

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кудрявцев Максим Геннадьевич

Должность: Проректор по образовательной деятельности

Дата подписания: 01.07.2025 10:05:10

Уникальный программный ключ:

790a1a8df2525774421adc1fc96453f0e902bfb0

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО  
ХОЗЯЙСТВА ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»  
(Университет Вернадского)**

Институт Экономики и управления в АПК

Принято Ученым советом  
Университета Вернадского  
«21» ноября 2024 г. протокол №4



## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

ДИСЦИПЛИНЫ

## МЕНЕДЖМЕНТ

Направление подготовки 36.03.02 Зоотехния

Направленность (профиль) программы Технология производства продукции животноводства

Квалификация бакалавр

Форма обучения очная

Балашиха 2024

**Составитель:** Кузьмина А.А. – к.э.н., доцент кафедры «Менеджмент»

**Рецензенты:**

внутренняя рецензия – Балашова С.А., к.э.н., доцент кафедры Менеджмента;

внешняя рецензия – Комарова О.М., к.э.н. доцент кафедры Экономики, управления и бизнеса, Государственного гуманитарно-технологического университета

Рабочая программа дисциплины «Менеджмент» разработана в соответствии с учебным планом по направлению подготовки 36.03.02 Зоотехния, профиль «Зоотехния»

## 1. Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** - сформировать у слушателей целостное представление об основных теориях, концепциях и ключевых проблемах теории и практики менеджмента, выработать базовые навыки принятия и реализации управленческих решений. Ознакомление с современными методами и приемами работы в условиях отраслевой конкуренции, поскольку формирование рыночных экономических отношений требует подготовки квалифицированных специалистов, вооруженных новыми знаниями и умениями, владеющими современным аппаратом для решения принципиально новых задач.

### Задачи изучаемой дисциплины:

- изучить теоретические основы менеджмента;
- сформировать навыки управленческой деятельности;
- раскрыть концепцию функций менеджмента как основу управленческой деятельности;
- раскрыть содержание и особенности управленческого труда менеджера;
- Раскрыть процесс разработки и реализации управленческих решений;
- раскрыть содержание оперативного управления, (формирование планов первичных производственных коллективов в сфере животноводства);
- Изучить теоретические основы бизнес - планирования и проектирования;
- дать слушателям представление об организации как объекте управления;
- дать слушателям представление о процессе планирования в организации;
- дать студентам представление о видах и механизмах планирования;
- определить и раскрыть методы планирования современного агробизнеса, в изменяющихся условиях рынка.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине Менеджмент, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

### 2.1 Универсальные компетенции\*

| Категория универсальных компетенций | Код и наименование универсальной компетенции. Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы | Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенций. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)                                                                                                |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Командная работа и лидерство        | УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде                                         | <b>ИД-1</b> ук-3<br><b>Знать:</b> принципы организации работы в команде<br><b>ИД-2</b> ук-3<br><b>Уметь:</b> осуществлять социальное взаимодействие<br><b>ИД-3</b> ук-3<br><b>Владеть:</b> навыками реализации своей роли в команде |

## 2.2 Профессиональные компетенции\*

| Задача профессиональной деятельности | Код и наименование профессиональной компетенции. Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы                                                                                                                                   | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) (код и наименование индикатора достижения компетенций*)                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПКО 6                                | ПКО 6 способен к организации работы коллектива исполнителей, принятия управленческих решений, анализировать и планировать технологические процессы (стоимость, качество, безопасность и сроки исполнения), проводить маркетинг и бизнес-планирование выпуска продукции | <b>ИД-1пко-6</b><br><b>Знать:</b> правила эффективной организации работы коллектива исполнителей<br><b>ИД-2пко-6</b><br><b>Уметь:</b> принимать управленческие решения, анализировать и планировать технологические процессы<br><b>ИД-3пко-6</b><br><b>Владеть:</b> навыками проведения маркетинга и бизнес-планирования выпуска продукции |

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент» предназначена для студентов 1 курса, обучающихся по программе подготовки бакалавра направления 36.03.02 - Зоотехния. Менеджмент является базовой дисциплиной обязательной части.

Рабочая программа по Менеджменту, составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта по направлению подготовки 36.03.02 - Зоотехния и уровню высшего образования бакалавриат, утвержденный приказом Минобрнауки России от 21.03.2016 № 250.

**4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.**

| № п.п.      | Вид учебной работы                                                                                          | Всего часов<br>(академических) |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|             |                                                                                                             | 1 курс                         |
| <b>1.</b>   | <b>Контактная работа обучающихся с преподавателем всего:</b>                                                | <b>9</b>                       |
| <b>1.1.</b> | <b>Аудиторная работа (всего)</b>                                                                            | <b>8</b>                       |
|             | В том числе:                                                                                                |                                |
|             | Занятия лекционного типа (ЗЛТ)                                                                              | 4                              |
|             | Занятия семинарского типа (ЗСТ) в т.ч.:                                                                     | 4                              |
|             | Практические, семинарские занятия (ПЗ/СЗ)                                                                   |                                |
|             | Лабораторные занятия (ЛЗ)                                                                                   |                                |
| <b>1.2</b>  | <b>Внеаудиторная работа обучающихся с преподавателем в электронной информационно-образовательной среде*</b> | <b>1</b>                       |
| <b>2.</b>   | <b>Самостоятельная работа*</b>                                                                              | <b>129</b>                     |
|             | В том числе:                                                                                                |                                |

|           |                                                                                  |       |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------|-------|
| 2.1.      | Изучение теоретического материала                                                | 42    |
| 2.2.      | Написание курсового проекта (работы)                                             | -     |
| 2.3.      | Написание контрольной работы                                                     | 43    |
| 2.4.      | <i>Другие виды самостоятельной работы (расчетно-графические работы, реферат)</i> | 44    |
| <b>3.</b> | <b>Промежуточная аттестация в форме контактной работы (зачет)</b>                | 4     |
|           | Общая трудоемкость час (академический)*<br>зач. ед.                              | 4/144 |

**5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.**

| № п/п   | Наименование темы                                                         | Всего академ. часов | Лекции | Практические, семинарские занятия | Самостоятельная работа |
|---------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------|-----------------------------------|------------------------|
| Тема 1. | Теоретические основы менеджмента, методы и принципы управления            | 15,6                | 0,3    | 0,3                               | 15                     |
| Тема 2. | Планирование в современных условиях агробизнеса                           | 23                  | 1      | 1                                 | 21                     |
| Тема 3. | Организация маркетинговой деятельности в сельскохозяйственной организации | 5,4                 | 0,2    | 0,2                               | 5                      |
| Тема 4. | Внутренние и внешние факторы и их влияние на результативность агробизнеса | 19,5                | 0,5    | 1                                 | 18                     |
| Тема 5. | Организация, нормирование и оплата труда в отрасли животноводства         | 21,8                | 0,3    | 0,5                               | 21                     |
| Тема 6. | Разработка и реализация инновационных проектов в животноводстве           | 16,5                | 0,5    | 1                                 | 15                     |
| Тема 7. | Командная работа и лидерство                                              | 12                  | 0,5    | 0,5                               | 11                     |
| Тема 8. | Принятие и реализация управленческих решений                              | 14,5                | 0,5    | 1                                 | 13                     |
| Тема 9. | Контроль и его виды                                                       | 10,7                | 0,2    | 0,5                               | 10                     |
| Итого   |                                                                           | 139                 | 4      | 6                                 | 129                    |

**6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).**

### 6.1 Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине Менеджмент

| Код и наименование компетенции                                                            | Код и наименование индикатора достижения компетенции                                                                                                                                                                                                                          | Планируемые результаты обучения (ПРО) соотнесенные с индикаторами достижения компетенций                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Наименование оценочных средств*                                              | Вид и форма контроля ПРО<br><b>Текущий контроль</b><br>(опрос;<br>собеседование;<br>рецензия;<br>выступление с докладом и тд.)                                                        | Вид и форма аттестации компетенции на основе ее индикаторов<br><b>Промежуточная аттестация</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде | <i><b>ИД-1</b></i> <i>ук-3</i><br><b>Знать:</b> принципы организации работы в команде<br><i><b>ИД-2</b></i> <i>ук-3</i><br><b>Уметь:</b> осуществлять социальное взаимодействие<br><i><b>ИД-3</b></i> <i>ук-3</i><br><b>Владеть:</b> навыками реализации своей роли в команде | <b>Знать</b> отечественный и зарубежный опыт применения коллективных форм организации труда; этапы управления проектом; этапы формирования команды проекта, работа в группе; процесс командообразования, типологию командных ролей; сущность лидерства; стили и методы управления командой; формы ответственности за принятие управленческих решений; организация командной работы; понятие корпоративной этики и культуры.<br><b>Уметь:</b> <b>определять</b> свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; уметь анализировать возможные последствия личных действий и планировать свои действия для достижения заданного результата; Уметь устанавливать нормы и правила командной работы, нести личную ответственность за общий результат.<br>Уметь оценивать собственные лидерские качества; выявлять индивидов, обладающих лидерским потенциалом; выбирать стиль лидерства, сообразно реальным обстоятельствам; оценивать влияние лидера на эффективность деятельности группы, формировать команду из коллег; организовать работу команды и мотивировать членов команды; контролировать работу команды; оценивать | Контрольная работа, вопросы (практическое задание); Темы докладов, сообщений | Опрос на практическом и семинарском занятии, решение тестов различной сложности в ЭИОС, собеседование по контрольной работе, участие в круглом столе и дискуссии, подготовка реферата | Зачет, защита контрольной работы                                                               |

|                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                      |                                                                                                                                                                                       |                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | эффективность деятельности команды;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                      |                                                                                                                                                                                       |                                  |
| ПК 6 способен к организации работы коллектива исполнителей, принятия управленческих решений, анализировать и планировать технологические процессы (стоимость, качество, безопасность и сроки исполнения), проводить маркетинг и бизнес-планирование выпуска продукции | <p><i>ИД-1пк-6</i><br/> <b>Знать:</b> правила эффективной организации работы коллектива исполнителей<br/> <i>ИД-2пк-6</i><br/> <b>Уметь:</b> принимать управленческие решения, анализировать и планировать технологические процессы<br/> <i>ИД-3пк-6</i><br/> <b>Владеть:</b> навыками проведения маркетинга и бизнес-планирования выпуска продукции</p> | <p><b>Студент должен знать</b> процесс разработки и реализации управленческих решений, анализировать и планировать технологические процессы в животноводстве;<br/> <b>Студент должен знать</b> правила и принципы эффективной организации работы коллектива;<br/> <b>Студент должен знать</b> принципы и механизм организация маркетинговой деятельности в сельскохозяйственной организации;<br/> <b>Студент должен знать</b> методы и процесс планирования современного агробизнеса, в изменяющихся условиях рынка.<br/> <b>Студент должен уметь</b> осуществлять процесс формирования программ стратегического развития организации; Уметь формировать и реализовать стратегические планы, по формированию нового направления в агробизнесе;<br/> <b>Студент должен уметь</b> разрабатывать и реализовать управленческие решения, анализировать и планировать технологические процессы<br/> <b>Студент должен уметь</b> осуществлять контроль, за качеством производимой продукции.<br/> <b>Студент должен владеть:</b> навыками проведения маркетинга и бизнес-планирования выпуска продукции.</p> | Контрольная работа, Кейс-задача, Тест, Задача (практическое задание) | Опрос на практическом и семинарском занятии, решение тестов различной сложности в ЭИОС, собеседование по контрольной работе, участие в круглом столе и дискуссии, подготовка реферата | Зачет, защита контрольной работы |

## 6.2 Краткая характеристика оценочных средств

| № п/п | Наименование оценочного средства | Краткая характеристика оценочного средства                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Представление оценочного средства в фонде    |
|-------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| 1.    | Задача (практическое задание)    | Средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задача (задание) должна быть направлена на оценивание тех компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине, должна содержать четкую инструкцию по выполнению или алгоритм действий.                                                                                                                                                                                                | Комплект задач и заданий                     |
| 2.    | Тест                             | Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Фонд тестовых заданий                        |
| 3.    | Кейс-задача                      | Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Задания для решения кейс-задачи              |
| 4.    | Контрольная работа               | Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Комплект контрольных заданий по вариантам    |
| 5.    | Проект                           | Конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся | Темы групповых и/или индивидуальных проектов |
| 6.    | Доклад, сообщение                | Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы                                                                                                                                                                                                                                                                        | Темы докладов, сообщений                     |
| 7.    | Реферат                          | Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.                                                                                                                                                             | Темы рефератов                               |

## 6.3 Критерии и шкалы для интегрированной оценки уровня сформированности компетенций

### Оценки сформированности компетенций при сдаче зачета

| Критерии сформированности компетенции       | Оценки сформированности компетенций                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             | неудовлетворительно не зачтено                                                                                                               | удовлетворительно зачтено                                                                                                                                                                                                                           | хорошо зачтено                                                                                                                                                                                  | отлично зачтено                                                                                                                                                                                     |
| Полнота знаний                              | Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки                                                                        | Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок                                                                                                                                                                                | Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок                                                                                               | Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок                                                                                                                           |
| Наличие умений                              | При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки                                               | Продemonстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме                                                                                                                        | Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.                                      | Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме                                                   |
| Наличие навыков (владение опытом)           | При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки                                                | Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами                                                                                                                                                             | Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами                                                                                                         | Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов                                                                                                                    |
| Характеристика сформированности компетенции | Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений, навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач. | Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач, но требуется дополнительная практика по большинству практических задач. | Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных практических (профессиональных) задач. | Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных практических (профессиональных) задач. |
| Уровень сформированности компетенций        | Низкий                                                                                                                                       | Ниже среднего                                                                                                                                                                                                                                       | Средний                                                                                                                                                                                         | Высокий                                                                                                                                                                                             |

#### 6.4 Типовые контрольные задания или иные оценочные материалы, для оценки сформированности компетенций, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной

##### Задача (практическое задание)

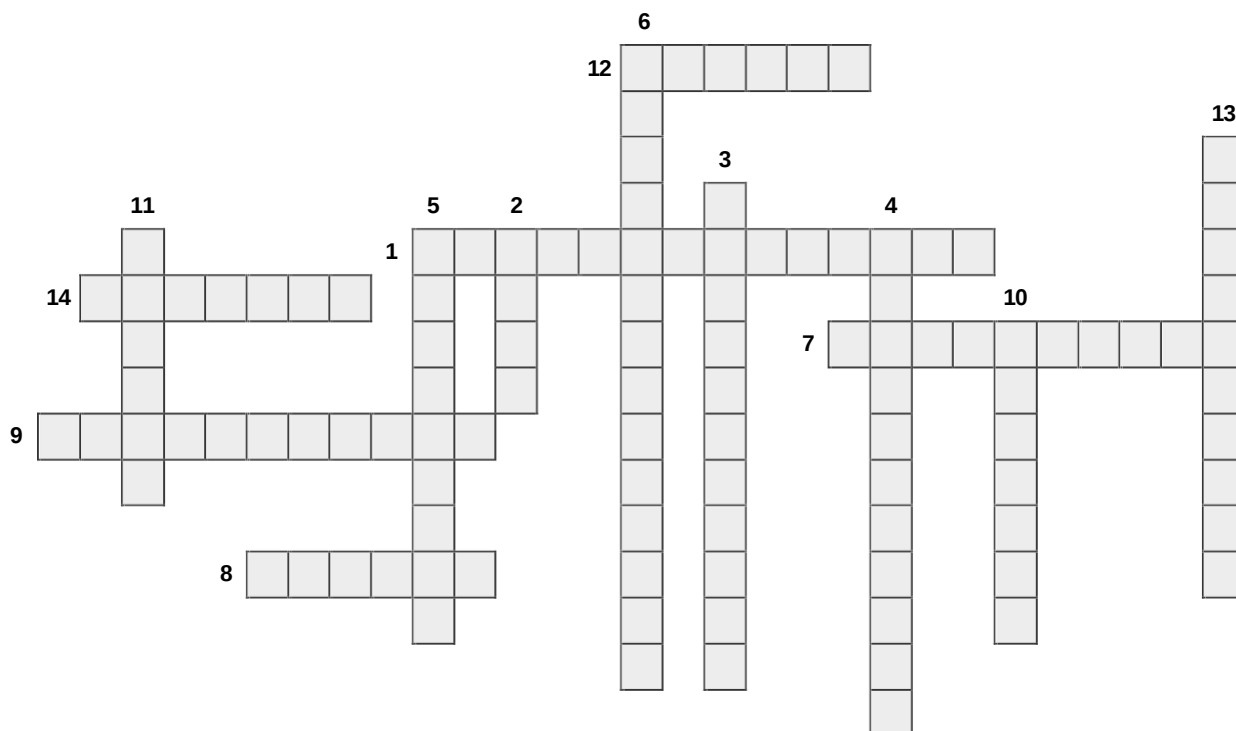
**Задание 1.** Найдите примеры трех разных по типу управленческих решений. Опишите, по каким признакам вы определяли тип решения. Примеры можно брать из своей практики или из журнала «Секрет фирмы». Задание выполнить в письменном виде.

**Задание 2.** Разработать примеры принятия управленческих решений (методику, алгоритм), используя один из методов математического моделирования и один из методов, основанных на творческом мышлении.

**Задание 3.** Ответить на вопросы.

- Содержание и виды управленческих решений.
- Процесс выработки и принятия решения.
- Признаки, по которым классифицируются управленческие решения.
- Виды управленческих решений.
- Эффективность управленческих решений.
- Понятие управленческого решения.
- Условия принятия решений: определенность, неопределенность, риск, конфликты.
- Методы принятия решений.

**Задание 4.** Решение кроссворда по теме «Бизнес-планирование»



**По горизонтали:**

1. план (бюджет), рассчитываемый в единственном варианте на планируемый объем производства и продаж на предстоящий период.

7. в экономике - непрерывное наблюдение за экономической деятельностью хозяйствующих субъектов.

8. это генеральная цель фирмы, отражающая основные аспекты ее деятельности и декларирующая то, чему фирмы себя хочет посвятить.

9. способность превращения активов фирмы, ценностей в наличные деньги, мобильность активов; способность заемщика обеспечить своевременное выполнение долговых обязательств, платежеспособность; в широком смысле слова - эффективность, действенность.

12. предварительный финансовый документ на краткосрочный период, в котором отражены планируемые величины доходов и расходов, а также капитал, который необходимо привлечь для достижения данной цели.

14. руководящая идея. основное правило поведения, деятельности.

**По вертикали:**

2. вероятность возникновения непредвиденных потерь ожидаемой прибыли, дохода,

денежных средств ил имущества в связи со случайным изменением условий экономической деятельности, неблагоприятными обстоятельствами или допущенными ошибками.

3. планирование - разработка программы деятельности хозяйствующего субъекта сверху вниз с четко заданными показателями, представляющая жесткую конструкцию в заданных условиях.

4. согласование, приведение в соответствие действий, составных частей чего-либо и т.д.

5. Общий план достижения главной цели, предполагающий определение направлений, куда будут использованы ограниченные ресурсы (человека, организации).

6. оперативное планирование (краткосрочное, обычно на год) производственно-финансовой деятельности предприятия путем составления общего и частных бюджетов.

10. в экономике - это приемы, способы, избранные для достижения стратегической цели предприятия, наиболее соответствующие конкретной обстановке в относительно кратковременный период времени; линия поведения кого-либо в предпринимательской деятельности.

11. технические документы (чертежи, макеты машин, приборов и т.п.; предварительный текст какого-либо документа план, замысел; целенаправленная деятельность временного характера, предназначенная для создания уникального продукта.

13. объединение экономических субъектов, углубление их взаимодействия, развитие связей между ними.

**Задание 5.** Охарактеризуйте существующую организационную структуру Вашей организации. Определите, к какому типу относится Ваша структура, перечислите все плюсы и минусы существующей структуры. Предложите ряд рекомендаций по совершенствованию уже существующей структуры, с учетом изменения факторов внешней среды организации.

**Задание 6.** Построить графически функциональную структуру организации и указать взаимосвязь между уровнями управления. Указать плюсы и минусы этой структуры.

**Задание 7.** Построить графически одну из дивизиональных структур организации (продуктовую, региональную или клиентскую) и указать взаимосвязь между уровнями управления. Указать плюсы и минусы этой структуры.

**Задание 8.** Построить проектную (матричную) структуру организации и указать взаимосвязь между уровнями управления. Перечислить плюсы и минусы этой структуры.

**Задание 9.** В таблице приведены данные по производству продукции после строительства нового коровника на 800 голов коров

| Наименование показателей                                 | Единицы измерения | Показатели |
|----------------------------------------------------------|-------------------|------------|
| Сумма капитальных затрат                                 | тыс. руб.         | 45 000     |
| Поголовье коров                                          | голов             | 800        |
| Удой молока от одной коровы                              | кг.               | 4 000      |
| Надой молока от всех коров                               | тонн              | ?          |
| Цена реализации за одну тонну молока                     | рублей            | 18 000     |
| Стоимость годового выпуска продукции по ценам реализации | тыс. руб.         | ?          |
| Себестоимость одной тонны молока                         | рублей            | 15 600     |
| Себестоимость всего произведённого молока                | тыс. руб.         | ?          |
| Годовой размер прибыли                                   | тыс. руб.         | ?          |
| Экономическая эффективность затрат                       |                   | ?          |

Определить:

- Надой молока от всех коров.
- Стоимость годового выпуска продукции по ценам реализации.
- Себестоимость всего произведённого молока.
- Годовой размер прибыли.
- Экономическую эффективность затрат.

- Срок окупаемости капитальных вложений на строительство данного объекта (лет).

### **Задание 10.**

Необходимо изучить сущность теории черт лидера, истоки ее возникновения, ознакомиться с исследованиями К. Левина (стили лидерства, теория поля). Письменно ответить на следующие вопросы:

- В чем суть концепции Ф. Гальтона?
- Какова специфика лидерства как неформального феномена и как руководства?
- Какие стили лидерства были выявлены под руководством К. Левина?
- Что такое теория поля?
- Каким образом проводилось исследование стилей лидерства?
- Каковы принципы изучения «жизненного пространства» личности?
- В чем суть ситуационной концепции лидерства?

### **Задание 11.**

Необходимо изучить способы формирования эффективных команд, стадии развития коллектива, способы координации работы группы. Ознакомиться с методиками подбора персонала. Разобраться какие особенности личности надо учитывать для формирования эффективной команды.

Письменно ответить на следующие вопросы:

- Что такое команда?
- Какие способы формирования команд вам известны?
- Какую роль тренинг может играть в процессе командообразования?
- Какие этапы проходит команда в своем становлении?
- Каковы критерии эффективности команд?
- Что такое собеседование?
- Какие тренинговые упражнения, командообразования вам известны?

### **Доклад, сообщение**

Темы для подготовки докладов

Подготовить доклад по любой из приведенных тем:

- 1) Особенности российского менеджмента;
- 2) Процессы управления: целеполагание и оценка ситуации, принятие управленческих решений.
- 3) Стил ь руководства, типы руководителей;
- 4) Методы самоорганизации руководителей
- 5) Распределение ролей в группе. Типы ролей по Белбину;
- 6) Значение лидерства для современного менеджмента;
- 7) Управленческая решетка Блейк-Моутона;
- 8) Методика и алгоритм принятия управленческих решений;
- 9) Суть и история появления термина «команда» применительно к рабочей группе.
- 10) Команда и группа.
- 11) Групповая динамика, стадии развития группы.
- 12) Групповые эффекты и их влияние на эффективность работы группы.
- 13) Принципы управления групповой динамикой.
- 14) Ролевые и динамические концепции командообразования.
- 15) Методы формирования проектной команды.

### **Тест**

#### **1. Системный подход:**

- а) рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций
- б) подчеркивает, что руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимосвязанных элементов
- в) концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией

**2. Количественные методы принятия управленческих решений базируются:**

- а) на коллективной работе
- б) на интуиции менеджера
- в) на использовании экономико-математических методов
- г) на использовании нормативов и норм

**3. Планирование, организация, регулирование и контроль - это:**

- а) обязанность менеджера
- б) функции менеджмента
- в) этапы планирования
- г) новый метод управления

**4. Менеджмент, как наука об управлении, стала рассматриваться с появлением:**

- а) современных количественных методов обоснования управленческих решений
- б) школы "человеческих отношений"
- в) достижений психологической и социологической наук, оказывающих
- г) решающее воздействие на человека в системе управления
- д) классической школы управления

**5. Какая школа предусматривает три подхода к управлению: процессный, количественный и ситуационный:**

- а) классическая школа управления
- б) административная школа
- в) школа человеческих отношений
- г) школа науки управления

**6. Что представляет собой организация с позиции теории открытых систем:**

- а) сообщество индивидов, объединенных общей целью
- б) четко регламентированная структура взаимоотношений должностных позиций
- в) система, направленная на достижение целей функционирования
- г) механизм взаимодействия и адаптации к внешним воздействиям, обмен с
- д) внешней средой

**7. К какой функции относится разработка новых товаров и услуг:**

- а) маркетинг
- б) дилерская услуга
- в) инновация
- г) производство

**8. Что такое структура управления:**

- а) совокупность производственных подразделений(звенья, бригады, отделения, цеха и др.);
- б) совокупность звеньев и ступеней в аппарате управления;
- в) построение аппарата управления (численность, состав по категориям, порядок соподчинения);
- г) положения о структурных подразделениях и должностные инструкции.

**9. Что относится к путям совершенствования структуры управления:**

- а) сокращение бригад и звеньев в отраслях растениеводства и животноводства;
- б) улучшение структуры посевных площадей;
- в) увеличение ступеней в структуре в целях улучшения оперативного управления и усиления управляемости;

г) четкое разделение обязанностей, прав и ответственности руководителей и специалистов.

**10. Стратегическое планирование представляет собой:**

- а) осуществление систематического развития мышления менеджеров путем формирования организации
- б) процесс выбора целей для организации и решения о том, что следует делать для их достижения
- в) анализ внешних возможностей и опасностей, внутренних сильных и слабых сторон, оценку всех возможных альтернатив и вариантов

**11. Что такое план?**

- а) Это модель, отображение в документе процесса решения задач;
- б) Это проекция программы на одну из координат пространства деятельности;
- в) Это более детализированная составляющая программы;
- г) Это технологическая составляющая организации;
- д) Это результат деятельности менеджера;

**12. Какие виды внешней среды вы знаете?**

- а) Смешанного воздействия;
- б) Прямого воздействия;
- в) Косвенного воздействия;
- г) Технического воздействия;
- д) Биологического воздействия.

**13. Стиль управления - это:**

манера поведения и форма взаимодействия с подчиненными  
форма отношений с руководством организации  
совокупность методов для выполнения своих функциональных обязанностей  
распорядок работы учреждения

**Кейс-задача**

**Кейс-задача 1.**

– Определить себестоимость 1 ц молока и 1 гол. приплода, если затраты на содержание основного стада коров 90000 руб. Оприходовано молока 1500 ц, получено 68 гол. приплода, количество кормовой смеси для содержания коров 24800, получено побочной продукции на сумму 21500 руб.

– Определить реализационную цену 1 ц продукции с учетом себестоимости единицы продукции и нормативной прибыли, если себестоимость 1 ц молока – 1730 руб, рентабельность производства – 12 %.

– Определить себестоимость 1 ц привеса КРС если, получено привеса 80 ц. Затраты всего 360,0 тыс. руб., затраты на побочную продукцию 9,7 тыс. руб.

– Определить реализованную цену 1 ц продукции, если себестоимость 1 ц молока - 1700, рентабельность производства – 21 %. 60

– Определить реализационную цену 1 ц продукции, если себестоимость 1 ц молока – 1650 руб., рентабельность производства – 30 %.

– Определить себестоимость 1 ц привеса свиней, общие затраты – 600 тыс. руб., затраты на побочную продукцию – 80 тыс. руб. Получено привеса – 95 ц.

**Подготовить выводы.**

**Кейс-задача 2. Примерная (сокращенная) структура бизнес-плана по производству и реализации мяса**

Животноводческий бизнес является выгодным в долгосрочной перспективе при условии господдержки малого и среднего предпринимательства в агросфере и правильной организации самого бизнеса.

Максимальная численность стада крупной фермы — 200-300 голов, при этом на каждую сотню самок требуется только 5-6 самцов.

Затраты зерна для максимального поголовья стада составят приблизительно 400-450 тонн, не считая дополнительных необходимых примесей. 39

Общие затраты на крупномасштабный бизнес по разведению крупного рогатого скота составят примерно 5 млн. рублей. Приблизительный срок окупаемости – три года.

Оптимальным вариантом в случае, когда предприниматель ранее не занимался животноводческим бизнесом, будет стартовый бизнес небольших масштабов производственной деятельности, который позволит приобрести необходимый опыт.

**План деятельности:**

- закупка телят (3 головы) и кормов для них;
- текущий уход за телятами;
- по итогам ухода оптовая реализация говядины (сдача).

Примерная цена сдачи перекупщикам говядины за 1 кг в среднем составляет 150 рублей.

Стоимость молочных телят — 30 тыс. руб. (по 10 тыс. за голову). Закупка кормов (сено, фураж) — 12,6 тыс. руб. Оставшаяся часть требуемых кормов обеспечивается за счёт ресурсов личного подсобного хозяйства (ЛПХ).

На прочие расходы идёт примерно 6 тыс.руб. Выручка от оптовой сдачи мяса (без разделения на вырезку и другие части): Выход мяса по итогам ухода – 650 кг (по запланированным 150 руб./ кг).

С учётом прогнозируемого приплода телят (не менее 6 тыс. руб. за голову) выручка от продаж составит не менее 122, 8 тыс.руб. В том числе выручка от сдачи 650 кг говядины составляет 97,5 тыс.руб.

Можно организовать и самостоятельный розничный сбыт мясной продукции населению посредством прямых продаж на рыночной или торговой точках. Но надо учитывать, что это потребует дополнительных затрат на оплату торгового места и иных расходов, связанных с розничной реализацией мясной продукции.

Приблизительная условная цена животноводческого проекта, обозначенного выше — 66 тыс. руб. Для его осуществления потребуется регистрация в качестве ИП.

Львиную долю затрат можно возложить на государственные и муниципальные органы, которые в отдельных законодательных случаях предоставляют субсидии на развитие мелкого и среднего предпринимательства в агросфере.

Структура бизнес-плана и его детализация определяются спецификой объекта, сферой деятельности, организационным состоянием, размерами предполагаемого рынка, наличием конкурентов и перспективами роста.

Бизнес-план может иметь следующую структуру:

- резюме;
- описание истории развития компании и анализ отрасли;
- описание продукта;
- маркетинг и продажи;
- производство и распределение;
- управление и контроль;
- анализ рисков проекта;
- финансовый план;
- приложения.

Бизнес-план начинается с титульного листа, на котором указываются: наименование предприятия- инициатора проекта, его название, а также авторы проекта, время и место подготовки бизнес-плана.

Резюме представляет собой краткие выводы бизнес-плана и является наиболее важным из разделов. Это связано с тем, что инвесторы или другие финансисты очень занятые люди и предпочитают не тратить на знакомство с планом более 5 или 10 минут, причем большинство из них зачастую ограничиваются прочтением только титульного листа и резюме. Таким образом, резюме должно быть кратким, не более трех страниц.

### **Описание история развития компании и анализ отрасли**

Описание происхождения и истории развития компании имеет целью формирование у лиц, принимающих инвестиционные решения, четкого представления о предприятии как объекте инвестирования или возможном партнере при реализации инвестиционного проекта.

Описание и анализ состояния и перспектив развития отрасли в бизнес-плане решает две задачи:

- изучение состояния и тенденции развития отрасли как объекта инвестирования;
- получение исходной информации для прогноза объема производства и реализации продукции и услуг предприятия с учетом конкуренции.

### **Маркетинг и продажи**

В разделе дается оценка рыночных возможностей предприятия. Объем сбыта продукции (услуг) с точки зрения прогнозирования является наиболее важным и сложным, поскольку анализ существующего рынка и политика формирования уровня и структуры спроса на продукцию определяют результаты реализации инвестиционного проекта.

Результаты исследования рынка являются также базой для разработки долгосрочной стратегии и текущей политики предприятия и определяют его потребности в материальных, людских и денежных ресурсах.

### **Производство и распределение**

Главная задача раздела - показать потенциальным партнерам, что предприятие в состоянии реально производить определенное количество товаров в необходимые сроки и с требуемым качеством. Данные этого раздела бизнес-плана желательно приводить в перспективе на 2-3 года, а для крупных предприятий - на 4-5 лет.

Производственный план (по объему продукции и смете затрат) формируется на основе плана сбыта продукции и расчета производственных мощностей предприятия, а также прогноза производственных запасов и потерь. Основная задача данного раздела - представить информацию по обеспеченности инвестиционного проекта с производственной и технологической стороны и разработать меры по организационному обеспечению проекта.

### **Анализ рисков проекта**

В разделе описывается вероятность наступления неблагоприятного события, которое может привести к потере части ресурсов предприятия, сокращению доходов или появлению дополнительных расходов в результате производственной и финансовой деятельности. Поэтому при разработке бизнес-плана должны быть учтены возможные изменения рыночной ситуации.

Финансовый план является, пожалуй, самым важным разделом бизнес-плана. Задачей раздела является общая экономическая оценка всего проекта с точки зрения окупаемости затрат, уровня рентабельности и финансовой устойчивости предприятия. Для инвестора раздел представляет наибольший интерес, так как позволяет оценить степень привлекательности проекта по сравнению с иными способами использования денежных средств.

Расчёт вложений и прогнозируемых доходов (показатели действительны для 1-го года деятельности):

- выручка от продаж – 97, 5 тыс. руб.;
- себестоимость продаж – 66 тыс. руб., включая 63 тыс. руб. на материальные расходы и 3 тыс. руб. на транспортные;
- валовая прибыль — 31,5 тыс. руб. (97,5 тыс. руб. – 66 тыс. руб.);
- обязательные отчисления в Пенсионный страховой фонд — 7, 275 тыс. руб.;
- чистая прибыль — 24, 225 тыс. руб.

Использование чистой прибыли в дальнейшем:

- на расширение производства — 20 тыс. руб.;
- на потребление — 4,225 тыс. руб.

При организации самостоятельной продажи произведённой говядины посредством точек розничной торговли, возможно увеличение прибыли вдвое. При этом процент чистой

прибыли будет несколько ниже в силу дополнительных затрат на оформление розничной торговли (оплата торгового места и т.д.)

Финансирование проекта – 84,4 млн. рублей.

При разработке бизнес-плана было определено направление развитие проекта, а также виды производимой переработанной продукции. На основе данных об имеющемся участке определено оптимальное экономическое и техническое решение в организации производства продукции и выращивании животных.

Для проекта было подобрано необходимое оборудование, а также компании-поставщики и компании-застройщики. Был составлен план-график реализации проекта с горизонтом планирования 15 лет и различным шагом планирования.

По каждому виду реализованной продукции произведена оценка объема рынка, как российского, так и регионального масштаба, учтена сезонность, а также текущая конъюнктура и тенденции развития.

По проекту учтены текущие расходы на выращивание животных и производство продукции, приобретение оборудования и строительство, спланирована организационная структура и сформировано штатное расписание.

Для проекта была разработана финансовая модель с изменяемыми параметрами, автоматическим построением показателей эффективности и чувствительности, графиков выращивания животных и производства продукции, отчетов о движении денежных средств и финансовых результатах.

**Задание:** Составить резюме бизнес-плана и ответьте на следующие вопросы:

- Дайте определение бизнес – плана.
- Приведите пример применения инновационных технологий в животноводстве
- Как научно-технический прогресс влияет на развитие агробизнеса, обоснуйте.

### **Контрольная работа**

Варианты выполнения контрольной работы:

#### **Вариант 1**

1. Планирование работы структурного подразделения, оценка эффективности деятельности структурного подразделения организации;
2. Стратегическое планирование, этапы разработки стратегии развития организации;
3. Принятие управленческих решений;
4. Ведение табеля учета рабочего времени работников;
5. Расчет заработной платы.

#### **Вариант 2**

1. Принципы и методы управления, их характеристики.
2. Внешняя среда организации, характеристика факторов.
3. Мотивация и стимулирование персонала.
4. Методы управления, особенности их применения в структурном подразделении предприятия (на примере конкретного предприятия).

#### **Вариант 3**

1. Функции управления. Понятие и классификация функций управления. Общие функции: планирование, организация, координация, мотивация.
2. Внутренняя среда организации, их характеристика
3. Управленческое решение: понятие, процесс принятия, факторы, влияющие на эффективность управленческого решения.

#### **Вариант 4**

1. Современные подходы в менеджменте: количественный, процессный, системный, ситуационный и их характеристика, особенности.
2. Характерные черты современного менеджмента, его сущность

3. Использование мирового опыта менеджмента в условиях России.
4. Типы менеджеров и уровни управления.

#### **Вариант 5**

1. Роль менеджера в управлении организацией.
2. Менеджер: понятие, его место в организации, роли и сущность деятельности.
3. Требования, предъявляемые к личностно - деловым качествам менеджера (профессиональная компетентность, организаторские способности, морально - этическая зрелость).
4. Типы менеджеров и уровни управления.

#### **Задание практической части контрольной работы**

Студенты выполняют это задание на примере своего предприятия. Характеристика организации (предприятия) предполагает краткое изложение следующего:

- указать организационно-правовую форму организации (предприятия), в которой Вы работаете, тип производства, номенклатуру выпускаемой продукции (предоставляемых услуг); проанализировать динамику основных показателей деятельности (объем производства (продаж), прибыль, рентабельность, численность работающих и т.д.); сделать общий вывод об экономическом положении организации (предприятия) в современных условиях и выявленных положительных и отрицательных тенденциях;
- сформулировать миссию организации и цели по основным направлениям деятельности организации (цели первого уровня);
- рассмотреть организацию в виде системы как совокупность взаимосвязанных элементов, сформулировать цели для каждой подсистемы;
- привести организационную структуру предприятия (организации), определить тип организационной структуры;
- конкретизировать факторы внешней среды прямого и косвенного воздействия (потребители, конкуренты, поставщики, государственные институты и т.д.) на примере рассматриваемого предприятия, дать характеристику внешней среды организации;
- указать используемые на Вашем предприятии методы управления;
- охарактеризовать роль руководителя в управлении предприятием (в соответствии с классификацией Минцберга), стиль руководства;
- привести пример неформальной организации (неформального лидера), существующей на Вашем предприятии, что явилось основой ее появления, оценить степень ее влияния на формальную организацию.

План работы может содержать как рекомендуемые по каждой теме вопросы, так и другие, которые студент считает важными.

При отсутствии в контрольной работе анализа практики управления и обоснованных предложений по ее улучшению контрольная работа возвращается на доработку. Текст контрольной работы должен сопровождаться цифровыми материалами, графиками, таблицами с указанием источника. Рекомендуется составление качественных таблиц, схем.

#### **Проект**

##### **Практическая работа 1.**

1. Представьте краткую характеристику Вашей организации
2. Охарактеризуйте существующую организационную структуру Вашей организации. Определите, к какому типу относится Ваша структура, перечислите все плюсы и минусы существующей структуры.
3. Предложите ряд рекомендаций по совершенствованию уже существующей структуры, с учетом изменения факторов внешней среды организации.
4. Сформулируйте инновационные цели Вашей организации (можно построить дерево целей организации).
5. С использованием СВOT – анализа дать оценку сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз.

**Внутренняя среда** (производство, финансы, персонал, технологии, менеджмент). – Сильные и слабые стороны организации. **Внешняя среда** (экономические, политические, правовые, социально-культурные, природные, рынок, потребители, поставщики, конкуренты и т.д.) – возможности и угрозы. Придумать или взять реально существующую организацию. Указать: ее название, вид деятельности, номенклатуру выпускаемой продукции или услуг, численность работающих. Определить факторы внешней среды прямого и косвенного воздействия, каким образом они воздействуют на деятельность именно этой организации?

6. Определите основные стратегии развития Вашей организации.

**Практическая работа 2. Выбрать и разработать бизнес-план по одной из приведенных ниже тем:**

- Бизнес-план по организации хлебопекарни
- Бизнес-план по организации цеха по переработке молока
- Бизнес-план по организации цеха по переработке молока, реализации молочных продуктов
- Бизнес-план организации убойного цеха
- Бизнес-план по организации производства мясных полуфабрикатов
- Бизнес-план по организации эко-хозяйства
- Бизнес-план по организации агротуристической деревни
- Бизнес-план по выращиванию гусей
- Бизнес-план по производству продукции кролиководства
- Бизнес-план по организации конного клуба
- Бизнес-план по производству яиц и мяса птицы
- Бизнес-план организации кормоцеха
- Бизнес-план организации точки общественного питания
- Бизнес-план производства инкубационных яиц

#### **Реферат**

Написание реферата не относится к обязательной составляющей учебного процесса, прерогатива студента – выполнить эту работу или нет. Помните, что при рейтинговой системе оценки знаний, инициатива студента поощряется дополнительными оценочными баллами.

Учтите, что реферат – это не просто «скачивание с Интернет», это одна из разновидностей самостоятельной научной работы студента. Структура реферата подразумевает, что во введении должна быть обоснована актуальность выбранной темы (выбор свободный), обозначены цель и задачи, которые необходимо решить при написании реферата. В основной части приводится анализ научных источников по тематике реферата, устанавливается взаимосвязь теории с практическим ее применением (желательно на примере действующего предприятия или реальной управленческой ситуации). Завершают работу разделом «Заключение», где необходимо привести самостоятельные выводы-резюме по проделанной работе. Далее приводится тематика рефератов:

#### **Тематика рефератов:**

- 1) Анализ внутренней среды организации;
- 2) Аутсорсинг и его применение в деятельности организации;
- 3) Бизнес-планирование в аграрном бизнесе;
- 4) Виды принятия управленческих решений;
- 5) Коммуникации в менеджменте;
- 6) Контроллинг, как система управления современным предприятием;
- 7) Концепция «Бережливое производство» на предприятии.
- 8) Методы принятия управленческих решений;
- 9) Модели организационной культуры;
- 10) Модели принятия управленческих решений.
- 11) Мониторинг в управлении предприятием.

- 12) Особенности стратегического управления организацией
- 13) Особенности управления предприятиями агро-бизнеса;
- 14) Особенности управления предприятиями малого бизнеса;
- 15) Планирование в и его виды;
- 16) Понятие управленческого решения. Принципы принятия решения;
- 17) Проблемы эффективности производства сельскохозяйственной продукции в рыночных условиях.
- 18) Роль агробизнеса в обеспечении продовольственной безопасности страны.
- 19) Роль научно-технического прогресса в становлении и развитии агробизнеса.
- 20) Роль фермеров в системе агробизнеса.
- 21) Самоменеджмент и его значение в развитии предприятия;
- 22) Система планирования в агро-бизнесе;
- 23) Системный подход к управлению организацией;
- 24) Современное состояние сельского хозяйства России.
- 25) Состояние и тенденции использования земельных ресурсов в аграрном секторе.
- 26) Стратегии развития организации;
- 27) Сущность агробизнеса и роль в социально-экономическом развитии общества.
- 28) Условия и принципы функционирования агробизнеса.
- 29) Факторы, влияющие на эффективное развитие агробизнеса.
- 30) Понятия «команда» и «командообразование»: сходства и отличия.
- 31) Отличие команды от группы людей.
- 32) Определение команды и её роль в деятельности организации.
- 33) Основные признаки и функции команды.
- 34) Ролевая структура команды.
- 35) «Колесо команды» Марджерисона – МакКенна.
- 36) Основные положения модели управленческих ролей Т.Ю. Базарова.
- 37) Основные положения модели Майерс – Бриггс.
- 38) Основные положения модели командных ролей Р.М. Белбина
- 39) Виды команд.
- 40) Эффективная и результативная команда: сходства и отличия.
- 41) Технология создания команды.
- 42) Управление взаимоотношениями в команде.
- 43) Особенности работы в команде.
- 44) Специфика типологического подхода к формированию сбалансированных команд.
- 45) Особенности создания команды руководителей.
- 46) Особенности принятия коллективного решения в команде.
- 47) Этапы развития команд в организации.
- 48) Тренинг командообразования: содержание и особенности проведения.
- 49) Виды тренингов командообразования и особенности их применения.
- 50) Тим-билдинг как способ формирования команды.

#### **Вопросы для подготовки к зачету:**

- 1) Анализ внутренней среды организации;
- 2) Бизнес-планирование в системе менеджмента;
- 3) Внешняя и внутренняя среда организации;
- 4) Выбор и обоснование стратегии;
- 5) Виды планирования;
- 6) Значение информации для эффективной деятельности организации;
- 7) История развития менеджмента;
- 8) Ключевые факторы, определяющие выбор стратегии;
- 9) Системный подход к управлению организацией;
- 10) Коммуникации в менеджменте;

- 11) Методы принятия управленческих решений подробнее о математическом моделировании;
- 12) Методы принятия управленческих решений;
- 13) Методы стратегического анализа;
- 14) Миссия и цели организации;
- 15) Миссия и цели организации;
- 16) Мотивация деятельности персонала;
- 17) Общая схема управления. Уровни управления;
- 18) Планирование и прогнозирование в организации;
- 19) Понятие контроля. Формы контроля. Виды контроля;
- 20) Понятие менеджмента. Роль менеджмента в деятельности организации;
- 21) Понятие управленческого решения. Принципы принятия решения;
- 22) Принципы управления.
- 23) Проектирование, этапы формирования проекта;
- 24) Различные подходы к управлению организацией (процессный, системный, ситуационный);
- 25) Системный подход к управлению организацией;
- 26) Социально-психологические методы управления;
- 27) Стадии процесса принятия управленческих решений.
- 28) Стадии процесса принятия управленческих решений;
- 29) Стратегические характеристики и правила процесса формирования стратегии;
- 30) Стратегическое планирование;
- 31) Формирование плана развития организации;
- 32) Функции управления;
- 33) Школа человеческих отношений. Основные принципы. Представители школы.
- 34) Экономические методы управления;
- 35) Этапы формирования бизнес-плана.
- 36) Элементы и характеристики организационной культуры
- 37) Понятие и функции организационной культуры
- 38) Мотивация, потребность мотив, стимул, механизм мотивации персонала
- 39) Социально-психологическая структура группы
- 40) Параметры, влияющие на оценку социально-психологического климата в коллективе
- 41) Способы формирования команд
- 42) Этапы становления команды
- 43) Социально-психологические методы управления коллективом.
- 44) Тренинговые упражнения, направленные на командообразование.

#### **6.5 Требования к процедуре оценивания текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине.**

Система оценивания результатов обучения студентов в университете подразумевает проведение текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации в соответствии с утвержденными в установленном порядке учебными планами по направлениям подготовки.

Для текущего контроля знаний и промежуточной аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений поэтапным требованиям соответствующих основных профессиональных образовательных программ создаются фонды оценочных средств, позволяющие оценить сформированность компетенций.

Текущий контроль предусматривает систематическую проверку качества полученных студентами знаний, умений и навыков по всем изучаемым дисциплинам (модулям).

Формы текущего контроля знаний в межсессионный период:

- модульно-рейтинговая система с использованием тестовых инструментов информационной образовательной среды (на платформе дистанционного обучения);
- собеседование по контрольной работе;

- письменный опрос,
- подготовка реферата.

Контрольные работы студентов оцениваются по системе: «зачтено» или «не зачтено». Устное собеседование по выполненным контрольным работам проводится в межсессионный период или в период лабораторно-экзаменационной сессии до сдачи зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Контрольные задания по дисциплине (контрольная работа) выполняется студентами в межсессионный период с целью оценки результатов их самостоятельной учебной деятельности.

Формы текущего контроля знаний на учебных занятиях:

- опрос на семинарском занятии,
- выступление с докладом на семинарском занятии,
- участие в круглом столе и дискуссии,
- решение тестов различной сложности в ЭИОС,

Помимо перечисленных форм, могут быть установлены другие формы текущего контроля знаний студентов. Перечень форм текущего контроля знаний, порядок их проведения, используемые инструменты и технологии, критерии оценивания отдельных форм текущего контроля знаний устанавливаются преподавателем, ведущим дисциплину, и фиксируются в рабочей программе дисциплины.

Промежуточная аттестация предназначена для объективного подтверждения и оценивания достигнутых результатов обучения после завершения изучения дисциплины (модуля), прохождения практики, выполнения курсовой работы (проекта), а также для оценивания эффективности организации учебного процесса.

Формы промежуточной аттестации:

- зачет (в том числе дифференцированный зачет);

Зачет проводится в формах: тестирования, в том числе и компьютерного, устного и письменного опроса, по тестам или билетам, в соответствии с программой учебной дисциплины (модуля).

Рекомендуемые формы проведения зачета:

- устный зачет по билетам;
- письменный зачет по вопросам, тестам;
- компьютерное тестирование.

## **7. Материально-техническое обеспечение, необходимое для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

В качестве материально-технического обеспечения дисциплины указывается необходимое для обучения лицензионное программное обеспечение, оборудование, демонстрационные приборы, мультимедийные средства, учебные фильмы, тренажеры, карты, плакаты, наглядные пособия; требования к аудиториям – компьютерные классы или специально оборудованные аудитории и лаборатории, наличие доски и т.д.

### **7.1. Перечень учебных аудиторий для проведения учебных занятий, оснащенных оборудованием и техническими средствами обучения по дисциплине (модулю).**

| Виды учебных занятий* | № учебной аудитории и помещения для самостоятельной работы*** | Наименование учебной аудитории для проведения учебных занятий и помещений для самостоятельной работы** | Оснащенность учебных аудиторий и помещений для самостоятельной работы оборудованием и техническими средствами, компьютерной техникой | Приспособленность учебных аудиторий и помещений для использования инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Лекции                | 129                                                           | Учебная аудитория                                                                                      | Проектор EPSON EB-1880                                                                                                               | частично                                                                                                                     |

|                                                                                                                    |                                                                          |                                            |                                                                                                                                                          |          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
|                                                                                                                    |                                                                          |                                            | Экран настенный<br>моторизированный<br>SimSCREEN                                                                                                         |          |
|                                                                                                                    | 135                                                                      | Учебная<br>аудитория                       | Проектор<br>EPSON EB-1880<br>Экран настенный<br>моторизированный<br>SimSCREEN                                                                            | частично |
|                                                                                                                    | 335                                                                      | Учебная<br>аудитория                       | Проектор<br>EPSON EB-1880<br>Экран настенный<br>моторизированный<br>SimSCREEN                                                                            | частично |
|                                                                                                                    | 341                                                                      | Учебная<br>аудитория                       | Проектор EPSON EB-1880<br>Экран настенный<br>моторизированный<br>SimSCREEN                                                                               | частично |
| Семинарские<br>(практические)<br>занятия                                                                           | 125                                                                      | Учебная<br>аудитория                       | Проектор<br>SANYO PLC-XV<br>Экран настенный<br>рулонный SimSCREEN                                                                                        | частично |
|                                                                                                                    | 439                                                                      | Учебная<br>аудитория                       | Проектор<br>Acer x1130p<br>Экран настенный<br>моторизированный<br>SimSCREEN                                                                              | частично |
|                                                                                                                    | 439                                                                      | Учебная<br>аудитория                       | Проектор<br>Acer x1130p<br>Экран настенный<br>моторизированный<br>SimSCREEN                                                                              | частично |
| Проведение<br>групповых и<br>индивидуальных<br>консультаций,<br>текущего контроля<br>и промежуточной<br>аттестации | 125                                                                      | Учебная<br>аудитория                       | Проектор<br>SANYO PLC-XV<br>Экран настенный<br>рулонный SimSCREEN                                                                                        | частично |
|                                                                                                                    | 439                                                                      | Учебная<br>аудитория                       | Проектор<br>Acer x1130p<br>Экран настенный<br>моторизированный<br>SimSCREEN                                                                              | частично |
| Для<br>самостоятельной<br>работы                                                                                   | № 320<br>(инженерный<br>корпус)                                          | Помещение для<br>самостоятельной<br>работы | ASUSP5KPL-<br>CM/2048<br>RAM/DDR2/Intel<br>Core 2Duo E7500,<br>2,9 MHz/AtiRadeon<br>HD 4350 512<br>Mb/HDD<br>250/Win7-<br>32/MSOffice<br>2010/Acer V203H | частично |
| Для<br>самостоятельной<br>работы                                                                                   | Читальный зал<br>библиотеки –<br>(учебно-<br>административный<br>корпус) | Помещение для<br>самостоятельной<br>работы | ПК на базе<br>процессора AMD<br>Ryzen 7 2700X,<br>Кол-во ядер: 8;<br>Дисплей 24",<br>разрешение 1920 x<br>1080; Оперативная<br>память: 32Гб              | частично |

|  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |
|--|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |  |  | DDR4; Жесткий диск: 2 Тб; Видео: GeForce GTX 1050, тип видеопамяти GDDR5, объем видеопамяти 2Гб; Звуковая карта: 7.1; Привод: DVD-RW интерфейс SATA; Акустическая система 2.0, мощность не менее 2 Вт; ОС: Windows 10 64 бит, MS Office 2016 - пакет офисных приложений компании Microsoft; мышка+клавиатура |  |
|--|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

**7. Перечень лицензионного программного обеспечения и информационных справочных систем**

| №                                                                                                                          | Название ПО                                                                                                                                        | № лицензии | Количество, назначение                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)</b> |                                                                                                                                                    |            |                                                                                                                                  |
| 1.                                                                                                                         | Adobe Connect v.8 (для организации вебинаров при проведении учебного процесса с использованием элементов дистанционных образовательных технологий) | 8643646    | Авторизованный доступ обучающихся и сотрудников РГАЗУ. Используется при проведении лекционных и других занятий в режиме вебинара |

|                   |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                      |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.                | Электронно – библиотечная система AgriLib                                                                                           | Зарегистрирована как средство массовой информации "Образовательный интернет-портал Российского государственного аграрного заочного университета". Свидетельство о регистрации средства массовой информации Эл № ФС 77 - 51402 от 19 октября 2012 г. Свидетельство о регистрации базы данных № 2014620472 от 21 марта 2014 г. | Обучающиеся, сотрудники РГАЗУ и партнеров<br>База учебно – методических ресурсов РГАЗУ и вузов - партнеров           |
| 3.                | Система дистанционного обучения Moodle, доступна в сети интернет по адресу <a href="http://www.edu.rgazu.ru">www.edu.rgazu.ru</a> . | ПО свободно распространяемое, Свидетельство о регистрации базы данных №2014620796 от 30 мая 2015 года «Система дистанционного обучения ФГБОУ ВПО РГАЗУ»                                                                                                                                                                      | Авторизованный доступ обучающихся и сотрудников РГАЗУ<br>База учебно – методических ресурсов (ЭУМК ) по дисциплинам. |
| 4.                | Система электронного документооборота «GS-Ведомости»                                                                                | Договор №Гс19-623 от 30 июня 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Обучающиеся и сотрудники РГАЗУ<br>122 лицензии<br>Веб интерфейс без ограничений                                      |
| 5.                | Видеоканал РГАЗУ<br><a href="http://www.youtube.com/rgazu">http://www.youtube.com/rgazu</a>                                         | Открытый ресурс                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | без ограничений                                                                                                      |
| <b>Базовое ПО</b> |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                      |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                           |                                      |                                                               |
|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 6.                           | Неисключительные права на использование ПО Microsoft Imagine Premium Renewed Subscription (3 year) (для учащихся, преподавателей и лабораторий)<br>СОСТАВ:<br>Операционные системы: Windows;<br>Средства для разработки и проектирования: Visual Studio Community (для учащихся и преподавателей)<br>Visual Studio Professional (для лабораторий)<br>Visual Studio Enterprise (для учащихся, | <b>Your Imagine Academy membership ID and program key</b>                                                                                                                                                 |                                      | без ограничений<br>На 3 года по 2020<br>C26.06.17 по 26.06.20 |
|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Institution name:                                                                                                                                                                                         | FSBEI HE RGAZU                       |                                                               |
|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Membership ID:                                                                                                                                                                                            | 5300003313                           |                                                               |
|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Program key:                                                                                                                                                                                              | 04e7c2a1-47fb-4d38-8ce8-3c0b8c94c1cb |                                                               |
|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                           |                                      |                                                               |
| 7.                           | Dr. WEB Desktop Security Suite                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Сублицензионный договор №1872 от 31.10.2018 г.</b><br>Лицензия: Dr.Web Enterprise Security Suite: 300 ПК (AB+ЦУ), 8 ФС (AB+ЦУ) 12 месяцев продление (образ./мед.) [LBW-AC-12M-300-B1, LBS-AC-12M-8-B1] |                                      | 300                                                           |
| 8.                           | 7-Zip                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | свободно распространяемая                                                                                                                                                                                 |                                      | без ограничений                                               |
| 9.                           | Mozilla Firefox                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | свободно распространяемая                                                                                                                                                                                 |                                      | без ограничений                                               |
| 10.                          | Adobe Acrobat Reader                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | свободно распространяемая                                                                                                                                                                                 |                                      | без ограничений                                               |
| 11.                          | Opera                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | свободно распространяемая                                                                                                                                                                                 |                                      | без ограничений                                               |
| 12.                          | Google Chrome                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | свободно распространяемая                                                                                                                                                                                 |                                      | без ограничений                                               |
| 13.                          | Учебная версия Tflex                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | свободно распространяемая                                                                                                                                                                                 |                                      | без ограничений                                               |
| 14.                          | Thunderbird                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | свободно распространяемая                                                                                                                                                                                 |                                      | без ограничений                                               |
| <b>Специализированное ПО</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                           |                                      |                                                               |
|                              | Консультант Плюс                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Интернет версия                                                                                                                                                                                           |                                      | Без ограничений                                               |

## 9. Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю)

### 9.1. Перечень основной учебной литературы

1. Шемятихина, Л.Ю. Менеджмент малого предпринимательства : учебное пособие / Л.Ю. Шемятихина, К.С. Шипицына, М.Г. Синякова. — Санкт-Петербург : Лань, 2017. — 500

с. — ISBN 978-5-8114-2447-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/92628> — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Воронина, М.В. Финансовый менеджмент : учебник / М.В. Воронина. — Москва : Дашков и К, 2018. — 400 с. — ISBN 978-5-394-02341-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/105572> — Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Гордеев, А.С. Энергетический менеджмент в сельском хозяйстве : учебное пособие / А.С. Гордеев. — Санкт-Петербург : Лань, 2018. — 308 с. — ISBN 978-5-8114-2941-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/104859> — Режим доступа: для авториз. пользователей.

4. Михалкина, Е.Г. Менеджмент : сборник практических заданий: учебное пособие / Е.Г. Михалкина. - Москва : РГАЗУ, 2015. - 84с.

5. Менеджмент : учебник для вузов / под общей редакцией И.Н.Шапкина. - Москва : Юрайт, 2011. - 690с. - ISBN 9785991608299.

6. Кожухар, В.М. Инновационный менеджмент : учебное пособие / В.М. Кожухар. - Москва : Дашков и К", 2011. - 291с. - ISBN 9785394010477.

7. Семенов, А.К. Основы менеджмента : учебник для вузов и ссузов / А.К. Семенов, В.И. Набоков. - 7-е изд., перераб. и доп. - Москва : Дашков и К", 2010. - 575с. - ISBN 9785394005441.

8. Аляксин, Б.С. Менеджмент организации : учебное пособие / Б.С. Аляксин. — Москва : Российская академия кадрового обеспечения АПК, 2013. — 203с. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система "AgriLib": сайт. — Балашиха, 2012. — URL: <http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/2744> — Режим доступа: для зарегистрир. пользователей.

### **9.3. Перечень электронных учебных изданий и электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

| № п/п | Наименование интернет ресурса, его краткая аннотация, характеристика                                                                                                      | Адрес в сети интернет                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Цикл видео-лекций по менеджменту<br>Курс лекций с демонстрацией практических примеров по разделам дисциплины «Менеджмент»<br>Менеджмент (часть 1)<br>Менеджмент (часть 2) | <a href="https://www.youtube.com/watch?v=IZWc13jQ-GE&amp;index=2&amp;list=PL7D808824986EBFD6">https://www.youtube.com/watch?v=IZWc13jQ-GE&amp;index=2&amp;list=PL7D808824986EBFD6</a><br><br><a href="https://www.youtube.com/watch?v=HuHvxmzulFU&amp;index=3&amp;list=PL7D808824986EBFD6">https://www.youtube.com/watch?v=HuHvxmzulFU&amp;index=3&amp;list=PL7D808824986EBFD6</a> |
| 2.    | Человеческий капитал в менеджменте (часть 1)                                                                                                                              | <a href="https://www.youtube.com/watch?v=p2rkfoO2MLI&amp;index=15&amp;list=PL7D808824986EBFD6">https://www.youtube.com/watch?v=p2rkfoO2MLI&amp;index=15&amp;list=PL7D808824986EBFD6</a>                                                                                                                                                                                            |
| 3.    | Человеческий капитал в менеджменте (часть 2)                                                                                                                              | <a href="https://www.youtube.com/watch?v=0U7d8sqHEKg&amp;index=16&amp;list=PL7D808824986EBFD6">https://www.youtube.com/watch?v=0U7d8sqHEKg&amp;index=16&amp;list=PL7D808824986EBFD6</a>                                                                                                                                                                                            |
| 4.    | Научная электронная библиотека – доступны электронные версии статей журналов                                                                                              | <a href="http://elibrary.ru/defaultx.asp">http://elibrary.ru/defaultx.asp</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 5.    | Административно-управленческий портал «Менеджмент и маркетинг в бизнесе».                                                                                                 | <a href="http://www.aup.ru/library/">http://www.aup.ru/library/</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 6.    | Подборка аналитических материалов по вопросам экономики, менеджмента и                                                                                                    | <a href="http://www.vernikov.ru">http://www.vernikov.ru</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|    |                                                                                       |                                                                                                                                         |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | информационных технологий - статьи, книги, различные работы.                          |                                                                                                                                         |
| 7. | Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» (архив статей)                              | <a href="http://www.mevriz.ru/annotations">http://www.mevriz.ru/annotations</a>                                                         |
| 8. | Журнал «Маркетинг в России и за рубежом» (архив статей)                               | <a href="http://www.mavriz.ru/news/archive/2014/">http://www.mavriz.ru/news/archive/2014/</a>                                           |
| 9. | Журнал «Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий» (архив статей) | <a href="http://www.eshpp.ru/archive.html">http://www.eshpp.ru/archive.html</a>                                                         |
| 10 | Журнал «АПК: экономика, управление» (архив статей)                                    | <a href="http://www.vniiesh.ru/publications/zhurnal_laquoapk">http://www.vniiesh.ru/publications/zhurnal_laquoapk</a>                   |
| 11 | Журнал «Секрет фирмы» (кейсы)                                                         | <a href="http://secretmag.ru/cases/">http://secretmag.ru/cases/</a>                                                                     |
| 12 | Журнал «Российский журнал менеджмента»                                                | <a href="http://ecsocman.hse.ru/rjm/volumes.html">http://ecsocman.hse.ru/rjm/volumes.html</a>                                           |
| 13 | Учебник Виханского О.С. «Стратегическое управление»                                   | <a href="http://www.fptl.ru/files/management/vihanskij_menedjment.pdf">http://www.fptl.ru/files/management/vihanskij_menedjment.pdf</a> |

#### **9.4 Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

*В этом пункте автору рабочей программы по дисциплине (модулю) следует представить перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения конкретной дисциплины (модуля); для заполнения данного пункта можно воспользоваться информацией, представленной в Приложении 6.*

1. <http://elibrary.ru/defaultx.asp> - Научная электронная библиотека – доступны электронные версии статей журналов
1. <http://www.aup.ru/library/> - Административно-управленческий портал «Менеджмент и маркетинг в бизнесе».
2. <http://www.brandmanager.narod.ru/> - народный бренд-менеджер 13.01.2012 г.
3. <http://www.examen.od.ua> Сайт «Сдаем экзамен по менеджменту организаций»
4. <http://www.vernikov.ru> Подборка аналитических материалов по вопросам экономики, менеджмента и информационных технологий - статьи, книги, различные работы.

#### **10. Оценка качества образовательной деятельности и подготовки обучающихся по программе бакалавриата (магистратуры)**

Качество образовательной деятельности и подготовки обучающихся по программе бакалавриата (магистратуры) определяется в рамках системы внутренней оценки, а также системы внешней оценки, в которой университет принимает участие на добровольной основе.

В целях совершенствования программы бакалавриата (магистратуры) университет при проведении регулярной внутренней оценки качества образовательной деятельности и подготовки обучающихся по программе бакалавриата (магистратуры) привлекает работодателей и их объединения.

В рамках внутренней системы оценки качества образовательной деятельности по программе бакалавриата (магистратуры) обучающимся предоставляется возможность оценивания условий, содержания, организации и качества образовательного процесса в целом и отдельных дисциплин (модулей) и практик.

Внешняя оценка качества образовательной деятельности по программе бакалавриата (магистратуры) в рамках процедуры государственной аккредитации осуществляется с целью подтверждения соответствия образовательной деятельности по программе бакалавриата (магистратуры) требованиям ФГОС ВО с учетом соответствующей ПООП.

Внешняя оценка качества образовательной деятельности и подготовки обучающихся по программе бакалавриата (магистратуры) планируется осуществляться в рамках профессионально-общественной аккредитации, проводимой уполномоченными организациями, либо авторизованными национальными профессионально-общественными организациями, входящими в международные структуры, с целью признания качества и уровня подготовки выпускников, освоивших программу бакалавриата (магистратуры), отвечающими требованиям профессиональных стандартов, требованиям рынка труда к специалистам соответствующего профиля.

#### **11. Особенности организации образовательного процесса по дисциплине (модулю) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Реализация дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Для адаптации программы освоения дисциплины используются следующие методы:

- для лиц с нарушениями слуха используются методы визуализации информации (презентации, использование компьютера для передачи текстовой информации интерактивная доска, участие сурдолога и др);
- для лиц с нарушениями зрения используются такие методы, как увеличение текста, картинок (в программах Windows), программы-синтезаторы речи, в том числе в ЭБС звукозаписывающие устройства (диктофоны), компьютеры с соответствующим программным аппаратным обеспечением и портативные компьютеризированные устройства.

Для маломобильных групп населения имеется необходимое материально-техническое обеспечение (пандусы, оборудованные санитарные комнаты, кнопки вызова персонала, оборудованные аудитории для лекционных и практических занятий) возможно применение ассистивных технологий и средств.

Форма проведения текущего контроля и промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере в форме тестирования и т.п.), при необходимости выделяется дополнительное время на подготовку и предоставляются необходимые технические средства.

## ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

в рабочей программе дисциплины (модуле) \_\_\_\_\_  
(название дисциплины)  
по направлению подготовки \_\_\_\_\_  
направленности/профилю \_\_\_\_\_

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

подпись

расшифровка подписи

дата