менеджмента               |                                                                                                                                                                                                                                                                           |           |        |
| Тема 3.1. Коммуникационное обеспечение менеджмента         | 1. Понятие и значение коммуникаций в организации<br>2. Коммуникационный процесс<br>3. Классификация коммуникаций<br>4. Коммуникационные сети                                                                                                                              | Л, СЗ, СР | СЗ, СР |
| Тема 3.2. Управление организационной культурой             | 1. Понятие, структура и сущность организационной культуры<br>2. Основные атрибуты организационной культуры<br>3. Типы и виды организационной культуры<br>4. Изменения в организационной культуре                                                                          | Л, СЗ, СР | СЗ, СР |
| Тема 3.3. Бизнес-этикет. Деловое общение.                  | 1. Этика бизнеса<br>2. Деловой этикет<br>3. Правила делового этикета<br>4. Социальная ответственность организации                                                                                                                                                         | Л, СЗ, СР | СЗ, СР |
| Тема 3.4. Управление конфликтами и стрессами в организации | 1. Сущность и типы конфликтов в организации<br>2. Управление конфликтной ситуацией<br>3. Природа и причины стресса в организации                                                                                                                                          | Л, СЗ, СР | Л, СР  |
| Тема 3.5. Оценка эффективности менеджмента                 | 1. Сущность и критерии эффективности<br>2. Показатели экономической эффективности<br>3. Повышение эффективности управления<br>4. Социальная оценка эффективности<br>5. Оценка вклада менеджера в эффективность управления                                                 | Л, СЗ, СР | Л, СР  |

Л – лекция;

СР – самостоятельная работа студента;

СЗ – занятия семинарского типа.



## 2.2. ОБЕСПЕЧЕНИЕ СОДЕРЖАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

| Наименование темы                                                | Литература                                                                       |
|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Раздел 1. Теоретические основы менеджмента                       |                                                                                  |
| Тема 1.1. Менеджмент как научная система управления.             | О.1., О.2., О.3., О.4., О.5., О.6, Д.2., Д.3., Д.4., Д.5., Д.6., М.1., М.2.      |
| Тема 1.2. История менеджмента                                    | О.1., О.2., О.3., О.4., О.5., О.6 Д.2., Д.3., Д.4., Д.5., Д.6., М.1., М.2.       |
| Раздел 2. Основы управления организацией                         |                                                                                  |
| Тема 2.1. Организация как объект управления.                     | О.1., О.2., О.3., О.4., О.5., О.6, Д.1, Д.2., Д.3., Д.4., Д.5., Д.6., М.1., М.2. |
| Тема 2.2 Планирование управленческой деятельности на предприятии | О.1., О.2., О.3., О.4., О.5., О.6, Д.1, Д.2., Д.3., Д.4., Д.5., Д.6., М.1., М.2. |
| Тема 2.3. Мотивация персонала предприятия                        | О.1., О.2., О.3., О.4., О.5., О.6, Д.1, Д.2., Д.3., Д.4., Д.5., Д.6., М.1., М.2. |
| Тема 2.4. Лидерство и руководство предприятием.                  | О.1., О.2., О.3., О.4., О.5., О.6, Д.1, Д.2., Д.3., Д.4., Д.5., Д.6., М.1., М.2. |
| Тема 2.5. Принятие управленческого решения                       | О.1., О.2., О.3., О.4., О.5., О.6, Д.1, Д.2., Д.3., Д.4., Д.5., Д.6., М.1., М.2. |
| Тема 2.6. Управление организационными изменениями                | О.1., О.2., О.3., О.4., О.5., О.6, Д.1, Д.2., Д.3., Д.4., Д.5., Д.6., М.1., М.2. |
| Раздел 3. Коммуникации в системе менеджмента                     |                                                                                  |
| Тема 3.1. Коммуникационное обеспечение менеджмента               | О.1., О.2., О.3., О.4., О.5., О.6, Д.1, Д.2., Д.3., Д.4., Д.5., Д.6., М.1., М.2. |
| Тема 3.2. Управление организационной культурой                   | О.1., О.2., О.3., О.4., О.5., О.6, Д.1, Д.2., Д.3., Д.4., Д.5., Д.6., М.1., М.2. |
| Тема 3.3. Бизнес-этикет. Деловое общение.                        | О.1., О.2., О.3., О.4., О.5., О.6, Д.1, Д.2., Д.3., Д.4., Д.5., Д.6., М.1., М.2. |
| Тема 3.4. Управление конфликтами и стрессами в организации       | О.1., О.2., О.3., О.4., О.5., О.6, Д.1, Д.2., Д.3., Д.4., Д.5., Д.6., М.1., М.2. |
| Тема 3.5. Оценка эффективности менеджмента                       | О.1., О.2., О.3., О.4., О.5., О.6, Д.1, Д.2., Д.3., Д.4., Д.5., Д.6., М.1., М.2. |

### 3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

| Название разделов и тем                                           | Количество часов |             |    |     |           |    |               |             |    |     |           |    |              |             |    |     |           |       |
|-------------------------------------------------------------------|------------------|-------------|----|-----|-----------|----|---------------|-------------|----|-----|-----------|----|--------------|-------------|----|-----|-----------|-------|
|                                                                   | очная форма      |             |    |     |           |    | заочная форма |             |    |     |           |    | очно-заочная |             |    |     |           |       |
|                                                                   | всего            | В том числе |    |     |           |    | всего         | В том числе |    |     |           |    | всего        | В том числе |    |     |           |       |
|                                                                   |                  | лек         | пр | лаб | конт роль | ср |               | лек         | пр | лаб | конт роль | ср |              | лек         | пр | лаб | конт роль | ср    |
| 1                                                                 | 2                | 3           | 4  | 5   | 6         | 7  | 8             | 9           | 10 | 11  | 12        | 13 | 14           | 15          | 16 | 17  | 18        | 19    |
| <b>Раздел 1. Теоретические основы менеджмента</b>                 |                  |             |    |     |           |    |               |             |    |     |           |    |              |             |    |     |           |       |
| Тема 1.1. Менеджмент как научная система управления.              | -                | -           | -  | -   | -         | -  | -             | -           | -  | -   | -         | -  | 12           | -           | -  | н/п | -         | 12    |
| Тема 1.2. История менеджмента                                     | -                | -           | -  | -   | -         | -  | -             | -           | -  | -   | -         | -  | 12           | -           | -  | н/п | -         | 12    |
| <b>Раздел 2. Основы управления организацией</b>                   |                  |             |    |     |           |    |               |             |    |     |           |    |              |             |    |     |           |       |
| Тема 2.1. Организация как объект управления.                      | -                | -           | -  | -   | -         | -  | -             | -           | -  | -   | -         | -  | 13           | 1           | -  | н/п | -         | 12    |
| Тема 2.2. Планирование управленческой деятельности на предприятии | -                | -           | -  | -   | -         | -  | -             | -           | -  | -   | -         | -  | 13           | 1           | -  | н/п | -         | 12    |
| Тема 2.3. Мотивация персонала предприятия                         | -                | -           | -  | -   | -         | -  | -             | -           | -  | -   | -         | -  | 12           | -           | -  | н/п | -         | 12    |
| Тема 2.4. Лидерство и руководство предприятием.                   | -                | -           | -  | -   | -         | -  | -             | -           | -  | -   | -         | -  | 12           | -           | -  | н/п | -         | 12    |
| Тема 2.5. Принятие управленческого решения                        | -                | -           | -  | -   | -         | -  | -             | -           | -  | -   | -         | -  | 12           | 1           | -  | н/п | -         | 12    |
| Тема 2.6. Управление организационными изменениями                 | -                | -           | -  | -   | -         | -  | -             | -           | -  | -   | -         | -  | 13,7         | 1           | -  | н/п | -         | 12,7  |
| <b>Раздел 3. Коммуникации в системе менеджмента</b>               |                  |             |    |     |           |    |               |             |    |     |           |    |              |             |    |     |           |       |
| Тема 3.1. Коммуникационное обеспечение менеджмента                | -                | -           | -  | -   | -         | -  | -             | -           | -  | -   | -         | -  | 14           | -           | 1  | н/п | -         | 13    |
| Тема 3.2. Управление организационной культурой                    | -                | -           | -  | -   | -         | -  | -             | -           | -  | -   | -         | -  | 14           | -           | 1  | н/п | -         | 13    |
| Тема 3.3. Бизнес-этикет. Деловое общение.                         | -                | -           | -  | -   | -         | -  | -             | -           | -  | -   | -         | -  | 14           | -           | 1  | н/п | -         | 13    |
| Тема 3.4. Управление конфликтами и стрессами в организации        | -                | -           | -  | -   | -         | -  | -             | -           | -  | -   | -         | -  | 15           | 1           | 1  | н/п | -         | 13    |
| Тема 3.5. Оценка эффективности менеджмента                        | -                | -           | -  | -   | -         | -  | -             | -           | -  | -   | -         | -  | 20           | 1           | -  | н/п | -         | 19    |
| <b>Курсовая работа (проект)</b>                                   | -                | -           | -  | -   | -         | -  | -             | -           | -  | -   | -         | -  | -            | -           | -  | н/п | -         | -     |
| <b>Контактная работа на промежуточную аттестацию</b>              | -                | -           | -  | -   | -         | -  | -             | -           | -  | -   | -         | -  | 2,3          | -           | -  | н/п | 2,3       | -     |
| <b>Всего часов</b>                                                | -                | -           | -  | -   | -         | -  | -             | -           | -  | -   | -         | -  | 180          | 6           | 4  | н/п | 2,3       | 167,7 |

н/п – не предусмотрено учебным планом образовательной программы.

### 3.2. ТЕМЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ И ИХ СОДЕРЖАНИЕ

#### Раздел 1. Теоретические основы менеджмента

##### Практическое занятие

##### Тема 1.1. Менеджмент как научная система управления

- 1.1 Сущность и основные категории менеджмента
- 1.2 Принципы менеджмента.
- 1.3 Закономерности менеджмента.
- 1.4 Модели менеджмента и их характеристика (американская, японская, западноевропейская).

*Цель занятия:* закрепление знаний о менеджменте как научной системе управления

*Оснащение:* справочный раздаточный материал.

*Контрольные вопросы:*

1. Объясните потребность и необходимость управления в деятельности человека.
2. Дайте определение категории «менеджмент», объясните цели и задачи этой дисциплины.
3. Какие существуют принципы менеджмента?
4. Какие имеются модели менеджмента?
5. Приведите основные характеристики системы управления.
6. Выделите основные функции менеджмента, дайте их определение.
7. Приведите классификацию ролей менеджеров.
8. Определите, что такое управление: наука или искусство?

##### Практическое занятие

##### Тема 1.2. История менеджмента

- 2.1. Школа научного управления (рационалистическая школа)
- 2.2 Классическая (административная) школа управления
- 3.2 Школа психологии и человеческих отношений
- 2.4 Школа науки управления (количественная школа)

*Цель занятия:* закрепление знаний об истории развития школ менеджмента

*Оснащение:* справочный раздаточный материал.

*Контрольные вопросы:*

1. Какие факторы влияют на эволюцию представлений о менеджменте в XX в.?
2. Назовите методические идеи школы научного управления
3. Каковы принципы управления, сформулированные представителями административной школы менеджмента?
4. В чем особенности идей представителей школы человеческих отношений в менеджменте?
6. Каковы области применения количественных методов школы наук управления?
6. Какие подходы использует современная система взглядов на менеджмент?

#### Раздел 2. Основы управления организацией

##### Практическое занятие

##### Тема 2.1. Организация как объект управления

- 3.1. Основные законы организации
- 3.2. Классификация организаций
- 3.3 Общие черты организаций
- 3.4 Организационно-правовые формы организаций
- 3.5 Организация как открытая система
- 3.6 Общие характеристики внешней среды организации

*Цель занятия:* закрепление знаний об организации как объекте управления

*Оснащение:* справочный раздаточный материал.

*Контрольные вопросы:*

1. Характеристика организаций.
2. Классификация организаций по разным признакам.
3. Характеристика формальных групп. Каким образом они образуются?
4. Какие общие и отличительные черты между формальными и неформальными группами?
5. Характеристика организации как системы.
6. В чем суть эффекта синергии в процессе функционирования организации?
7. Характеристика концепций жизненного цикла организации.
8. Суть и роль организационной культуры.
9. Факторы внутренней среды организации, взаимосвязи между ними.
10. Влияние факторов внешней среды на организацию.
11. Характеристика сути управленческого цикла организации.

### **Практическое занятие**

#### **Тема 2.2 Планирование управленческой деятельности на предприятии**

- 4.1 Виды планирования в менеджменте
- 4.2 Этапы стратегического планирования
- 4.3 Базовые стратегии
- 4.4 Тактическое планирование
- 4.5 Оперативное планирование
- 4.6 Задачи бизнес-планирования

*Цель занятия:* закрепление знаний о методах и видах планирования управленческой деятельности на предприятии

*Оснащение:* справочный раздаточный материал.

*Контрольные вопросы:*

1. Охарактеризуйте суть, роль и задачи планирования как вида управленческой деятельности.
2. Какова роль и значение миссии в деятельности организации?
3. Охарактеризуйте различные методики оценки внешней и внутренней сред организации.
4. Обоснуйте классификацию стратегий деятельности организации по разным признакам.
5. По каким критериям происходит выбор оптимальной стратегии деятельности организации?
6. Сравните процессы стратегического и оперативного планирования. Что у них общего, а что отличного?
7. Охарактеризуйте систему плановых параметров и ее подсистемы.
8. Раскройте общие черты и отличия между двумя подходами к управлению: по целям и по результатам.
9. Раскройте содержание бизнес-планирования.
10. Охарактеризуйте виды центров ответственности в процессе бюджетирования.
11. Каковы задачи центров ответственности в процессе бюджетирования?

### **Практическое занятие**

#### **Тема 2.3. Мотивация персонала предприятия**

- 5.1 Понятие мотивации

- 5.2 Содержательный подход в мотивации
- 5.3 Процессный подход в мотивировании
- 5.4 Средства мотивированного влияния

*Цель занятия:* закрепление знаний о содержании понятия мотивации и подходов в мотивировании

*Оснащение:* справочный раздаточный материал.

*Контрольные вопросы:*

1. В чем заключается суть механизма мотивации работников на принципах учета потребностей?
2. Охарактеризуйте смысловые и процессные теории мотивации.
3. Что общего и отличительного в теориях потребностей А.Маслоу и К. Альдерфера?
4. Обоснуйте на конкретных примерах применение в организациях двухфакторной теории Ф. Герцберга и теории ожиданий В. Врума.
5. Охарактеризуйте основные положения теории справедливости.
6. Охарактеризуйте основные элементы процессной теории материального стимулирования.
7. Назовите проблемы формирования действенных и реалистических систем стимулирования работников.

### **Практическое занятие**

#### **Тема 2.4. Лидерство и руководство предприятием**

- 6.1 Власть и влияние
- 6.2 Формы влияния и власти
- 6.3 Типология стилей руководства
- 6.4 Лидерство. Суть лидерства
- 6.5 Теории лидерства

*Цель занятия:* закрепление знаний о содержании лидерстве и руководстве предприятием

*Оснащение:* справочный раздаточный материал.

*Контрольные вопросы:*

1. Охарактеризуйте суть руководства как объединяющей функции менеджмента.
2. Какие категории взяты за основу руководства? Раскройте их суть.
3. Назовите формы власти, преимущества, и недостатки их применения.
4. Демократический и авторитарный стили руководства, когда целесообразно их использовать?
5. Охарактеризуйте развитие подходов к руководству и приведите факторы, повлекшие такую эволюцию.
6. Суть, преимущества и недостатки стилей руководства по системам Р. Лайкерта.
7. Объясните суть приемов влияния согласно подходу «Путь - цель» Т. Митчела и Р. Хауса.
8. В чем суть и назначение ситуативной модели стилей руководства Ф. Филдера?
9. Модель согласованного руководства в организации.
10. Типология лидеров и принципы лидерства.

### **Практическое занятие**

#### **Тема 2.5. Принятие управленческого решения**

- 7.1 Суть управленческих решений
- 7.2 Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений
- 7.3 Основные подходы к принятию решений
- 7.4 Суть оптимизации решений в менеджменте и содержание «науки управления»
- 7.5 Моделирование
- 7.6 Методы прогнозирования

*Цель занятия:* закрепление знаний о методах принятия управленческих решений

*Оснащение:* справочный раздаточный материал.

*Контрольные вопросы:*

1. Раскройте суть и основное назначение управленческих решений.
2. Классификация управленческих решений по разным признакам.
3. Место управленческих решений как категории менеджмента в процессе управления организацией.
4. Сравнение организационных запрограммированных и организационных незапрограммированных решений.
5. Характеристика компромиссных решений и обоснование их роли в деятельности организации.
6. Сопоставьте коллегиальные и коллективные управленческие решения. Что между ними есть общего, а что отличного?
7. Какие факторы влияют на процесс принятия управленческих решений?
8. При каких условиях процесс принятия управленческих решений будет успешным и результативным?
9. Влияние информационных ограничений на процесс выработки управленческих решений.
10. В чем суть оптимизации управленческих решений?
11. Применение способов моделирования с целью выбора самых оптимальных решений.

### **Практическое занятие**

#### **Тема 2.6. Управление организационными изменениями**

1. Необходимость изменений. Жизненный цикл организации
2. Управление организационными изменениями
3. Преодоление сопротивления персонала организации организационным изменениям

*Цель занятия:* закрепление знаний о методах управления организационными изменениями

*Оснащение:* справочный раздаточный материал.

*Контрольные вопросы:*

1. Организационные изменения как фактор устойчивости организации
2. Основные модели организационных изменений
3. Управление знаниями как ресурсом организации
4. Социокультурный процесс как системообразующий фактор виртуализации бизнес-систем.
5. Обучающиеся организации в современном менеджменте.
6. Обучение действием.

## **Раздел 3. Коммуникации в системе менеджмента**

### **Практическое занятие**

#### **Тема 3.1. Коммуникационное обеспечение менеджмента**

1. Понятие и значение коммуникаций в организации
2. Коммуникационный процесс
3. Классификация коммуникаций
4. Коммуникационные сети

*Цель занятия:* рассмотреть природу и сложность коммуникаций, их значение в организации; раскрыть содержание коммуникационного процесса

*Оснащение:* справочный раздаточный материал.

*Контрольные вопросы:*

1. Какие коммуникационные барьеры препятствуют вашему общению с коллегами, преподавателями, друзьями и т.д.?
2. Какие действия должен осуществить менеджер организации для обеспечения построения эффективных нисходящих коммуникаций в ней?
3. С какими трудностями может столкнуться менеджер при установлении восходящих коммуникаций в организации?
4. Что входит в круг обязанностей «ответственного за разрешение трудовых споров»?
5. Дайте характеристику телекоммуникационным системам: позитивные и негативные стороны по сравнению с традиционными коммуникациями.
6. С какими проблемами в ходе неформального общения вам приходилось сталкиваться?
7. В чем главное значение коммуникации в процессе управления организацией? Почему менеджеры должны владеть искусством коммуникации?
8. Назовите и охарактеризуйте основные элементы коммуникационного процесса. Какой коммуникационный процесс называют двусторонним?
9. Раскройте роль обратной связи в осуществлении коммуникации. Препятствует или способствует обратная связь коммуникациям? Назовите важнейшие характеристики эффективной обратной связи и объясните их.
10. Какие виды коммуникаций в организациях вы можете назвать? Поясните примерами из собственной практики.

**Практическое занятие**

**Тема 3.2. Управление организационной культурой**

1. Понятие, структура и сущность организационной культуры
2. Основные атрибуты организационной культуры
3. Типы и виды организационной культуры
4. Изменения в организационной культуре

*Цель занятия:* закрепление знаний об особенностях управления организационной культурой

*Оснащение:* справочный раздаточный материал.

*Контрольные вопросы:*

1. Дайте определение организационных ценностей и укажите основные пути их формирования.
2. Какие принципы лежат в основе формирования единой системы ценностей организации?
3. Что выступает источником формирования ценностей организации?
4. В чем состоит значение миссии организации?
5. Как соотносятся между собой ценности, цели, миссия организации и стратегическое управление персоналом?
6. Каково предназначение кодекса корпоративной культуры в системе управления персоналом? Почему многие фирмы стремятся к его созданию?
7. Как формируется имидж компании? Какую роль в этом процессе играет название фирмы? С какой целью проводится ребрендинг?
8. В чем смысл построения типологизации организационной культуры?
9. Чем можно объяснить столь значительное разнообразие подходов к типологизации организационной культуры?
10. Какова практическая ценность различных подходов к выделению различных типов культур?
11. Назовите основные параметры национальной культуры, положенные Г.Х. Хофстеде в основу многофакторной модели ценностей, объясните сущность.
12. Какие параметры были положены Т.Э. Дилом и А.А. Кеннеди в основу классификации организационной культуры?

13. Какие векторы ценностных ориентаций можно использовать в организационной культуре согласно типологии Р.Р. Блейка и Дж.С. Моутон?
14. На каких основаниях построена типология Ч. Хэнди?
15. В чем состоят достоинства концепции типов организационных культур по методу OCAI?

### **Практическое занятие**

#### **Тема 3.3. Бизнес-этикет. Деловое общение**

1. Этика бизнеса
2. Деловой этикет
3. Правила делового этикета
4. Социальная ответственность организации

*Цель занятия:* закрепление знаний о бизнес-этикете и основах делового общения

*Оснащение:* справочный раздаточный материал.

*Контрольные вопросы:*

1. Охарактеризуйте сущность понятий «этикет», «деловой этикет», «этика бизнеса».
2. Поясните значение этикета для достижения успехов в деловой сфере.
3. Международный бизнес-этикет.
4. Как формируется стиль и имидж делового человека.
5. Этикет индивидуального рабочего места.
6. Деловые заседания (подготовка, планирование, ведение).
7. Деловая переписка, деловые обеды, деловые поездки, этикет в пути.
8. Какие существуют концептуальные подходы к пониманию проблем социальной ответственности бизнеса и этики управленческих решений
9. Охарактеризуйте уровни ответственности деловой организации

### **Практическое занятие**

#### **Тема 3.4. Управление конфликтами и стрессами в организации**

1. Сущность и типы конфликтов в организации
2. Управление конфликтной ситуацией
3. Природа и причины стресса в организации

*Цель занятия:* рассмотреть теоретические представления и практические наработки в области управления конфликтами и стрессами

*Оснащение:* справочный раздаточный материал.

*Контрольные вопросы:*

1. Что такое конфликт и каковы основные условия возникновения конфликта в организации?
2. Определите 5 основных факторов (причин) возникновения конфликтов и каким образом они проявляют себя в организации?
3. Что понимается под управлением конфликтом и каковы меры профилактики конфликтов в организации?
4. Какие технологии и подходы к управлению конфликтами Вы знаете?
5. Почему переговоры считаются наиболее эффективным методом разрешения конфликтов?

### **Практическое занятие**

#### **Тема 3.5. Оценка эффективности менеджмента**

1. Сущность и критерии эффективности
2. Показатели экономической эффективности
3. Повышение эффективности управления
4. Социальная оценка эффективности
5. Оценка вклада менеджера в эффективность управления



*Цель занятия:* рассмотреть теоретические представления и практические наработки в области управления конфликтами и стрессами

*Оснащение:* справочный раздаточный материал.

*Контрольные вопросы:*

1. Общее понятие эффективности менеджмента.
2. Эффективность управления как результативность и как экономичность.
3. Показатели и критерии эффективности.
4. Эффективность управления (производства или оказания услуг).
5. Роль менеджмента в обеспечении эффективности организации.
6. Факторы эффективности менеджмента.
7. Удовлетворенность работой как критерий эффективности управления.
8. Степень конфликтности как показатель эффективности управления.
9. Адаптивность организации как критерий эффективности управления.
10. Системное исследование эффективности управления.

### 3.3. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ

Самостоятельная работа студентов по изучению дисциплины «Менеджмент» предусматривает выполнение коллективных и индивидуальных заданий.

Коллективные задания для самостоятельной работы выполняются всеми студентами и предусматривают обобщение учебного материала по отдельным вопросам курса (по отдельным темам) в виде опорного конспекта. Выполнение этих заданий контролируется преподавателем во время проведения практических и семинарских занятий путем тестирования, участия в дискуссии, решения задач, выполнения ситуационных заданий и тому подобное, а также при проведении текущего контроля знаний по дисциплине.

Самостоятельная внеаудиторная работа студента предусматривает выполнение индивидуальных заданий – проработка периодических изданий, обработка законодательной и нормативной базы, работа со статистическими материалами, самотестирование, подготовка реферата с его следующей презентацией в аудитории.

В случае необходимости студенты могут обращаться за консультацией преподавателя согласно графика консультаций, утвержденного кафедрой.

#### 3.3.1. Тематика самостоятельной работы для коллективной проработки

| №<br>п/п | Наименование темы                                       |
|----------|---------------------------------------------------------|
| 1.       | Менеджмент как научная система управления.              |
| 2.       | История менеджмента                                     |
| 3.       | Организация как объект управления.                      |
| 4.       | Планирование управленческой деятельности на предприятии |
| 5.       | Мотивация персонала предприятия                         |
| 6.       | Лидерство и руководство предприятием.                   |
| 7.       | Принятие управленческого решения                        |
| 8.       | Управление организационными изменениями                 |
| 9.       | Коммуникационное обеспечение менеджмента                |
| 10.      | Управление организационной культурой                    |
| 11.      | Бизнес-этикет. Деловое общение.                         |
| 12.      | Управление конфликтами и стрессами в организации        |
| 13.      | Оценка эффективности менеджмента                        |

### 3.3.2. Виды самостоятельной работы

| Название разделов и тем                                           | Количество часов |             |   |   |   |   |               |             |    |    |    |    |                    |             |    |    |      |    |
|-------------------------------------------------------------------|------------------|-------------|---|---|---|---|---------------|-------------|----|----|----|----|--------------------|-------------|----|----|------|----|
|                                                                   | очная форма      |             |   |   |   |   | заочная форма |             |    |    |    |    | очно-заочная форма |             |    |    |      |    |
|                                                                   | всего            | В том числе |   |   |   |   | всего         | В том числе |    |    |    |    | всего              | В том числе |    |    |      |    |
| 1                                                                 | 2                | 3           | 4 | 5 | 6 | 7 | 8             | 9           | 10 | 11 | 12 | 13 | 14                 | 15          | 16 | 17 | 18   | 19 |
| <b>Содержательный модуль 1. Теоретические основы менеджмента</b>  |                  |             |   |   |   |   |               |             |    |    |    |    |                    |             |    |    |      |    |
| Тема 1.1. Менеджмент как научная система управления.              | -                | -           | - | - | - | - | -             | -           | -  | -  | -  | -  | 12                 | 3           | 2  | 2  | 3    | 2  |
| Тема 1.2. История менеджмента                                     | -                | -           | - | - | - | - | -             | -           | -  | -  | -  | -  | 12                 | 3           | 2  | 2  | 3    | 2  |
| <b>Итого по разделу 1</b>                                         | -                | -           | - | - | - | - | -             | -           | -  | -  | -  | -  | 12                 | -           | 4  | 4  | 6    | 4  |
| <b>Раздел 2. Основы управления организацией</b>                   |                  |             |   |   |   |   |               |             |    |    |    |    |                    |             |    |    |      |    |
| Тема 2.1. Организация как объект управления.                      | -                | -           | - | - | - | - | -             | -           | -  | -  | -  | -  | 12                 | -           | 2  | 2  | 3    | 3  |
| Тема 2.2. Планирование управленческой деятельности на предприятии | -                | -           | - | - | - | - | -             | -           | -  | -  | -  | -  | 12                 | 3           | 2  | 2  | 3    | 3  |
| Тема 2.3. Мотивация персонала предприятия                         | -                | -           | - | - | - | - | -             | -           | -  | -  | -  | -  | 12                 | 3           | 2  | 2  | 3    | 2  |
| Тема 2.4. Лидерство и руководство предприятием.                   | -                | -           | - | - | - | - | -             | -           | -  | -  | -  | -  | 12                 | 3           | 2  | 2  | 3    | 2  |
| Тема 2.5. Принятие управленческого решения                        | -                | -           | - | - | - | - | -             | -           | -  | -  | -  | -  | 12                 | 3           | 2  | 2  | 3    | 2  |
| Тема 2.6. Управление организационными изменениями                 | -                | -           | - | - | - | - | -             | -           | -  | -  | -  | -  | 13,7               | 3           | 2  | 2  | 3,7  | 3  |
| <b>Итого по разделу 2</b>                                         | -                | -           | - | - | - | - | -             | -           | -  | -  | -  | -  | 72,7               | 18          | 12 | 12 | 18,7 | 12 |
| <b>Раздел 3. Коммуникации в системе менеджмента</b>               |                  |             |   |   |   |   |               |             |    |    |    |    |                    |             |    |    |      |    |
| Тема 3.1. Коммуникационное обеспечение менеджмента                | -                | -           | - | - | - | - | -             | -           | -  | -  | -  | -  | 14                 | 3           | 2  | 2  | 2    | 3  |
| Тема 3.2. Управление организационной культурой                    | -                | -           | - | - | - | - | -             | -           | -  | -  | -  | -  | 14                 | 3           | 2  | 2  | 2    | 3  |
| Тема 3.3. Бизнес-этикет. Деловое общение.                         | -                | -           | - | - | - | - | -             | -           | -  | -  | -  | -  | 15                 | 3           | 2  | 2  | 2    | 4  |
| Тема 3.4. Управление конфликтами и стрессами в организации        | -                | -           | - | - | - | - | -             | -           | -  | -  | -  | -  | 20                 | 3           | 2  | 2  | 2    | 2  |
| Тема 3.5. Оценка эффективности менеджмента                        | -                | -           | - | - | - | - | -             | -           | -  | -  | -  | -  | 19                 | 3           | 2  | 2  | 2    | 8  |
| <b>Итого по разделу 3</b>                                         | -                | -           | - | - | - | - | -             | -           | -  | -  | -  | -  | 71                 | 15          | 10 | 10 | 10   | 16 |
| <b>Всего часов</b>                                                | -                | -           | - | - | - | - | -             | -           | -  | -  | -  | -  | 167,7              | 42          | 28 | 35 | 28,7 | 34 |

Чт – чтение текстов учебников, учебного материала;

Чдл – чтение дополнительной литературы;

Пд – подготовка доклада;

Пспл – подготовка к выступлению на семинаре, к практическим занятиям;

Рз – решение ситуационных профессиональных задач.

### 3.3.3. Контрольные вопросы для самоподготовки

1. Сущность и основные категории менеджмента
2. Принципы менеджмента.
3. Закономерности менеджмента.
4. Модели менеджмента и их характеристика (американская, японская, западноевропейская).
5. Школа научного управления (рационалистическая школа)
6. Классическая (административная) школа управления
7. Школа психологии и человеческих отношений
8. Школа науки управления (количественная школа)
9. Характеристика организаций.
10. Классификация организаций по разным признакам.
11. Характеристика формальных групп. Каким образом они образуются?
12. Какие общие и отличительные черты между формальными и неформальными группами?
13. Характеристика организации как системы.
14. В чем суть эффекта синергии в процессе функционирования организации?
15. Характеристика концепций жизненного цикла организации.
16. Суть и роль организационной культуры.
17. Факторы внутренней среды организации, взаимосвязи между ними.
18. Влияние факторов внешней среды на организацию.
19. Характеристика сути управленческого цикла организации.
20. Охарактеризуйте суть, роль и задачи планирования как вида управленческой деятельности.
21. Какова роль и значение миссии в деятельности организации?
22. Охарактеризуйте различные методики оценки внешней и внутренней сред организации.
23. Обоснуйте классификацию стратегий деятельности организации по разным признакам.
24. По каким критериям происходит выбор оптимальной стратегии деятельности организации?
25. Сравните процессы стратегического и оперативного планирования. Что у них общего, а что отличного?
26. Охарактеризуйте систему плановых параметров и ее подсистемы.
27. Раскройте общие черты и отличия между двумя подходами к управлению: по целям и по результатам.
28. Раскройте содержание бизнес-планирования.
29. Охарактеризуйте виды центров ответственности в процессе бюджетирования.
30. В чем заключается суть механизма мотивации работников на принципах учета потребностей?
31. Охарактеризуйте смысловые и процессные теории мотивации.
32. Что общего и отличительного в теориях потребностей А. Маслоу и К. Альдерфера?
33. Обоснуйте на конкретных примерах применение в организациях двухфакторной теории Ф. Герцберга и теории ожиданий В. Врума.
34. Охарактеризуйте основные положения теории справедливости.
35. Охарактеризуйте основные элементы процессной теории материального стимулирования.
36. Назовите проблемы формирования действенных и реалистических систем стимулирования работников.
37. Охарактеризуйте суть руководства как объединяющей функции менеджмента.
38. Какие категории взяты за основу руководства? Раскройте их суть.
39. Назовите формы власти, преимущества, и недостатки их применения.
40. Демократический и авторитарный стили руководства, когда целесообразно их использовать?

41. Охарактеризуйте развитие подходов к руководству и приведите факторы, повлекшие такую эволюцию.
42. Суть, преимущества и недостатки стилей руководства по системам Р. Лайкерта.
43. Объясните суть приемов влияния согласно подходу «Путь – цель» Т. Митчела и Р. Хауса.
44. В чем суть и назначение ситуативной модели стилей руководства Ф. Филдера?
45. Модель согласованного руководства в организации.
46. Типология лидеров и принципы лидерства.
47. Раскройте суть и основное назначение управленческих решений.
48. Классификация управленческих решений по разным признакам.
49. Место управленческих решений как категории менеджмента в процессе управления организацией.
50. Сравнение организационных запрограммированных и организационных незапрограммированных решений.
51. Характеристика компромиссных решений и обоснование их роли в деятельности организации.
52. Сопоставьте коллегиальные и коллективные управленческие решения. Что между ними есть общего, а что отличного?
53. Какие факторы влияют на процесс принятия управленческих решений?
54. При каких условиях процесс принятия управленческих решений будет успешным и результативным?
55. Влияние информационных ограничений на процесс выработки управленческих решений.
56. В чем суть оптимизации управленческих решений?
57. Применение способов моделирования с целью выбора самых оптимальных решений.
58. Сущность понятий «этикет», «деловой этикет», «этика бизнеса».
59. Правила представления и знакомства, нормы обращения.
60. Этикет визитных карточек.
61. Деловые беседы. Культура телефонного разговора.
62. Внешний облик, манеры поведения, деловые подарки.
63. Понятие, структура и сущность организационной культуры
64. Основные атрибуты организационной культуры
65. Типы и виды организационной культуры
66. Изменения в организационной культуре
67. Сущность и типы конфликтов в организации
68. Управление конфликтной ситуацией
69. Природа и причины стресса в организации
70. Сущность и критерии эффективности
71. Показатели экономической эффективности
72. Повышение эффективности управления
73. Социальная оценка эффективности
74. Оценка вклада менеджера в эффективность управления

#### 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 4.1. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

###### 4.1.1. Основная литература:

| №                         | Наименование основной литературы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Кол-во экземпляров в библиотеке ДОНАГРА | Наличие электронной версии на учебно-методическом портале |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| О.1.                      | Теория менеджмента : учебник в 2 ч. Ч. 1. Теоретические основы менеджмента (бакалавриат) / Е. А. Байков [и др.]; под общ. ред. А. Д. Евменова. – СПб.: СПбГИКиТ, 2017. – 331 с – [ Электронный ресурс ] . – Режим доступа: <a href="https://cloud.mail.ru/public/xvfr/4YEuIE8zH">https://cloud.mail.ru/public/xvfr/4YEuIE8zH</a>                  |                                         | +                                                         |
| О.2.                      | Теория менеджмента : учебник в 2 ч. Ч. 2. Методологические и прикладные аспекты менеджмента (магистратура) / Е. А. Байков [и др.]; под общ. ред. А. Д. Евменова. – СПб.: СПбГИКиТ, 2017. – 543 с. – [ Электронный ресурс ] . – Режим доступа: <a href="https://cloud.mail.ru/public/JFD2/DFXpvpD6">https://cloud.mail.ru/public/JFD2/DFXpvpD6</a> |                                         | +                                                         |
| О.3.                      | Ловкова, Е. С. Основы менеджмента: учеб. пособие / Е. С. Ловкова ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2020. – 173 с. – [Электронный ресурс ] . – Режим доступа: <a href="https://cloud.mail.ru/public/a5qA/ar7r5v5WZ">https://cloud.mail.ru/public/a5qA/ar7r5v5WZ</a>                                      |                                         | +                                                         |
| О.4.                      | Булов А. А., Кислова Т. А. Теория менеджмента: учеб. пособие. – СПб.: Научно-технологические, 2019. – 245 с. [ Электронный ресурс ] . – Режим доступа: <a href="https://cloud.mail.ru/public/YFm4/iZHStTHq8">https://cloud.mail.ru/public/YFm4/iZHStTHq8</a>                                                                                      |                                         | +                                                         |
| О.5.                      | Общий менеджмент : учебное пособие / Л. С. Ружанская [и др.] ; под общ. Ред. Л. С. Ружанской, И. В. Котляревской. – Екатеринбург : Изд-во Урал. Ун-та, 2017. – 116 с. – [ Электронный ресурс ] . – Режим доступа: <a href="https://cloud.mail.ru/public/5C3D/4PbEJoKGw">https://cloud.mail.ru/public/5C3D/4PbEJoKGw</a>                           |                                         | +                                                         |
| О.6.                      | Основы менеджмента: учебное пособие. – Эл. Изд. – Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука», 2019. [ Электронный ресурс ] . – Режим доступа: <a href="https://cloud.mail.ru/public/4aA7/bfZ39sBPN">https://cloud.mail.ru/public/4aA7/bfZ39sBPN</a>                                                                                            |                                         | +                                                         |
| Всего наименований: 6 шт. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 0 печатных экземпляров                  | 6 электронных ресурсов                                    |

###### 4.1.2. Дополнительная литература

| №    | Наименование дополнительной литературы                                                                                                                                                           | Кол-во экземпляров в библиотеке ДОНАГРА | Наличие электронной версии на учебно-методическом портале |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Д.1. | Кружкова, Т. И. Менеджмент в агропромышленном комплексе: учебное пособие для бакалавров / Т. И. Кружкова, Е. М. Кот, А. В. Ручкин, О. А. Рушицкая, О. Е. Рушицкая, Д. К. Стожко, К. П. Стожко. – |                                         | +                                                         |

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                        |                        |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------|
|                           | Екатеринбург : Издательство Уральского ГАУ, 2020. – 308 с. [ Электронный ресурс ] . – Режим доступа: <a href="https://cloud.mail.ru/public/FAHt/ufm4L9SEh">https://cloud.mail.ru/public/FAHt/ufm4L9SEh</a>                                                                                                                                                                                                                                        |                        |                        |
| Д.2.                      | Васильев, В. Управляй легко. 23 шага к созданию команды в российских реалиях / Екатеринбург : Изд-во «Олимп-Бизнес», 2020. [ Электронный ресурс ]. – Режим доступа: <a href="https://cloud.mail.ru/public/Ar6M/nKg6rMHtH">https://cloud.mail.ru/public/Ar6M/nKg6rMHtH</a>                                                                                                                                                                         |                        |                        |
| Д.3.                      | Иванова, Е.А. Теория менеджмента. Учебное пособие / Е.А. Иванова – М: МИИТ, 2014. – 176 с. – [ Электронный ресурс ] . – Режим доступа: <a href="https://cloud.mail.ru/public/5DW1/2vsYpe5ru">https://cloud.mail.ru/public/5DW1/2vsYpe5ru</a>                                                                                                                                                                                                      |                        | +                      |
| Д.4.                      | Коваленко Б.Б. Современные проблемы менеджмента: Учеб. Пособие. – СПб: Университет ИТМО, 2015. – 131 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <a href="https://cloud.mail.ru/public/57Nz/4vrnhN31Q">https://cloud.mail.ru/public/57Nz/4vrnhN31Q</a>                                                                                                                                                                                            |                        | +                      |
| Д.5.                      | Черникова, С.А. Менеджмент : учебное пособие / С.А. Черникова, Н.А. Миронова, Е.М. Мыльникова, Н.П. Нагибина; М-во с.-х. РФ, федеральное гос. Бюджетное образов. Учреждение высшего образования «Пермская гос. С.-х. акад. Им. Акад. Д.Н. Прянишникова». Пермь : ИПЦ «ПрокростЪ», 2016. – 279 с. – [ Электронный ресурс ]. – Режим доступа: <a href="https://cloud.mail.ru/public/4dff/mJvBRqdns">https://cloud.mail.ru/public/4dff/mJvBRqdns</a> |                        | +                      |
| Д.6.                      | Петров, А.Ю. Soft skills современного менеджера: командообразование и лидерские навыки : учебное пособие / А.Ю. Петров, А.В. Махароблидзе.— Екатеринбург : Изд-во Урал. Ун-та, 2017.— 188 с. – [ Электронный ресурс ] . – Режим доступа: <a href="https://cloud.mail.ru/public/GxwT/BF7M3UPSF">https://cloud.mail.ru/public/GxwT/BF7M3UPSF</a>                                                                                                    |                        | +                      |
| Всего наименований: 6 шт. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 0 печатных экземпляров | 6 электронных ресурсов |

#### 4.1.3. Периодические издания

| №    | Наименование периодической литературы                                                                                                                                                                | Кол-во экземпляров в библиотеке ДОНАГРА | Наличие электронной версии на учебно-методическом портале |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| П.1. | Научный журнал в области менеджмента «Российский журнал менеджмента» – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <a href="https://rjm.spbu.ru/">https://rjm.spbu.ru/</a>                                |                                         | +                                                         |
| П.2. | Научно-практическое ежеквартальное издание Журнал «Менеджмент и бизнес-администрирование» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <a href="http://www.mba-journal.ru/">http://www.mba-journal.ru/</a> |                                         | +                                                         |
| П.3. | Международный научно-практический журнал «Лидерство и менеджмент» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <a href="https://creativeconomy.ru/journals/lim">https://creativeconomy.ru/journals/lim</a> |                                         | +                                                         |
| П.4. | Электронный журнал для бизнеса и про бизнес «Технология успеха» – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <a href="http://www.pplus.ru/">http://www.pplus.ru/</a>                                     |                                         | +                                                         |

|                           |                                                                                                                                      |                        |                        |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------|
| П.5                       | Менеджмент в России и за рубежом. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <a href="http://www.mevriz.ru/">http://www.mevriz.ru/</a> |                        | +                      |
| Всего наименований: 5 шт. |                                                                                                                                      | 0 печатных экземпляров | 5 электронных ресурсов |

#### 4.1.4. Перечень профессиональных баз данных

| Наименование ресурса                                                       | Режим доступа                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Общероссийская сеть распространения правовой информации «Консультант Плюс» | <a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>                 |
| Scopus – база данных рефератов и цитирования                               | <a href="https://www.scopus.com">https://www.scopus.com</a>                     |
| Web of Science – международная база данных                                 | <a href="http://login.webofknowledge.com">http://login.webofknowledge.com</a>   |
| Федеральная служба государственной статистики                              | <a href="https://rosstat.gov.ru/databases">https://rosstat.gov.ru/databases</a> |
| Экономический портал                                                       | <a href="http://economics.ru">http://economics.ru</a>                           |
| СПС ГАРАНТ                                                                 | <a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a>                         |
| Федеральный образовательный портал «Экономика.Социология. Менеджмент»      | <a href="http://www.ec">http://www.ec</a>                                       |
| Е-executive Портал, посвященный проблемам управления.                      | <a href="https://www.e-xecutive.ru/">https://www.e-xecutive.ru/</a>             |
| Административно-управленческий портал                                      | <a href="http://www.aup.ru/">http://www.aup.ru/</a>                             |

#### 4.1.5 Перечень информационных справочных систем

| Наименование ресурса                                                                                  | Режим доступа                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Официальный сайт Министерства сельского хозяйства Российской Федерации                                | <a href="https://mcx.gov.ru/">https://mcx.gov.ru/</a>           |
| Официальный сайт Министерства агропромышленной политики и продовольствия Донецкой Народной Республики | <a href="http://mcxdnr.ru/">http://mcxdnr.ru/</a>               |
| Библиотека диссертаций и авторефератов России                                                         | <a href="http://www.dslib.net/">http://www.dslib.net/</a>       |
| Университетская библиотека ONLINE                                                                     | <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>       |
| ЭБС «Лань»                                                                                            | <a href="http://www.e.lanbook.com">http://www.e.lanbook.com</a> |
| Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU                                                            | <a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>           |
| «Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА»                                                        | <a href="https://cyberleninka.ru/">https://cyberleninka.ru/</a> |
| «Единое окно доступа к информационным ресурсам»                                                       | <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>       |

## 4.2. СРЕДСТВА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### 1. Методические указания;

| №    | Наименование методических разработок                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| М.1. | Гизатуллина, Е. Н. Методические рекомендации для проведения практических занятий по дисциплине «Менеджмент» для студентов направлений подготовки 36.04.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза, 36.04.02 Зоотехния всех форм обучения / Е.Н. Гизатуллина. – Макеевка : ДОНАГРА, 2023. – 34 с.– [Электронный ресурс]. – Режим доступа: внутренний учебно-информационный портал ДОНАГРА |
| М.2. | Гизатуллина, Е. Н. Методические рекомендации для самостоятельной работы по дисциплине «Менеджмент» для студентов направлений подготовки 36.04.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза, 36.04.02 Зоотехния всех форм обучения / Е.Н. Гизатуллина. – Макеевка : ДОНАГРА, 2023. – 18 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: внутренний учебно-информационный портал ДОНАГРА         |

### 2. Материалы по видам занятий;

### 3. Программное обеспечение современных информационно-коммуникационных технологий (по видам занятий)

#### **4.3. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ)**

Фонд оценочных средств по дисциплине «Менеджмент» разработан в соответствии с Положением о фонде оценочных средств в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Донбасская аграрная академия» и является неотъемлемой частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования.

#### **4.4. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ**

Критерии оценки формируются исходя из требований Положения о порядке организации и проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры.

В процессе текущего и промежуточного контроля оценивается уровень освоения компетенций, формируемых дисциплиной, согласно этапам освоения дисциплины.



#### 4.4.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

| Код компетенции / Индикатор достижения компетенции | Содержание компетенции (или ее части)                                                                                  | Наименование индикатора достижения компетенции                    | В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                    |                                                                                                                        |                                                                   | I этап<br>Знать                                                                                                                                                                                              | II этап<br>Уметь                                                                                                                                                                                                                                                               | III этап<br>Навык и (или) опыт деятельности                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| (УК-3 / УК-3.1)                                    | Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели | Организует и руководит работой команды                            | сущность, функции и характерные черты современного менеджмента; основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы групповой динамики и командообразования                      | анализировать и переоценивать накопленный опыт в управлении и на этой основе приобретать новые знания; применять командообразующие технологии в целях решения локальных задач, связанных с повышением эффективности управленческой деятельности                                | оценки персонала для оптимального подбора состава команды; применять командообразующие технологии в целях решения локальных задач, связанных с повышением эффективности управленческой деятельности                                                                                                              |
| (УК-3 / УК-3.2)                                    | Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели | Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели | процесс, принципы, формы и методы принятия и реализации управленческих решений; стратегии и принципы командной работы, основные характеристики организационного климата и взаимодействия людей в организации | определять стратегию и тактику формирования команды, осуществлять управление малой группой, применяя современные методы управления; определять стиль управления и эффективность руководства командой; оценивать уровень развития команды в процессе достижения намеченной цели | организации и управления командным взаимодействием в решении поставленных целей; создания команды для выполнения практических задач; самостоятельно разрабатывает, с учетом специфики задач стратегического развития конкретной организации, полномасштабные программы по созданию реально функциональных команд |

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

##### Описание шкалы оценивания сформированности компетенций

Компетенции на различных этапах их формирования оцениваются шкалой: «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично» в форме экзамена

##### Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

| Результат обучения по дисциплине                                                                                                                                                                                                                                                                        | Критерии и показатели оценивания результатов обучения                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | неудовлетворительно                                                                                                                                                                                                                                                                                       | удовлетворительно                                                                                                                                                                                                                                                                                        | хорошо                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | отлично                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>I этап</b><br><b>Знать</b> сущность, функции, и характерные черты современного менеджмента; основные теории и концепций взаимодействия людей в организации, включая вопросы групповой динамики и командообразования ( <b>УК-3 / УК-3.1</b> )                                                         | <b>Фрагментарные знания</b><br>сущности, функций, и характерных черт современного менеджмента; основных теорий и концепций взаимодействия людей в организации, включая вопросы групповой динамики и командообразования / <b>Отсутствие знаний</b>                                                         | <b>Неполные знания</b> сущности, функций, и характерных черт современного менеджмента; основных теорий и концепций взаимодействия людей в организации, включая вопросы групповой динамики и командообразования                                                                                           | <b>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы</b> знания сущности, функций, и характерных черт современного менеджмента; основных теорий и концепций взаимодействия людей в организации, включая вопросы групповой динамики и командообразования                                                              | <b>Сформированные и систематические</b> знания сущности, функций, и характерных черт современного менеджмента; основных теорий и концепций взаимодействия людей в организации, включая вопросы групповой динамики и командообразования                                                      |
| <b>II этап</b><br><b>Уметь</b> анализировать и переоценивать накопленный опыт в управлении и на этой основе приобретать новые знания; применять командообразующие технологии в целях решения локальных задач, связанных с повышением эффективности управленческой деятельности ( <b>УК-3 / УК-3.1</b> ) | <b>Фрагментарное умение</b><br>анализировать и переоценивать накопленный опыт в управлении и на этой основе приобретать новые знания; применять командообразующие технологии в целях решения локальных задач, связанных с повышением эффективности управленческой деятельности / <b>Отсутствие умений</b> | <b>В целом успешное, но не систематическое умение</b><br>анализировать и переоценивать накопленный опыт в управлении и на этой основе приобретать новые знания; применять командообразующие технологии в целях решения локальных задач, связанных с повышением эффективности управленческой деятельности | <b>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение</b><br>анализировать и переоценивать накопленный опыт в управлении и на этой основе приобретать новые знания; применять командообразующие технологии в целях решения локальных задач, связанных с повышением эффективности управленческой деятельности | <b>Успешное и систематическое умение</b><br>анализировать и переоценивать накопленный опыт в управлении и на этой основе приобретать новые знания; применять командообразующие технологии в целях решения локальных задач, связанных с повышением эффективности управленческой деятельности |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>III этап</p> <p><b>Владеть навыками</b> оценки персонала для оптимального подбора состава команды; применять командообразующие технологии в целях решения локальных задач, связанных с повышением эффективности управленческой деятельности (УК-3 / УК-3.1)</p>                                                                | <p><b>Фрагментарное применение навыков</b> познания, оценки персонала для оптимального подбора состава команды; применять командообразующие технологии в целях решения локальных задач, связанных с повышением эффективности управленческой деятельности / <b>Отсутствие навыков</b></p>                                                    | <p><b>В целом успешное, но не систематическое применение навыков</b> оценки персонала для оптимального подбора состава команды; применять командообразующие технологии в целях решения локальных задач, связанных с повышением эффективности управленческой деятельности</p>                                                                | <p><b>В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применение навыков</b> оценки персонала для оптимального подбора состава команды; применять командообразующие технологии в целях решения локальных задач, связанных с повышением эффективности управленческой деятельности</p>                                                        | <p><b>Успешное и систематическое применение навыков</b> оценки персонала для оптимального подбора состава команды; применять командообразующие технологии в целях решения локальных задач, связанных с повышением эффективности управленческой деятельности</p>                                                                |
| <p>I этап</p> <p><b>Знать</b> процесс, принципы, формы и методы принятия и реализации управленческих решений; стратегии и принципы командной работы, основные характеристики организационного климата и взаимодействия людей в организации (УК-3 / УК-3.2)</p>                                                                    | <p><b>Фрагментарные знания</b> процесса, принципов, форм и методов принятия и реализации управленческих решений; стратегий и принципы командной работы, основных характеристик организационного климата и взаимодействия людей в организации/ <b>Отсутствие знаний</b></p>                                                                  | <p><b>Неполные знания</b> процесса, принципов, форм и методов принятия и реализации управленческих решений; стратегий и принципы командной работы, основных характеристик организационного климата и взаимодействия людей в организации</p>                                                                                                 | <p><b>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания</b> процесса, принципов, форм и методов принятия и реализации управленческих решений; стратегий и принципы командной работы, основных характеристик организационного климата и взаимодействия людей в организации</p>                                                                    | <p><b>Сформированные и систематические знания</b> процесса, принципов, форм и методов принятия и реализации управленческих решений; стратегий и принципы командной работы, основных характеристик организационного климата и взаимодействия людей в организации</p>                                                            |
| <p>II этап</p> <p><b>Уметь</b> определять стратегию и тактику формирования команды, осуществлять управление малой группой, применяя современные методы управления; определять стиль управления и эффективность руководства командой; оценивать уровень развития команды в процессе достижения намеченной цели (УК-3 / УК-3.2)</p> | <p><b>Фрагментарное умение</b> определять стратегию и тактику формирования команды, осуществлять управление малой группой, применяя современные методы управления; определять стиль управления и эффективность руководства командой; оценивать уровень развития команды в процессе достижения намеченной цели/ <b>Отсутствие умений</b></p> | <p><b>В целом успешное, но не систематическое умение</b> определять стратегию и тактику формирования команды, осуществлять управление малой группой, применяя современные методы управления; определять стиль управления и эффективность руководства командой; оценивать уровень развития команды в процессе достижения намеченной цели</p> | <p><b>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение</b> определять стратегию и тактику формирования команды, осуществлять управление малой группой, применяя современные методы управления; определять стиль управления и эффективность руководства командой; оценивать уровень развития команды в процессе достижения намеченной цели</p> | <p><b>Успешное и систематическое умение</b> определять стратегию и тактику формирования команды, осуществлять управление малой группой, применяя современные методы управления; определять стиль управления и эффективность руководства командой; оценивать уровень развития команды в процессе достижения намеченной цели</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>III этап</p> <p><b>Владеть навыками</b> организации и управления командным взаимодействием в решении поставленных целей; создания команды для выполнения практических задач; самостоятельно разрабатывает, с учетом специфики задач стратегического развития конкретной организации, полномасштабные программы по созданию реально функциональных команд (<b>УК-3 / УК-3.2</b>)</p> | <p><b>Фрагментарное применение навыков</b> организации и управления командным взаимодействием в решении поставленных целей; создания команды для выполнения практических задач; самостоятельно разрабатывает, с учетом специфики задач стратегического развития конкретной организации, полномасштабные программы по созданию реально функциональных команд/<b>Отсутствие навыков</b></p> | <p><b>В целом успешное, но не систематическое применение навыков</b> организации и управления командным взаимодействием в решении поставленных целей; создания команды для выполнения практических задач; самостоятельно разрабатывает, с учетом специфики задач стратегического развития конкретной организации, полномасштабные программы по созданию реально функциональных команд</p> | <p><b>В целом успешное, но сопровождающееся ошибками применение</b> организации и управления командным взаимодействием в решении поставленных целей; создания команды для выполнения практических задач; самостоятельно разрабатывает, с учетом специфики задач стратегического развития конкретной организации, полномасштабные программы по созданию реально функциональных команд</p> | <p><b>Успешное и систематическое применение навыков</b> организации и управления командным взаимодействием в решении поставленных целей; создания команды для выполнения практических задач; самостоятельно разрабатывает, с учетом специфики задач стратегического развития конкретной организации, полномасштабные программы по созданию реально функциональных команд</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### 4.4.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этап формирования компетенций

Оценка знаний, умений, навыка и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений, навыков и (или) опыта деятельности, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке, а так же для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

К текущему контролю относятся проверка знаний, умений, навыков обучающихся:

- на занятиях (опрос, решение задач, деловая игра, круглый стол, тестирование (письменное или компьютерное), ответы (письменные или устные) на теоретические вопросы, решение практических задач и выполнение заданий на практическом занятии, выполнение контрольных работ;
- по результатам выполнения индивидуальных заданий;
- по результатам проверки качества конспектов лекций, рабочих тетрадей и иных материалов;
- по результатам отчета обучающихся в ходе индивидуальной консультации преподавателя, проводимой в часы самостоятельной работы, по имеющимся задолженностям.

На первых занятиях преподаватель выдает студентам график контрольных мероприятий текущего контроля.

##### ГРАФИК контрольных мероприятий текущего контроля по дисциплине

| № и наименование темы контрольного мероприятия    | Формируемая компетенция | Индикатор достижения компетенции | Этап формирования компетенции | Форма контрольного мероприятия (тест, контрольная работа, устный опрос, коллоквиум, деловая игра и т.п.) | Месяц проведения контрольного мероприятия |              |
|---------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------|
|                                                   |                         |                                  |                               |                                                                                                          | очная форма                               | очно-заочная |
| <b>Раздел 1. Теоретические основы менеджмента</b> | УК-3                    | УК-3.1<br>УК-3.2                 | I этап<br>II этап<br>III этап | Тестирование, устный опрос, представление и защита доклада (реферата)<br>Контрольная работа              | 1-е занятие                               | 1-е занятие  |
| <b>Раздел 2. Основы управления организацией</b>   | УК-3                    | УК-3.1<br>УК-3.2                 | I этап<br>II этап<br>III этап | Тестирование, устный опрос, представление и защита доклада (реферата)<br>Контрольная работа              | 4-е занятие                               | 3-е занятие  |

|                                                                 |      |                  |                               |                                                                                                               |                |                |
|-----------------------------------------------------------------|------|------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Раздел 3.<br/>Коммуникации в<br/>системе<br/>менеджмента</b> | УК-3 | УК-3.1<br>УК-3.2 | I этап<br>II этап<br>III этап | Тестирование,<br>устный опрос,<br>представление<br>и защита<br>доклада<br>(реферата)<br>Контрольная<br>работа | 8-е<br>занятие | 5-е<br>занятие |
|-----------------------------------------------------------------|------|------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|

**Устный опрос** – наиболее распространенный метод контроля знаний студентов, предусматривающий уровень овладения компетенциями, в т. ч. полноту знаний теоретического контролируемого материала.

При устном опросе устанавливается непосредственный контакт между преподавателем и студентом, в процессе которого преподаватель получает широкие возможности для изучения индивидуальных особенностей усвоения студентами учебного материала.

Устный опрос по дисциплине проводится на основании самостоятельной работы студента по каждому разделу. Вопросы представлены в планах лекций по дисциплине.

Различают фронтальный, индивидуальный и комбинированный опрос. Фронтальный опрос проводится в форме беседы преподавателя с группой. Он органически сочетается с повторением пройденного, являясь средством для закрепления знаний и умений. Его достоинство в том, что в активную умственную работу можно вовлечь всех студентов группы. Для этого вопросы должны допускать краткую форму ответа, быть лаконичными, логически увязанными друг с другом, даны в такой последовательности, чтобы ответы студентов в совокупности могли раскрыть содержание раздела, темы. С помощью фронтального опроса преподаватель имеет возможность проверить выполнение студентами домашнего задания, выяснить готовность группы к изучению нового материала, определить сформированность основных понятий, усвоение нового учебного материала, который только что был разобран на занятии. Целесообразно использовать фронтальный опрос также перед проведением практических работ, так как он позволяет проверить подготовленность студентов к их выполнению.

Вопросы должны иметь преимущественно поисковый характер, чтобы побуждать студентов к самостоятельной мыслительной деятельности.

Индивидуальный опрос предполагает объяснение, связные ответы студентов на вопрос, относящийся к изучаемому учебному материалу, поэтому он служит важным средством развития речи, памяти, мышления студентов. Чтобы сделать такую проверку более глубокой, необходимо ставить перед студентами вопросы, требующие развернутого ответа.

Вопросы для индивидуального опроса должны быть четкими, ясными, конкретными, емкими, иметь прикладной характер, охватывать основной, ранее пройденный материал программы. Их содержание должно стимулировать студентов логически мыслить, сравнивать, анализировать сущность явлений, доказывать, подбирать убедительные примеры, устанавливать причинно-следственные связи, делать обоснованные выводы и этим способствовать объективному выявлению знаний студентов. Вопросы обычно задают всей группе и после небольшой паузы, необходимой для того, чтобы все студенты поняли его и приготовились к ответу, вызывают для ответа конкретного студента.

Для того чтобы вызвать при проверке познавательную активность студентов всей группы, целесообразно сочетать индивидуальный и фронтальный опрос.

Длительность устного опроса зависит от учебного предмета, вида занятий, индивидуальных особенностей студентов.

В процессе устного опроса преподавателю необходимо побуждать студентов использовать при ответе схемы, графики, диаграммы.

Заключительная часть устного опроса – подробный анализ ответов студентов. Преподаватель отмечает положительные стороны, указывает на недостатки ответов, делает вывод о том, как изучен учебный материал. При оценке ответа учитывает его правильность и полноту, сознательность, логичность изложения материала, культуру речи, умение увязывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

### Критерии и шкалы оценивания устного опроса

| Критерии оценки при текущем контроле                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Оценка                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| Студент отсутствовал на занятии или не принимал участия. Неверные и ошибочные ответы по вопросам, разбираемым на семинаре                                                                                                                                                                                                                                                               | «неудовлетворительно» |
| Студент принимает участие в обсуждении некоторых проблем, даёт расплывчатые ответы на вопросы. Описывая тему, путается и теряет суть вопроса. Верность суждений, полнота и правильность ответов – 40-59 %                                                                                                                                                                               | «удовлетворительно»   |
| Студент принимает участие в обсуждении некоторых проблем, даёт ответы на некоторые вопросы, то есть не проявляет достаточно высокой активности. Верность суждений студента, полнота и правильность ответов 60-79%                                                                                                                                                                       | «хорошо»              |
| Студент демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой и современными публикациями; дает логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы. Высока активность студента при ответах на вопросы преподавателя, активное участие в проводимых дискуссиях. Правильность ответов и полнота их раскрытия должны составлять более 80% | «отлично»             |

**Тестирование.** Основное достоинство тестовой формы контроля – простота и скорость, с которой осуществляется первая оценка уровня обученности по конкретной теме, позволяющая, к тому же, реально оценить готовность к итоговому контролю в иных формах и, в случае необходимости, откорректировать те или иные элементы темы. Тест формирует полноту знаний теоретического контролируемого материала.

### Критерии и шкалы оценивания тестов

| Критерии оценки при текущем контроле                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| процент правильных ответов менее 40 (по 5 бальной системе контроля – оценка «неудовлетворительно»); |
| процент правильных ответов 40 – 59 (по 5 бальной системе контроля – оценка «удовлетворительно»)     |
| процент правильных ответов 60 – 79 (по 5 бальной системе контроля – оценка «хорошо»)                |
| процент правильных ответов 80-100 (по 5 бальной системе контроля – оценка «отлично»)                |

### Критерии и шкалы оценивания рефератов (докладов)

| Оценка    | Профессиональные компетенции                                                                                                                                                                                               | Отчетность                                                                      |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| «отлично» | Работа выполнена на высоком профессиональном уровне. Полностью соответствует поставленным в задании целям и задачам. Представленный материал в основном верен, допускаются мелкие неточности. Студент свободно отвечает на | Письменно оформленный доклад (реферат) представлен в срок. Полностью оформлен в |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                           |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                       | вопросы, связанные с докладом. Выражена способность к профессиональной адаптации, интерпретации знаний из междисциплинарных областей                                                                                                                                                                                                                                                                                | соответствии с требованиями                                                                                                               |
| «хорошо»              | Работа выполнена на достаточно высоком профессиональном уровне, допущены несколько существенных ошибок, не влияющих на результат. Студент отвечает на вопросы, связанные с докладом, но недостаточно полно. Уровень недостаточно высок. Допущены существенные ошибки, не существенно влияющие на конечное восприятие материала. Студент может ответить лишь на некоторые из заданных вопросов, связанных с докладом | Письменно оформленный доклад (реферат) представлен в срок, но с некоторыми недоработками                                                  |
| «удовлетворительно»   | Уровень недостаточно высок. Допущены существенные ошибки, не существенно влияющие на конечное восприятие материала. Студент может ответить лишь на некоторые из заданных вопросов, связанных с докладом                                                                                                                                                                                                             | Письменно оформленный доклад (реферат) представлен со значительным опозданием (более недели). Имеются отдельные недочеты в оформлении     |
| «неудовлетворительно» | Работа выполнена на низком уровне. Допущены грубые ошибки. Ответы на связанные с докладом вопросы обнаруживают непонимание предмета и отсутствие ориентации в материале доклада                                                                                                                                                                                                                                     | Письменно оформленный доклад (реферат) представлен со значительным опозданием (более недели). Имеются существенные недочеты в оформлении. |

### Критерии и шкалы оценивания презентации

| Дескрипторы        | Минимальный ответ<br>«неудовлетворительно»                      | Изложенный, раскрытый ответ<br>«удовлетворительно»                            | Законченный, полный ответ<br>«хорошо»                                                                                          | Образцовый ответ<br>«отлично»                                                                                      |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Раскрытие проблемы | Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы.                       | Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы. | Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы. | Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы. |
| Представление      | Представляемая информация логически не связана. Не использованы | Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна.      | Представляемая информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2                                            | Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана.                                  |



|                   | профессиональные термины.                                                                            | Использован 1-2 профессиональных термина.                                                             | профессиональных терминов.                                                                          | Использовано более 5 профессиональных терминов.                                                             |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Оформление        | Не использованы информационные технологии (PowerPoint). Больше 4 ошибок в представляемой информации. | Использованы информационные технологии (PowerPoint) частично. 3-4 ошибки в представляемой информации. | Использованы информационные технологии (PowerPoint). Не более 2 ошибок в представляемой информации. | Широко использованы информационные технологии (PowerPoint). Отсутствуют ошибки в представляемой информации. |
| Ответы на вопросы | Нет ответов на вопросы.                                                                              | Только ответы на элементарные вопросы.                                                                | Ответы на вопросы полные и/или частично полные.                                                     | Ответы на вопросы полные с приведением примеров.                                                            |

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки (по каждому разделу дисциплины).
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и студентами группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекс мер по устранению недостатков.
3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
4. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитие компетенций идет по возрастанию их уровней сложности, а оценочные средства на каждом этапе учитывают это возрастание. Так по каждому разделу дисциплины идет накопление знаний, на проверку которых направлены такие оценочные средства как устный опрос и подготовка докладов. Далее проводится задачное обучение, позволяющее оценить не только знания, но умения, навык и опыт применения студентов по их применению. На заключительном этапе проводится тестирование, устный опрос или письменная контрольная работа по разделу.

**Промежуточная аттестация** осуществляется, в конце каждого семестра и представляет собой итоговую оценку знаний по дисциплине в виде проведения экзаменационной процедуры (экзамена).

Процедура промежуточной аттестации проходит в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации обучающихся. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена в устной форме.

Аттестационные испытания в форме устного экзамена проводятся преподавателем, ведущим лекционные занятия по данной дисциплине. Присутствие посторонних лиц в ходе проведения аттестационных испытаний без разрешения ректора или проректора не допускается (за исключением работников академии, выполняющих контролирующие функции в соответствии со своими должностными обязанностями). В случае отсутствия ведущего преподавателя аттестационные испытания проводятся преподавателем, назначенным письменным распоряжением по кафедре.

Инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, имеющие нарушения опорно-двигательного аппарата, могут допускаться на аттестационные испытания в сопровождении ассистентов-сопровождающих.

Во время аттестационных испытаний обучающиеся могут пользоваться рабочей программой дисциплины, а также с разрешения преподавателя справочной и нормативной литературой, калькуляторами.

Время подготовки ответа при сдаче экзамена в устной форме должно составлять не менее 40 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). Время ответа – не более 15 минут

При проведении устного экзамена экзаменационный билет выбирает сам экзаменуемый в случайном порядке. При подготовке к устному экзамену экзаменуемый, как правило, ведет записи в листе устного ответа, который затем (по окончании экзамена) сдается экзаменатору.

Экзаменатору предоставляется право задавать обучающимся дополнительные вопросы в рамках программы дисциплины, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи, которые изучались на практических занятиях.

#### **Шкала оценивания**

| <b>Экзамен, зачет с оценкой, курсовые работы (проекты), практики</b> | <b>Зачет</b> | <b>Критерии оценивания</b>                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| «Отлично»                                                            | «Зачтено»    | Сформированные и систематические знания; успешные и систематические умения; успешное и систематическое применение навыков                                                           |
| «Хорошо»                                                             |              | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания; в целом успешные, но содержащие пробелы умения; в целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применение навыка |
| «Удовлетворительно»                                                  |              | Неполные знания; в целом успешное, но несистематическое умение; в целом успешное, но несистематическое применение навыков                                                           |
| «Неудовлетворительно»                                                | «Не зачтено» | Фрагментарные знания, умения и навыки / отсутствуют знания, умения и навыки                                                                                                         |

#### **4.5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Приступая к изучению дисциплины, студенту необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной литературы. Следует уяснить последовательность выполнения индивидуальных учебных заданий. Самостоятельная работа студента предполагает работу с научной и учебной литературой, умение создавать тексты. Уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от активной и систематической работы на лекциях, изучения рекомендованной литературы, выполнения контрольных письменных заданий.

При изучении дисциплины студенты выполняют следующие задания:

- изучают рекомендованную научно-практическую и учебную литературу;
- выполняют задания, предусмотренные для самостоятельной работы.

Основными видами аудиторной работы обучающихся являются занятия лекционного типа и занятия семинарского типа.

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на семинарское (практические) занятие и указания на самостоятельную работу.

Семинарские (практические) занятия завершают изучение тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а

также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

Семинар предполагает свободный обмен мнениями по избранной тематике. Он начинается со вступительного слова преподавателя, формулирующего цель занятия и характеризующего его основную проблематику. Затем, как правило, заслушиваются сообщения студентов. Обсуждение сообщения совмещается с рассмотрением намеченных вопросов. Сообщения, предполагающие анализ публикаций по отдельным вопросам семинара, заслушиваются обычно в середине занятия. Поощряется выдвижение и обсуждение альтернативных мнений. В заключительном слове преподаватель подводит итоги обсуждения и объявляет оценки выступавшим студентам. В целях контроля подготовленности студентов и привития им навыков краткого письменного изложения своих мыслей преподаватель в ходе семинарских занятий может осуществлять текущий контроль знаний в виде тестовых заданий.

При подготовке к семинару студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Кроме указанных тем студенты вправе, по согласованию с преподавателем, избирать и другие интересующие их темы.

#### **Подготовка к лекциям.**

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. При работе с конспектом лекций необходимо учитывать тот фактор, что одни лекции дают ответы на конкретные вопросы темы, другие – лишь выявляют взаимосвязи между явлениями, помогая студенту понять глубинные процессы развития изучаемого предмета как в истории, так и в настоящее время.

Конспектирование лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую лектором, а затем записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

#### **Подготовка к практическим занятиям.**

Подготовку к каждому практическому занятию студент должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практикума, его выступлении и участии в

коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

#### **Рекомендации по работе с литературой.**

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Далее рекомендуется перейти к анализу монографий и статей, рассматривающих отдельные аспекты проблем, изучаемых в рамках курса, а также официальных материалов и неопубликованных документов (научно-исследовательские работы, диссертации), в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение: 1) главного в тексте; 2) основных аргументов; 3) выводов. Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу. Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции - это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ - это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано

указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информация может быть использована при написании реферата или другого задания.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

- сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;
- обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;
- фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;
- готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;
- работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;
- пользоваться реферативными и справочными материалами;
- контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;
- обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам.
- пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);
- использовать при говорении и письме синонимичные средства, слова-описания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»;
- повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;
- обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);
- использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

## 5. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации процесса обучения и контроля знаний обучающихся по дисциплине используются:

- учебная аудитория, оснащённая необходимым учебным оборудованием (доска аудиторная, столы и стулья ученические, демонстрационные стенды и др.);
- лаборатория, оснащенная необходимым лабораторным оборудованием (Прибор «Доза» ДКГ 07Д «Дрозд», Термостат электрический, карманный кондуктометр Экостаб, Полевая лаборатория анализа воды (5модулей), Микроскоп Levenhuk MED D 10 T LCD, тринокулярный, Стерилизатор воздушный, Холодильник с морозильником, телевизор LED Hyundai 65 с подключением в интернет, Мойка, Тумба лабораторная 4-х дверная, Стол лабораторный, Шкаф 2-х дверный, Плакаты демонстрационные);
- помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Академии.

Для обеспечения освоения дисциплины необходимы:

1. Учебники, учебно-методические пособия, справочные материалы и т.п.
2. Информационные стенды.
3. Слайды, презентации учебного материала, видеоматериалы.
4. Мультимедийное оборудование.
5. Компьютерное оборудование с лицензионным и свободно распространяемым

программным обеспечением:

Astra Linux;

МойОфис;

AdobeReader;

Kaspersky Endpoint Security;

Foxit Reader;

GoogleChrome;

Moodle;

MozillaFirefox;

WinRAR;

7-zip;

Opera.

Система электронного обучения MOODLE

Яндекс.Телемост

TrueConfOnline

## Приложение А

### Аннотация рабочей программы дисциплины «Менеджмент»

**Направление подготовки:** 36.04.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза

**Направленность (профиль):** «Ветеринарная санитария»

**Квалификация выпускника:** магистр

**Кафедра** экономики

#### 1. Цели и задачи дисциплины

**Цель** изучения дисциплины – формирование у студентов системы базовых знаний по теоретическим и практическим вопросам организации эффективного использования методов менеджмента, отвечающих современным экономическим реалиям.

**Задачи** изучения дисциплины заключаются в следующем:

- ознакомиться с теоретическими основами менеджмента, изучить основные понятия и категории дисциплины;
- рассмотреть историю развития менеджмента и его трансформацию в систематизированную научную дисциплину;
- охарактеризовать организацию как объект управления;
- раскрыть сущность мотивации;
- дать характеристику методам менеджмента;
- выявить особенности и основные подходы принятия управленческих решений;
- ознакомиться с технологиями и функциями менеджмента;
- раскрыть характеристики руководства и лидерства, власти и влияния;
- рассмотреть коммуникационное обеспечение менеджмента;
- изучить особенности управления организационной структурой;
- выявить особенности бизнес-этикета и делового общения;
- ознакомиться с методами оценки эффективности менеджмента.

#### 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент» является *дисциплиной обязательной части* учебного плана основной профессиональной образовательной программы высшего образования направления подготовки 36.04.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза, направленность (профиль): Ветеринарная экспертиза.

Изучение дисциплины «Менеджмент» основывается на освоении обучающимися дисциплин «Организация производства и бизнес планирование на предприятиях АПК», «Межкультурная коммуникация», «Управление проектами в профессиональной деятельности».

#### 3. Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины

##### Универсальные компетенции (УК):

- Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3).

##### Индикаторы достижения компетенции:

- Организует и руководит работой команды (УК-3.1)

Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3.2)

#### 4. Результаты обучения

Планируемые результаты обучения по дисциплине «Менеджмент», характеризующих этапы формирования компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы магистратуры по направлению подготовки 36.04.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза, направленность (профиль): Ветеринарная санитария представлены в таблице:

| Код компетенции | Содержание компетенции                                                                                                 | Планируемые результаты обучения                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                 |                                                                                                                        | Код и наименование индикатора достижения компетенции                       | Формируемые знания, умения и навыки                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 1               | 2                                                                                                                      | 3                                                                          | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| УК-3            | Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели | УК - 3.1 Организует и руководит работой команды                            | <p><i>Знание:</i> сущности, функций и характерных черт современного менеджмента; основных теорий и концепций взаимодействия людей в организации, включая вопросы групповой динамики и командообразования</p> <p><i>Умение:</i> анализировать и переоценивать накопленный опыт в управлении и на этой основе приобретать новые знания; применять командообразующие технологии в целях решения локальных задач, связанных с повышением эффективности управленческой деятельности;</p> <p><i>Навык:</i> оценки персонала для оптимального подбора состава команды</p> <p><i>Опыт деятельности:</i> применять командообразующие технологии в целях решения локальных задач, связанных с повышением эффективности управленческой деятельности</p>                                                                                                                                                                      |
|                 |                                                                                                                        | УК - 3.2 Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели | <p><i>Знание:</i> процесса, принципов, форм и методов принятия и реализации управленческих решений; стратегий и принципов командной работы, основные характеристики организационного климата и взаимодействия людей в организации;</p> <p><i>Умение:</i> определять стратегию и тактику формирования команды, осуществлять управление малой группой, применяя современные методы управления; определять стиль управления и эффективность руководства командой; оценивать уровень развития команды в процессе достижения намеченной цели</p> <p><i>Навык:</i> организации и управления командным взаимодействием в решении поставленных целей; создания команды для выполнения практических задач</p> <p><i>Опыт деятельности:</i> самостоятельно разрабатывает, с учетом специфики задач стратегического развития конкретной организации, полномасштабные программы по созданию реально функциональных команд</p> |



### **5. Основные разделы дисциплины**

Менеджмент как научная система управления. История менеджмента. Организация как объект управления. Планирование управленческой деятельности на предприятии. Мотивация персонала предприятия. Лидерство и руководство предприятием. Принятие управленческого решения. Управление организационными изменениями. Менеджмент в агробизнесе. Коммуникационное обеспечение менеджмента. Управление организационной культурой. Бизнес-этикет. Деловое общение. Управление конфликтами и стрессами в организации. Оценка эффективности менеджмента.

### **6. Общая трудоемкость дисциплины и форма промежуточной аттестации**

Объем дисциплины 180 часов, 5 зачетных единицы. Дисциплина изучается студентами очной и очно-заочной формы обучения на 1 курсе во 2 семестре. Промежуточная аттестация – экзамен.

**Приложение Б**

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор

\_\_\_\_\_  
(ф.и.о.)\_\_\_\_\_  
(подпись)**ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ**в рабочей программе дисциплины (модуля) \_\_\_\_\_  
(название дисциплины, модуля)

по направлению подготовки (специальности) \_\_\_\_\_

на 20\_\_/20\_\_ учебный год

1. В \_\_\_\_\_ вносятся следующие изменения:  
(элемент рабочей программы)

1.1. ....;

1.2. ....;

...

1.9. .... .

2. В \_\_\_\_\_ вносятся следующие изменения:  
(элемент рабочей программы)

2.1. ....;

2.2. ....;

...

2.9. .... .

3. В \_\_\_\_\_ вносятся следующие изменения:  
(элемент рабочей программы)

3.1. ....;

3.2. ....;

...

3.9. .... .

Составитель

Дата

подпись

расшифровка подписи