

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор/Декан  
института ветеринарии и  
биотехнологий  
Скрипкин Валентин Сергеевич

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Рабочая программа дисциплины**

**Б1.О.07.03 Менеджмент**

**36.03.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза**

Ветеринарно-санитарная экспертиза продуктов животноводства

бакалавр

очная

## 1. Цель дисциплины

Целью освоения дисциплины «Менеджмент» является формирование системы знаний, умений и практических навыков, необходимых для управления современной организацией на разных уровнях менеджмента, и развитие способности и готовности адекватно и эффективно использовать их для достижения целей развития организации.

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения других членов команды, соблюдая установленные нормы и правила командной работы, несет личную ответственность за общий результат	<b>знает</b> принципы формирования ролевой структуры команды в рамках выбранной стратегии сотрудничества для достижения общей цели. <b>умеет</b> гибко определять и адаптировать свою роль в команде, анализируя поведение коллег и стратегические задачи <b>владеет навыками</b> навыками командного взаимодействия, соблюдая нормы и неся личную ответственность за итоговый результат работы
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.2 Взаимодействует с членами команды используя различные цифровые средства, позволяющие достигать поставленных целей	<b>знает</b> современные цифровые средства коммуникации и совместной работы, их функциональные возможности и ограничения <b>умеет</b> эффективно взаимодействовать с членами команды, выбирая и применяя адекватные цифровые инструменты для решения поставленных задач <b>владеет навыками</b> практическими навыками работы с ключевыми цифровыми платформами для обеспечения слаженной командной работы и достижения целей
УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1 Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, при достижении поставленных целей	<b>знает</b> основные техники тайм-менеджмента, включая методы планирования рабочего времени, приоритизации задач, а также алгоритмы оперативного контроля выполнения планов в условиях ограничений сельскохозяйственного производства. <b>умеет</b> применять современные инструменты и методы

		<p>организации личного и коллективного времени, грамотно планировать выполнение рабочих задач, оптимизировать процессы принятия решений и обеспечивать своевременное достижение поставленных целей в условиях сельскохозяйственного производства</p> <p><b>владеет навыками</b></p> <p>навыками грамотного распределения своего времени, применения инструментов планирования и методов повышения личной продуктивности, позволяющими своевременно решать производственные задачи и достигать поставленных целей в рамках профессиональной деятельности в аграрной сфере.</p>
<p>УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни</p>	<p>УК-6.2 Реализует намеченные цели с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда на основе принципов образования в течении всей жизни</p>	<p><b>знает</b></p> <p>Основы планирования профессиональной траектории с учетом особенностей как профессиональной, так и других видов деятельности и требований рынка труда</p> <p><b>умеет</b></p> <p>Расставлять приоритеты профессиональной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки; планировать самостоятельную деятельность в решении профессиональных задач; подвергать критическому анализу проделанную работу; находить и творчески использовать имеющийся опыт в соответствии с задачами саморазвития</p> <p><b>владеет навыками</b></p> <p>Навыками выявления стимулов для саморазвития; определения реалистических целей профессионального роста на основе принципов образования</p>

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент» является дисциплиной обязательной части программы. Изучение дисциплины осуществляется в бсеместре(-ах).

Для освоения дисциплины «Менеджмент» студенты используют знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения дисциплин:

- Технология мяса, мясных продуктов
- Технология молока и молочных продуктов
- Введение в профессиональную деятельность
- Общепрофессиональная практика
- Информационные технологии

Психология профессионально-личностного развития

Проектная деятельность

Освоение дисциплины «Менеджмент» является необходимой основой для последующего изучения следующих дисциплин:

- Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
- Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
- Организация государственного ветеринарного надзора
- Методология НИР

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

Общая трудоемкость дисциплины «Менеджмент» в соответствии с рабочим учебным планом и ее распределение по видам работ представлены ниже.

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
6	72/2	18	18		36		За
в т.ч. часов: в интерактивной форме		4	4				

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный зачет	Консультации перед экзаменом	Экзамен
6	72/2			0.12			

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

№	Наименование раздела/темы	Семестр	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций	Код индикаторов достижения компетенций
			всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
					Практические	Лабораторные				
1.	1 раздел. Менеджмент									
1.1.	Методологические основы менеджмента	6	4	2	2		2	Собеседование, Реферат	УК-6.1	
1.2.	Функции и методы менеджмента	6	4	2	2		2	Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи, Собеседование, Реферат	УК-6.1	
1.3.	Формирование группового поведения в организации	6	3	2	1		2	Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи, Собеседование, Реферат	УК-6.1, УК-6.2	
1.4.	Контрольная точка № 1 по темам 1-3	6	1		1		2	КТ 1	Контрольная работа	УК-6.1

1.5.	Мотивация персонала	6	4	2	2	2		Реферат, Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи, Собеседование	УК-6.2
1.6.	Управление конфликтами в организации	6	4	2	2	2		Собеседование, Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи, Реферат	УК-6.2
1.7.	Лидерство в организации	6	3	2	1	2		Собеседование, Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи, Реферат	УК-6.2
1.8.	Контрольная точка № 2 по темам 4-5	6	1		1	2	КТ 2	Контрольная работа	УК-6.2
1.9.	Коммуникации в организации	6	4	2	2	6			УК-6.1, УК-6.2
1.10.	Персональный менеджмент	6	4	2	2	6			УК-6.1, УК-6.2
1.11.	Основы проектного управления	6	3	2	1	6			УК-6.1, УК-6.2
1.12.	Контрольная точка № 3 по темам 7-9	6	1		1	2	КТ 3	Контрольная работа	УК-6.1, УК-6.2
	Промежуточная аттестация	За							
	Итого		72	18	18	36			
	Итого		72	18	18	36			

### 5.1. Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий)/ (практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка
Методологические основы менеджмента	Эволюция управленческой мысли Понятие и сущность менеджмента Предмет, объект и задачи науки управления	2/1
Функции и методы менеджмента	Понятие и состав функций менеджмента Методы менеджмента	2/1
Формирование группового поведения в организации	1.Групповая динамика и классификация групп в организации 2.Понятие рабочей команды и этапы ее образования 3.Командное строительство	2/1
Мотивация персонала	Мотивационный процесс Мотивационные теории Стимулирование персонала	2/1

Управление конфликтами в организации	Понятие конфликта Классификация конфликтов Управление конфликтами	2/-
Лидерство в организации	Понятие и характеристики лидерства Сущность стиля работы и типология стилей руководства Соотношение власти и партнерства в организации	2/-
Коммуникации в организации	Понятие и сущность деловой коммуникации Коммуникационный процесс Формы деловой коммуникации в организациях	2/-
Персональный менеджмент	Понятие самоменеджмент. Планирование самоменеджмента. Личное время	2/-
Основы проектного управления	Особенности проектного управления Процесс управления проектами Принципы проектного управления	2/-
Итого		18

### 5.2.1. Семинарские (практические) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме

Наименование раздела дисциплины	Формы проведения и темы занятий (вид интерактивной формы проведения занятий)/(практическая подготовка)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка	
		вид	часы
Методологические основы менеджмента	1. Трактовки понятия «менеджмент» в трудах ученых. 2. Подходы к определению понятия «менеджмент». 3. Объектно- субъектные отношения в системе менеджмента. 4. Организационные отношения в системе менеджмента. 5. Характеристика видов менеджмента.	Пр	2/1/-
Функции и методы менеджмента	Решение практических ситуаций. Деловая игра "Функции управления"	Пр	2/1/-
Формирование группового поведения в организации	Определение командных ролей. Выполнение упражнений "Групповая динамика"	Пр	1/1/-
Контрольная точка № 1 по темам 1-3	Контрольная точка № 1 по темам 1-3	Пр	1/-/-
Мотивация персонала	Тестовая оценка мотивации группы Определение "проблемных зон" и "точек роста"	Пр	2/1/-
Управление конфликтами в организации	Определение стратегии поведения в конфликтной ситуации	Пр	2/-/-
Лидерство в организации	Анализ стилей управления	Пр	1/-/-

Контрольная точка № 2 по темам 4-5	Контрольная точка № 2 по темам 4-5	Пр	1/-/-
Коммуникации в организации	Построение эффективной коммуникационной системы	Пр	2/-/-
Персональный менеджмент	Планирование времени	Пр	2/-/-
Основы проектного управления	Анализ жизненного цикла проекта	Пр	1/-/-
Контрольная точка № 3 по темам 7-9	Контрольная точка № 3 по темам 7-9	Пр	1/-/-
Итого			

### 5.3. Курсовой проект (работа) учебным планом не предусмотрен

### 5.4. Самостоятельная работа обучающегося

Темы и/или виды самостоятельной работы	Часы
Профессия менеджер в современной России: мифы и реальность.	2
Понятие и состав функций менеджмента Методы менеджмента	2
Формирование группового поведения в организации	2
Контрольная точка № 1 по темам 1-3	2
Мотивация персонала	2
Управление конфликтами в организации	2

Лидерство в организации	2
Контрольная точка № 2 по темам 4-5	2
Коммуникации в организации	6
Специфика самоменеджмента	6
Основы проектного управления	6
Контрольная точка № 3 по темам 7-9	2

## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Менеджмент» размещено в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступно для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета. Учебно-методическое обеспечение включает:

1. Рабочую программу дисциплины «Менеджмент».
2. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Менеджмент».
3. Методические рекомендации по выполнению письменных работ (контрольная работа) (при наличии).
4. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы студентами заочной формы обучения (при наличии)
5. Методические указания по выполнению курсовой работы (проекта) (при наличии).

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№ п/п	Темы для самостоятельного изучения	Рекомендуемые источники информации (№ источника)		
		основная (из п.8 РПД)	дополнительная (из п.8 РПД)	метод. лит. (из п.8 РПД)
1	Методологические основы менеджмента. Профессия менеджер в современной России: мифы и реальность.	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л1.6, Л1.7, Л1.8	Л2.1, Л2.2	Л3.1
2	Функции и методы менеджмента. Понятие и состав функций менеджмента Методы менеджмента	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л1.6, Л1.7, Л1.8	Л2.1, Л2.2	
3	Формирование группового поведения в организации. Формирование группового поведения в организации	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л1.6, Л1.7, Л1.8	Л2.1, Л2.2	
4	Контрольная точка № 1 по темам 1-3. Контрольная точка № 1 по темам 1-3			
5	Мотивация персонала. Мотивация персонала	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л1.6, Л1.7, Л1.8	Л2.1, Л2.2	
6	Управление конфликтами в организации. Управление конфликтами в организации	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л1.6, Л1.7, Л1.8	Л2.1, Л2.2	
7	Лидерство в организации. Лидерство в организации	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л1.6, Л1.7, Л1.8	Л2.1, Л2.2	
8	Контрольная точка № 2 по темам 4-5. Контрольная точка № 2 по темам 4-5			
9	Коммуникации в организации. Коммуникации в организации	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л1.6, Л1.7, Л1.8	Л2.1, Л2.2	
10	Персональный менеджмент. Специфика самоменеджмента	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5, Л1.6, Л1.7, Л1.8	Л2.1, Л2.2	
11	Основы проектного управления.	Л1.1, Л1.2, Л1.3,	Л2.1, Л2.2	

	Основы проектного управления	Л1.4, Л1.5, Л1.6, Л1.7, Л1.8		
12	Контрольная точка № 3 по темам 7-9. Контрольная точка № 3 по темам 7-9			

## 7. Фонд оценочных средств (оценочных материалов) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Менеджмент»

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

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	1		2		3		4	
		1	2	3	4	5	6	7	8
УК-3.1: Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения других членов команды, соблюдая установленные нормы и правила командной работы, несет личную ответственность за общий результат	Организация государственного ветеринарного надзора								x
	Проектная деятельность				x				
	Проектная работа			x	x				x
	Психология профессионально-личностного развития		x						
УК-3.2: Взаимодействует с членами команды используя различные цифровые средства, позволяющие достигать поставленных целей	Информационные технологии	x							
	Методология НИР							x	
	Проектная деятельность				x				
	Проектная работа			x	x				x
	Технология молока и молочных продуктов				x				
	Технология мяса, мясных продуктов					x			
УК-6.1: Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей	Ветеринарно-санитарная практика						x		x
	Общепрофессиональная практика		x						
	Проектная деятельность				x				
	Проектная работа			x	x				x
УК-6.2: Реализует намеченные цели с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда на основе принципов образования в течении всей жизни	Введение в профессиональную деятельность	x	x						
	Ветеринарно-санитарная практика						x		x
	Общепрофессиональная практика		x						
	Психология профессионально-личностного развития		x						

### 7.2. Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы

формирования компетенций по дисциплине «Менеджмент» проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по её корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающемуся.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Менеджмент» проводится в виде Зачет.

За знания, умения и навыки, приобретенные студентами в период их обучения, выставляются оценки «ЗАЧТЕНО», «НЕ ЗАЧТЕНО». (или «ОТЛИЧНО», «ХОРОШО», «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» для дифференцированного зачета/экзамена)

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в университете применяется балльно-рейтинговая система оценки качества освоения образовательной программы. Оценка проводится при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций обучающихся. Рейтинговая оценка знаний является интегрированным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков студентов по дисциплине.

### Состав балльно-рейтинговой оценки студентов очной формы обучения

Для студентов очной формы обучения знания по осваиваемым компетенциям формируются на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций		Максимальное количество баллов
<b>6 семестр</b>			
КТ 1	Контрольная работа		0
КТ 2	Контрольная работа		0
КТ 3	Контрольная работа		0
<b>Сумма баллов по итогам текущего контроля</b>			<b>0</b>
Посещение лекционных занятий			20
Посещение практических/лабораторных занятий			20
Результативность работы на практических/лабораторных занятиях			30
Итого			70
№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижений компетенций	Максимальное количество баллов	Критерии оценки знаний студентов
<b>6 семестр</b>			
КТ 1	Контрольная работа	0	
КТ 2	Контрольная работа	0	
КТ 3	Контрольная работа	0	

## Критерии и шкалы оценивания результатов обучения на промежуточной аттестации

При проведении итоговой аттестации «зачет» («дифференцированный зачет», «экзамен») преподавателю с согласия студента разрешается выставлять оценки («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «зачет») по результатам набранных баллов в ходе текущего контроля успеваемости в семестре по выше приведенной шкале.

В случае отказа – студент сдает зачет (дифференцированный зачет, экзамен) по приведенным выше вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость (зачет, дифференцированный зачет, экзамен) не может оцениваться ниже суммы баллов, которую студент набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

При сдаче (зачета, дифференцированного зачета, экзамена) к заработанным в течение семестра студентом баллам прибавляются баллы, полученные на (зачете, дифференцированном зачете, экзамене) и сумма баллов переводится в оценку.

## Критерии и шкалы оценивания ответа на зачете

По дисциплине «Менеджмент» к зачету допускаются студенты, выполнившие и сдавшие практические работы по дисциплине, имеющие ежемесячную аттестацию и без привязке к набранным баллам. Студентам, набравшим более 65 баллов, зачет выставляется по результатам текущей успеваемости, студенты, не набравшие 65 баллов, сдают зачет по вопросам, предусмотренным РПД. Максимальная сумма баллов по промежуточной аттестации (зачету) устанавливается в 15 баллов

Вопрос билета	Количество баллов
Теоретический вопрос	до 5
Задания на проверку умений	до 5
Задания на проверку навыков	до 5

### Теоретический вопрос

5 баллов выставляется студенту, полностью освоившему материал дисциплины или курса в соответствии с учебной программой, включая вопросы рассматриваемые в рекомендованной программой дополнительной справочно-нормативной и научно-технической литературы, свободно владеющему основными понятиями дисциплины. Требуется полное понимание и четкость изложения ответов по экзаменационному заданию (билету) и дополнительным вопросам, заданных экзаменатором. Дополнительные вопросы, как правило, должны относиться к материалу дисциплины или курса, не отраженному в основном экзаменационном задании (билете) и выявляют полноту знаний студента по дисциплине.

4 балла заслуживает студент, ответивший полностью и без ошибок на вопросы экзаменационного задания и показавший знания основных понятий дисциплины в соответствии с обязательной программой курса и рекомендованной основной литературой.

3 балла дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

2 балла дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

1 балл дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

0 баллов - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

### Задания на проверку умений и навыков

5 баллов Задания выполнены в обозначенный преподавателем срок, письменный отчет без замечаний. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

4 балла Задания выполнены в обозначенный преподавателем срок, письменный отчет с небольшими недочетами.

2 баллов Задания выполнены с задержкой, письменный отчет с недочетами. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы.

1 баллов Задания выполнены частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

0 баллов Задания выполнены, письменный отчет не представлен или работа выполнена не полностью, и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

### 7.3. Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Менеджмент»

#### ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

1. Анализ существующих парадигм в понимании управления
  2. Роль управления в развитии экономики, производства и общества
  3. Понятие специфики управленческой деятельности
  4. Общая характеристика законов управления
  5. Формальная организация, ее признаки и особенности управления
  6. Неформальная организация ее переменные и значение
  7. Сравнительные достоинства (позитивное) и недостатки (негативное) в формальном и неформальном управлении
  8. Методологические подходы к управлению
  9. Роль человеческого фактора в современном менеджменте
  10. Анализ системы работы с персоналом
  11. Виды коммуникаций и критерии их классификации
  12. Понятие и виды управленческих решений
  13. Технология принятия решения
  14. Этапы подготовки и принятия решений
  15. Экономические методы управления
  16. Требования, предъявляемые к управленческим решениям
  17. Основные виды моделей и методов принятия решений
  18. Функции менеджмента и их характеристика и классификация
  19. Административные методы управления
  20. Делегирование полномочий и регламентация функций управления
  21. Управление конфликтами как функция менеджмента.
  22. Роль руководителя в урегулировании конфликтов.
  23. Разрешение конфликтов между руководителем и подчиненным.
  24. Основные формы завершения конфликтов.
  25. Условия и факторы конструктивного разрешения конфликтов.
  26. Логика разрешения производственного конфликта.
  27. Стратегия выхода из конфликта
  28. Объект и субъект управления
  29. Взаимосвязь стратегического и тактического планирование
  30. Социально-психологические методы управления
  31. Концепция управления персоналом
  32. Значение самоменеджмента в деятельности менеджера
  33. Классификация конфликтов
  34. Сущность контроля в менеджменте
- Этапы контроля

Виды контроля  
Понятие мотивации  
Основные этапы развития системы мотивации  
Теория приобретенных потребностей Д.Мак-Клелланда  
Теория иерархии потребностей А. Маслоу  
Теория Клейтона Альдерфера  
Теория двух факторов Ф. Герцберга  
Теория ожиданий  
Теория справедливости  
Модель Портера – Лоулера  
Стимулирование и результативность труда  
Виды стимулирования  
Групповая динамика и классификация групп в организации  
Управление групповой динамикой  
Потенциальные недостатки работы в группах  
Понятие рабочей команды и этапы ее образования  
Условия эффективной работы команды  
Командное строительство  
Самоуправляемые команды  
Понятие и характеристики лидерства  
Сущность стиля работы и руководства  
Типология стилей руководства  
Индивидуальный стиль и почерк работы руководителя  
Качества современного менеджера  
Классификация стилей руководства (Курт Левин)  
Стили руководства по Рэнсису Лайкерту  
Двумерные трактовки стилей руководства  
Ситуационная модель руководства Фидлера  
Ситуационный подход Митчела и Хауса  
Теория жизненного цикла Херси и Бланшара

#### Примерные темы рефератов

1. Современный менеджмент: проблемы и тенденции
2. Портрет современного менеджера
3. Значение менеджмента в современном обществе
4. Карьера успешного менеджера в современном бизнесе: проблемы и возможности
5. Конфликты в организациях - беда или шаг к победе?
6. Деловой мир и место для мечты в нем.
7. Ролевой репертуар менеджера.
8. Управлять сотрудником - управлять личностью
9. Менеджмент – искусство управлять.
10. Что влияет на эффективность менеджера.
11. Женщина менеджер.
12. Управление стрессом на рабочем месте.
13. История успеха, которая меня вдохновила

#### Тема 1.

##### Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и сущность менеджмента
2. Предмет, объект и задачи науки управления
3. Виды менеджмента и их характеристика

4. Уровни менеджмента в организации
5. Профессия менеджер

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Специфика управленческой деятельности
2. Понятие управления с позиций общей теории
3. Реализация процесса управления
4. Наука управления: сущность, задачи, особенности
5. Что включает в себя понятие «менеджмент»?
6. Сущность менеджмента
7. Охарактеризуйте менеджмент как науку и практику управления
8. Охарактеризуйте менеджмент как организацию управления фирмой
9. Сформулируйте конечную цель менеджмента
10. Основные задачи менеджмента
11. Состав характерных черт менеджмента

Темы докладов:

1. Трактовки понятия «менеджмент» в трудах ученых.
2. Подходы к определению понятия «менеджмент».
3. Объектно- субъектные отношения в системе менеджмента.
4. Организационные отношения в системе менеджмента.
5. Характеристика видов менеджмента.
6. Профессия менеджер в современной России: мифы и реальность.

Задание 1. Пирамида управления

Вам предложен список должностей аппарата управления.

1. Бригадирсы тракторно-полеводческих бригад
2. Гл. агроном
3. Гл. бухгалтер
4. Гл. ветврач
5. Гл. зоотехник
6. Гл. инженер
7. Гл. инженер-строитель
8. Гл. экономист
9. Зав. автогаражом
10. Заведующие МТФ
11. Заведующий птицекомплексом
12. Заведующий СТФ
13. Руководитель хозяйства
14. Управляющие отделениями

Необходимо провести ранжирование должностей по уровням иерархии и построить пирамиду управления.

Тема 2.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие функции менеджмента
2. Основные функции менеджмента
3. Конкретные (специальные) функции менеджмента

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Анализ важнейших функций управления организацией.
2. Содержание функций управления
3. Функции общего руководства

Темы докладов:

1. Место функций менеджмента среди основных категорий науки управления

2. Взаимосвязь функций менеджмента
3. Функции управления в трудах А. Файоля
4. Классификация конкретных функций управления
5. Содержание конкретных функций управления

#### Задание 1. Анализ функций управления

Ознакомьтесь с характеристикой организации и опишите реализацию основных функций менеджмента в ООО «АБВ»

Общая характеристика ООО «АБВ»

ООО "АБВ" образовано на основании действующего законодательства РФ в соответствии с Учредительным договором участников от 20 ноября 1999 года и действует на основании Устава.

Полное наименование общества: Общество с ограниченной ответственностью "АБВ".

Общество является юридическим лицом по российскому праву: имеет обособленное имущество, приобретает имущественные и личные неимущественные права и несет обязанности, может быть истцом и ответчиком в арбитраже, суде, третейском суде, вправе совершать любые не противоречащие законодательству, Уставу и Учредительному договору сделки на территории России и зарубежных государств.

В соответствии с уставом общество может заниматься следующими видами деятельности:

- посреднической и торгово-закупочной;
- выпуском и реализацией товаров народного потребления;
- рекламной деятельностью;
- маркетингом, проведением выставок, аукционов, лотерей;
- внешнеэкономической деятельностью;
- консалтинговой (информационной и консультативной);
- другими видами коммерческой деятельности не запрещенной действующим

Российским законодательством.

Основным географическим рынком деятельности общества является Хабаровск II. На территории этого микрорайона находится пять магазинов фирмы занимающихся продажей широкого ассортимента продовольственных товаров. На территории данного микрорайона это самая крупная торговая сеть. Учитывая высокую концентрацию расположенных торговых точек, фирма приобрела достаточную известность на данном географическом сегменте рынка.

Специализированностью торговые точки не отличаются, предлагая очень широкий ассортимент продовольственных товаров: масло, копченая рыба, крупы, печенье, конфеты, торты, кексы, йогурты, хлеб, консервы, соки, вино-водочные товары и др.

На предприятии работает 33 человека из которых 20 – продавцы работающие по 15 дней в месяц. Магазины работают с 9-00 до 18-00.

Продукция закупается либо у местных производителей, либо на оптовых базах города Хабаровска. Из местных производителей почти постоянно в продаже есть продукция: АОЗТ "Григ", ОАО "Винзавод", ОАО "Тайга", АО "Амур-пиво", АО КК "Спутник".

Помещения магазинов арендуются. Собственностью фирмы является двухтонный грузовик и микроавтобус, используемые для закупки и развоза продукции по магазинам. Во всех магазинах имеются подсобные помещения для хранения товара, однако, при их нехватке фирма арендует дополнительно складские помещения (обычно заготавливая запасы перед ажиотажным спросом перед праздниками).

#### Тема 3.

Вопросы для обсуждения:

1. Роль человека в организации
2. Модель взаимодействия человека и организации
3. Групповая динамика и классификация групп в организации
4. Управление групповой динамикой
5. Понятие рабочей команды и этапы ее образования
6. Самоуправляемые команды в менеджменте

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Факторы, влияющие на поведение человека в организации
2. Причины вступления в неформальные организации
3. Преимущества и недостатки существования неформальных групп в организациях
4. Условия эффективной командной работы
5. Стадии развития группы
6. Внешние условия, определяющие эффективность работы человека и группы
7. Возможности членов группы

#### Темы докладов

1. Организующая роль человека
2. Системное поведение человека в организации
3. Механизм образования формальных и неформальных организаций
4. Основные причины вступления в неформальную группу
5. Характеристики неформальных организаций
6. Управление рабочими командами
8. Структура группы и характеристика ее компонентов
9. Специфика взаимодействия «человек – организация»

#### Задание 1. Ситуация для анализа «Новичок»

Сергей после окончания первого курса университета летом подработывал на обувной фабрике в родном городе. Его определили в бригаду, которая занималась погрузкой готовой продукции и разгрузкой привозимых на фабрику материалов. Через пару недель Сергей заметил, что бригада выполняет маленький объем работ и много времени тратит на разговоры и перекуры. Иногда Сергей один разгружал грузовик, а другие члены бригады занимались своими делами и даже прятались. Сергей решил поговорить с сослуживцами, но они дали понять «новичку», что если ему что-то не нравится, то он может уходить, а если пожалуется начальству, то пожалеет об этом. После этого разговора Сергей неформально был исключен из жизни бригады: в перерывах он оставался один, по пятницам его не приглашали отмечать окончание рабочей недели. Сергей подошел к старшему в бригаде и сказал: «Вы что, ребята? Я просто стараюсь делать свою работу, за которую хорошо платят. Поэтому не слоняюсь без дела. И честно говоря, я рад тому, что не такой как вы». Рабочий ответил ему: «Сынок, если бы ты побыл здесь с мое, то стал таким же».

#### Вопросы для обсуждения ситуации «Новичок»

1. Проанализируйте возможные причины формирования такой организации – рабочей бригады. Какие типы групп существуют в данном случае?
  2. Охарактеризуйте сложившуюся неформальную организацию и ее роль в деятельности формальной структуры.
  3. Каковы основные неформальные роли членов бригады и Сергея?
  4. Охарактеризуйте нормы поведения, сформировавшиеся в бригаде.
  5. Как можно изменить сложившуюся ситуацию и отношение бригады к работе?
- Обоснуйте предложенные вами варианты.

#### Задание 2. Групповая динамика

Участники занятия разбиваются на группы по 5-7 человек. Группе ставится задача: решение практической ситуации «Новичок» В каждой группе преподаватель назначает «формального лидера», ответственного за качество и эффективность предлагаемых решений. Время на обсуждение – до 25 минут. Заслушиваются доклады.

Затем группам предлагается обсудить имеющую место внутри них групповую динамику: выделение неформального лидера, поведение каждого участника, поведение формального лидера (насколько ему удалось воспользоваться своим статусом и обеспечить максимальную эффективность каждого из участников). Обсуждаются моменты, которые оказали негативное влияние на работу группы.

#### Задание 3. Разбор ситуаций из личного опыта

Учащимся предлагается по очереди привести известные им примеры, в том числе и из своей жизни, когда неформальные отношения в коллективе становились причиной неудовлетворительных результатов работы подразделения. Группе предлагается обсудить и

предложить оптимальное решение ситуации.

#### Тема 4.

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность и задачи мотивации трудовой деятельности.  
2. Взаимосвязь и отличие понятий «мотивация», «стимулирование» и «управление заинтересованностью персонала в своем труде».

3. Мотивационный процесс.

4. Содержательные теории мотивации: сущность, задачи, основные представители.

5. Процессуальные теории мотивации: сущность, задачи, основные представители.

6. Стимулирование труда

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Иерархия потребностей по Маслоу

2. Теория ERG К. Альдерфера

3. Теория потребностей МакКлелланда

4. Двухфакторная теория Герцберга

5. Модель мотивации по Вруму

6. Теория справедливости Адамса

7. Комплексная теория Портера – Лоулера

Темы докладов

1. Эволюция системы мотивации

2. Механизм мотивации свободного и наемного труда в условиях рыночной системы хозяйствования.

3. Мотивы в общей системе потребностей, интересов, стимулов.

4. Сравнительный анализ уровней потребностей в теориях А. Маслоу и К. Альдерфера

5. История разработки теории приобретенных потребностей Д.Мак-Клелланда

6. Исследования Ф. Герцберга процесса обретения удовлетворенности

7. Применение процессуальных теорий мотивации

8. Функции стимулирования труда

9. Принципы стимулирования труда

10. Материальное стимулирование в трудовых коллективах.

#### Задание 1. Ситуация для анализа «Оплата временной работы»

Описание ситуации. Выпускник вуза временно устроился на работу в ресторан на должность официанта. Проработав немногим более месяца, он обратил внимание на то, что другой молодой человек, примерно такого же возраста, выполняющий ту же работу на аналогичной должности, по-лучает за те же часы работы почти в 1,5 раза большую зарплату. Когда он обратился за разъяснениями к руководству, то ему объяснили, что это естественно, поскольку тот работник, несмотря на возраст, работает дольше и имеет больший опыт работы. Кроме того, он является постоянным, т.е., штатным работником. Выпускник оказался перед выбором: либо согласиться с доводами руководителя, либо искать другую работу, которая будет оплачиваться более справедливо.

Постановка задачи. Оценить правомерность решения администрации ресторана об установлении величины оплаты труда нового официанта и обоснованность претензий последнего по этому вопросу.

Методические указания. При анализе данной ситуации следует исходить из того, что, во-первых, небольшая величина оплаты труда сама по себе не является основанием для предъявления претензий работника к администрации, во-вторых, величина оплаты труда на каждой должности определяется штатным расписанием и не зависит от продолжительности (стажа) работы в данной должности. Другими словами, согласно законодательству в течение испытательного срока организация обязана платить работнику, зачисленному на ту или иную должность, столько, сколько предусмотрено для соответствующей должности штатным расписанием, являющимся обязательным документом для любой организации.

Предложить решение ситуации.

Задание 1. Практическая задача «Оценка факторов, влияющих на групповую мотивацию»

Эффективность работы трудового коллектива во многом зависит от того какой психологический климат складывается в данной организации, поэтому его оценка является важной задачей в управлении организации. Заполнение таблицы поможет решить данную проблему.

Данный метод может быть применен как для индивидуальной работы, так и для коллективного оценивания особенностей факторов, имеющих прямое отношение к формированию общегрупповой мотивации.

Таблица – Факторы, влияющие на формирование положительной групповой мотивации

ПРЕОБЛАДАЮЩИЕ ФАКТОРЫ	БАЛЛЫ	ПРЕОБЛАДАЮЩИЕ ФАКТОРЫ
1. Высокий уровень сплоченности группы	7654321	1. Низкий уровень групповой сплоченности
2. Высокая активность членов группы	7654321	2. Низкая активность членов группы
3. Нормальные межличностные отношения в группе	7654321	3. Плохие межличностные отношения в группе
4. Отсутствие конфликтных отношений в группе	7654321	4. Наличие конфликтов в группе
5. Высокий уровень групповой совместимости	7654321	5. Низкий уровень групповой совместимости
6. Принятие организационных целей как личностно значимых	7654321	6. Принудительное принятие организационных целей
7. Признание авторитета руководителя	7654321	7. Члены группы не принимают авторитета руководителя
8. Уважение к компетентности руководителя	7654321	8. Члены группы не уважают компетентности руководителя
9. Признание лидерских качеств руководителя	7654321	9. Члены группы не считают лидерами качествами руководителя
10. Наличие доверительных отношений членов группы с руководителем	7654321	10. Отсутствие доверительных отношений членов группы с руководителем
11. Участие в принятии коллективных решений членами группы	7654321	11. Отсутствие участия членов группы в принятии решений
12. Имеются условия для выражения творческого потенциала работников	7654321	12. Отсутствие возможности выразить творческий потенциал членам группы
13. Стремление принять ответственность членами группы за выполняемую работу	7654321	13. Отсутствие стремления у членов группы принимать ответственность за выполняемую работу
14. Хороший психологический климат в группе	7654321	14. Плохой психологический климат в группе
15. Высокий уровень контроля за поведением каждым членом группы	7654321	15. Низкий уровень контроля за своим поведением каждым членом группы
16. Наличие активной жизненной позиции у членов группы	7654321	16. Наличие пассивной жизненной позиции у членов группы
17. Стремление к творчеству у членов группы	7654321	17. Отсутствие стремления к творчеству у членов группы
18. Высокая степень согласованности действий у членов группы	7654321	18. Малая степень согласованности действий у членов группы
19. Наличие общегрупповых ценностей	7654321	19. Отсутствие общегрупповых ценностей
20. Стремление группы к коллективной деятельности	7654321	20. Стремление членов группы работать самостоятельно
21. Отсутствие стрессов у членов группы в процессе местной деятельности	7654321	21.

Наличие стрессов у членов группы в процессе совместной деятельности		
22. Положительное отношение руководителя к членам группы	7654321	22. Отрицательное отношение членов группы к своему руководителю
23. Положительное отношение членов группы к своему руководителю	7654321	23. Отрицательное отношение членов группы к своему руководителю
24. Наличие нравственных моментов в отношениях между членами группы	7654321	24. Отсутствие нравственных моментов в отношениях между членами группы
25. Умение проявлять самостоятельность в решении поставленных задач членами группы	7654321	25. Отсутствие самостоятельности в решении поставленных задач членами группы

Для каждого пункта опросника выбирается шкальная оценка (от 1 до 7). Для получения общих результатов подсчитывается общее количество баллов. Минимально возможное количество баллов при заполнении теста равняется 25, максимальное – 175.

Оценка результатов

25–48 баллов группа отрицательно мотивирована

49–74 баллов группа почти не имеет положительной мотивации

75–125 баллов группа недостаточно мотивирована на положительные результаты в деятельности

126–151 баллов группа в достаточной степени ориентирована на успех в выполнении поставленных задач

152–175 баллов группа положительно мотивирована

После заполнения анкеты студенты анализируют полученные данные и предлагают пути решения выявленных проблем в мотивации персонала

Тема 5.

Вопросы для обсуждения:

1. Роли менеджеров в организациях
2. Понятие и характеристики лидерства
3. Основные подходы к определению эффективности лидерства
4. Сущность стиля работы и руководства
5. Типология стилей руководства
6. Индивидуальный стиль и почерк работы руководителя
7. Качества современного менеджера
8. Влияние и власть
9. Формы власти и влияния
10. Характеристика партнерства

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Соотношение влияния и власти
2. Межличностные роли, исполняемые менеджером
3. Информационные роли, присущие менеджеру
4. Роли менеджера по принятию решений
5. Личностные качества руководителя
6. Соотношение понятий «руководитель» и «лидер»
7. Требования к человеку, стремящемуся стать лидером

Темы докладов

1. Организаторские способности руководителя
2. Модели личности руководителя
3. Формы власти и влияния
4. Имидж руководителя
5. Сложившиеся воззрения на понятие «лидерство»
6. Баланс власти

Задание 1. Анализ содержания термина «власть»

Власть – это мощный инструмент, которым часто злоупотребляют. Вы сами должны решать, как им воспользоваться.

В свете приведенной выше цитаты ответьте на следующие вопросы:

1. Опишите ситуацию, когда вы или кто-либо из вашего руководства использовал власть во благо. Какие конкретно действия были при этом особенно эффективны?

2. Опишите ситуацию, когда вы или кто-либо из вашего руководства злоупотреблял властью. Какие конкретно действия при этом были неэффективны или даже вредны?

### Задание 2. Анализ поведения руководителей «Правила и запреты»

В колонке ПРАВИЛА запишите, как должен вести себя успешный руководитель. В колонке ЗАПРЕТЫ запишите, как руководитель себя вести не должен.

ПРАВИЛА	ЗАПРЕТЫ
---------	---------

### Задание 3. Сравнение стилей управления

Определите, руководствуясь данными таблицы 1, для какой организационной структуры, в какой момент ее развития наиболее эффективен тот или иной стиль руководства и тип влияния. Как они связаны с типом работника и его должностными обязанностями. Приведите практические примеры.

Таблица 1 – Сравнение стилей руководства и типов влияния

Параметры взаимодействия руководителя с подчиненными	Стили управления в организации
--	--------------------------------

Авторитарный	Демократический	Либеральный
--------------	-----------------	-------------

Приемы принятия решений	Руководитель единолично решает все вопросы	Перед принятием решения советуется с коллективом, или принимает коллективное решение	Принятие решения часто возлагается на подчиненных
-------------------------	--	--	---

Способ доведения решений до исполнителей	Показывает, распоряжается, командует
--	--------------------------------------

Предлагает, утверждает предложенное подчиненным, поручает	Просит, часто даже упрощает
---	-----------------------------

Распределение ответственности	Берет на себя или перекладывает на конкретного исполнителя	Распределяет ответственность вместе с полномочиями и заданиями	Снимает с себя всю ответственность
-------------------------------	--	--	------------------------------------

Отношение к инициативе	Полностью подавляет	Поощряет и используется в интересах дела	Отдает инициативу в руки подчиненных
------------------------	---------------------	--	--------------------------------------

Отношение к подбору кадров	Бойтятся достаточно квалифицированных и думающих работников, стараются от них избавиться	Подбирает деловых, грамотных работников с широким кругозором	Подбором кадров не занимается
----------------------------	--	--	-------------------------------

Отношение к недостаткам собственных знаний	Гипертрофированное самомнение
--	-------------------------------

Постоянно обучается, учитывает критику, поощряет подчиненных к обучению	Пополняет свои знания, поощряет эту черту у подчиненных
---	---

Стиль общения	Жестко формальный	Настроен дружески, общается охотно
---------------	-------------------	------------------------------------

Бойтятся общения, общается с подчиненными только по их инициативе, допускает фамильярное обращение
--

Характер отношений с подчиненными	Диктуется настроением	Ровная, дружелюбная манера поведения с высокой степенью самоконтроля	Мягко, покладисто, иногда легковерно
-----------------------------------	-----------------------	--	--------------------------------------

Отношение к дисциплине	Приверженец формальной, жесткой дисциплины
------------------------	--

Разумная дисциплина, дифференцированный подход к людям	Требует формальной дисциплины, не умея ее обеспечить
--	--

Отношение к моральному воздействию на подчиненных	Наказание – основной метод воздействия, поощрения – для избранных	Постоянно использует различные виды стимулов
---	---	--

Использует поощрение чаще, чем наказание

#### Задание 4. Ситуация для анализа «Наши кадры»

Приведены типологические характеристики людей, которые работают в одном коллективе.

Вероника Матвеевна – старший мастер, 31 год. Это очень подвижная женщина, которая постоянно куда-то торопится, бежит, появляется то там, то здесь. Когда она беседует с кем-то, постоянно меняет позу, вертит что-то в руках, отвлекается, разговаривает сразу с несколькими людьми. Ее легко заинтересовать всем новым, но она сравнительно быстро остывает. Преобладающее настроение – веселое, бодрое. На вопрос: «Как дела?» – отвечает с улыбкой: «Очень хорошо», хотя иногда оказывается, что дела и на работе, и в личной жизни не так уж хороши.

Про свои достижения радостно объявляет всем: «Вот, начальник цеха опять похвалил». Огорчений не скрывает, рассказывает о них, но всегда бодро добавляет: «Это как-то случайно получилось...»; «В этом никто не виноват...»; «Это не так уж и трудно исправить».

Иногда огорчается, даже плачет, но недолго. Быстро успокаивается и снова смеется. Мимика живая. Несмотря на живость и непоседливость, ее легко дисциплинировать, она охотно прислушивается к советам, старается их выполнить. В делах, особенно в трудных, проявляет большую энергию и заинтересованность, крайне работоспособна.

Легко сходится с новыми людьми. Ее охотно слушают в коллективе, считают хорошим человеком. Быстро привыкает к новым требованиям.

Лев Викторович – бухгалтер, 38 лет. Спокоен, малоразговорчив. Окружающие говорят, что он туповат, но работает Лев Викторович хорошо: никогда не делает ошибок в расчетах.

Обычно не ссорится. Единственная ссора была связана с тем, что однажды, когда он был в отпуске, его стол был вынесен из кабинета и заменен новым. После возвращения из отпуска он в резкой форме потребовал вернуть стол. Требование было удовлетворено, и Лев Викторович успокоился.

Сослуживцы считают, что он очень увлечен работой, так как забывает об обеде и не ходит в столовую.

Очень привязан к своей семье. Хороший отец.

Главный бухгалтер уважает его за аккуратность и добросовестность в работе, но говорит, что Лев Викторович необыкновенно упрям и заставить его выполнить работу, которую он не хочет делать, невозможно.

Константин Анатольевич – инженер, 37 лет. Он очень впечатлителен. Малейшая неприятность выводит его из равновесия, он грустит и переживает по каждому пустяку. Очень расстраивается, если кто-то проявит к нему невнимательность.

Однажды Константин Анатольевич сильно огорчился, когда не смог сразу найти на столе нужный документ, и потом жаловался на головную боль, хотя документ скоро был найден.

Очень обидчив. Болезненно переживает всякую обиду.

Мечтателен. Часто во время работы задумчиво смотрит в окно или на противоположную стену. Не принимает участия в шумных спорах товарищей. Покорно подчиняется всем правилам внутреннего распорядка, ни-когда их не нарушает.

Пассивен в коллективе. Проявляет неверие в свои силы. Его можно легко убедить в том, что он ошибся или выбрал неправильный путь. При встрече с трудностями опускает руки и отступает, стараясь больше с ними не сталкиваться.

Если его никто не задевает, не обижает, не проявляет пристального внимания к его работе, то он хорошо работает, выполняя все задания аккуратно и в срок.

Татьяна Алексеевна – менеджер, 40 лет. Это безгранично увлекающаяся натура. Часто берет работу не по силам, до крайности подвижна. Она в любую минуту готова сорваться с места и «лететь» в любом направлении. Ее руки не находят покоя; она быстро и часто поворачивает голову в разные стороны.

Татьяна Алексеевна вспыльчива. Задание понимает сразу, но в работе делает много ошибок из-за торопливости и невнимательности. Она резко переходит от смеха к гневу, и наоборот.

Татьяна Алексеевна очень инициативна. Всех «засыпает» вопросами. Злопамятна. С огромным энтузиазмом берется за все новое, но не может довести дело до конца, так как оно теряет для нее интерес. Очень любит, когда ее хвалят и ставят в пример, на критику сердится и

может сорваться, а на тех, кто критикует, затаивает злобу.

Вопросы для анализа ситуации

1. Определите тип личности каждого персонажа по нескольким типологиям. Опишите их психологический портрет.
2. Каковы основные потребности этих людей?
3. Как они удовлетворяют свои потребности?
4. Опишите ваш метод управления каждым из них.

Тема 6.

Вопросы для обсуждения:

1. Классификация конфликтов в организации
2. Причины возникновения конфликтов в организации
3. Модели конфликтов
4. Стили и стратегии поведения в конфликтной ситуации
5. Методы разрешения конфликтов

Вопросы для самостоятельной работы:

1. В чем на практике проявляется негативное и позитивное воздействие стресса на производительность труда?
2. Охарактеризуйте факторы стресса, зависящие от организации?
3. Управление конфликтом как функция руководства

Темы докладов

1. Организационные и личностные факторы стресса у персонала
2. Типология организационных конфликтов
3. Управление конфликтом как функция руководства.
4. Структурные методы управления организационными конфликтами.

Задание 1. Деловая игра «Разговор по телефону»

Ход деловой игры

- 1. Два студента после подготовки (5-7 минут) разыгрывают телефонный диалог, стоя спиной друг к другу. После исполнения ролей преподаватель вместе со студентами разбирает выполнение задания, использованные приемы общения, полученные результаты каждым из участников, допущенные ошибки.

- 2. Эксперты подводят итоги, оценивают ответы студентов.

Описание ситуации и постановка задачи.

Участникам предлагается решить ряд конфликтных ситуаций при помощи правильно построенных телефонных переговоров.

Ситуация 1.

- 1.1 Роль: менеджер отдела продаж фирмы «Гарант» Петров М.И.

Ситуация: в 16 часов вам звонит секретарь директора фирмы Иванова Л.Е., и сообщает, что после работы в 1700 вас примет директор фирмы «Гарант» по вашему личному делу.

Дополнительная информация. Вам эта встреча очень нужна, и вы много ждете от нее. Неделю назад вы сами просили Иванову Л.Е. вашу хорошую знакомую, организовать эту встречу.

Но, как нарочно, сегодня на это же время у вас назначено важное совещание со своими сотрудниками. А директор завтра уходит в отпуск.

Задание: постройте разговор по телефону с Ивановой Л.Е. так, чтобы не затронуть ни ваши интересы, ни ее.

- 1.2 Роль: секретарь директора фирмы «Гарант» Иванова Л.Е.

Ситуация: Вам надо позвонить по телефону Петрову М.И., менеджеру отдела продаж вшей фирмы, и сообщить ему, что сегодня можно прийти на прием к директору фирмы для решения его личного вопроса.

Дополнительная информация: Петров М.И. - ваш давний хороший знакомый, и вы приложили много усилий, чтобы организовать этот прием: директор очень занят, ведь завтра он уходит в отпуск, и только хорошее отношение к вам помогло добиться согласия директора принять Петрова М.И. перед уходом в отпуск.

Задание: позвоните Петрову М.И. и пригласите его на прием к руко-водителю организации, однако помните, что жизнь полна неожиданностей и ситуация может измениться.

#### Ситуация 2.

Начальник отдела кадров фирмы «Гарант» Кузьмин А.В. ушел на пенсию. Директор фирмы и его заместитель, курирующий этот отдел, бы-ли не совсем довольны работой Кузьмина Н.В. По их мнению, тот был чрезвычайно мягким начальником

В условиях конкуренции роль отдела существенно возросла. В связи с этим возникла необходимость разработки программы развития персона-ла фирмы. В отдел назначается новый начальник отдела Романов О.М., ранее работавший в родственной фирме заместителем начальника отдела кадров, проявивший себя хорошим организатором.

Руководство фирмы понимало, что некоторые работники отдела по квалификации выше нового работника, но считали, что их совместная дея-тельность приведет к существенному улучшению работы. Однако это вы-звало возникновение конфликтной ситуации в отделе. Начальник отдела кадров Романов О.М. по телефону сообщил о создавшейся конфликтной ситуации директору фирмы Попову А.С. и попросил его дать ему совет, как поступить в этой ситуации.

Задание: Позвонить Попову А.С., изложить конфликтную ситуацию, сложившуюся в отделе, и попросить совета, как поступить в этой ситуации.

#### Задание 2. Деловая игра «Супружеский конфликт»

Цель игры. Ознакомить студентов с одним из вариантов супруже-ских конфликтов, определить их виды и попытаться найти возможные ва-рианты решения супружеских конфликтов подобного типа.

##### Участники игры:

1. Муж – работник бюджетной сферы, вынужденный постоянно ис-кать дополнительный заработок, так как основной зарплаты на содержа-ние семьи не хватает.

2. Жена – также работница бюджетной сферы, вынужденная посто-янно отпрашиваться с работы, так как в основном ей одной приходится ве-сти все домашнее хозяйство: стирать, готовить, ходить за покупками, от-водить и приводить двоих детей в детский сад и т. д.

Игровая ситуация. Муж приходит позднее обычного домой. Сего-дня он закончил очередную «левую» работу и получил за нее деньги. Он в хорошем настроении и слегка навеселе. Жена устала и обижена на мужа. Возникает конфликт. Жена обвиняет мужа в том, что он совершенно не думает о семье, что у него своя личная жизнь, а она за своими семейными заботами ничего хорошего в этой жизни и не видит. Муж оправдывает свои частые задержки на работе тем, что стремится больше зарабатывать денег именно для семьи. Взаимные обвинения приобретают явно эмоцио-нальную окраску.

##### Порядок проведения игры

1. Распределить студентов по парам с соответствующими ролями: «муж» – «жена» (желательно, чтобы в каждую пару входили девушка и юноша).

2. На первом этапе игры каждый из «супругов» играет соответствен-но роль мужа и жены, оправдывая свои действия, предшествовавшие кон-фликту.

3. На втором этапе каждый из «супругов» письменно излагает свои варианты решения конфликтной ситуации.

4. На заключительном этапе оба «супруга» находят единое взаимо-приемлемое решение конфликта и подробно его описывают.

5. Необходимо также определить тип супружеского конфликта, при-чины его возникновения и другие возможные варианты решения данного конфликта.

#### Задание 3. Деловая игра «Конфликт»

##### Тема 7.

##### Вопросы для обсуждения:

1. Значение коммуникации для эффективного функционирования орга-низации.
2. Возможности влияния на процесс коммуникации.
3. Виды и формы организационного общения.

4. Основные методы и средства оптимизации коммуникативного поведения в организации.

5. Пути и условия развития коммуникативных качеств и умений у современного менеджера.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Охарактеризуйте роль коммуникаций в поведении организации.
2. Как влияет характер коммуникаций на организационные отношения?
3. Опишите основные виды коммуникационных сетей в организации.
4. Охарактеризуйте социальную роль лидера в современной организации.

Темы докладов

1. Классификация коммуникаций
2. Правила ведения деловых переговоров
3. Правила ведения совещаний
4. Проектирование коммуникационных систем в организации
5. Формирование и развитие у сотрудников культуры делового общения

Задание 1. Анализ ситуации «Сокращение штатов компании»

Алексей Петрович Светлов в очередной раз прочитал лежавший перед ним документ, взял авторучку, повертел ее в руке и снова положил на стол. Больше часа он сидел перед подготовленным обращением начальника отдела кадров к сотрудникам, созданной 7 лет назад и беспрерывно возглавляемой им компании, и не мог поставить свою подпись. Генерального директора можно было понять: по истечении 6 лет сказочного успеха, сделавших компанию лидером своей отрасли и одним из наиболее престижных работодателей, детище Светлова столкнулось с серьезными проблемами. В результате мирового финансового кризиса почти на 30% сократилась выручка, а издержки остались практически неизменными. После долгих размышлений было принято решение сократить 20% сотрудников. Для компании, выросшей из возглавляемой Светловым в течение 25 лет лаборатории, подобный шаг значил очень многое. Генеральный директор лично знал практически всех из более чем тысячи сотрудников, со многими его связывала личная дружба. И вот теперь сокращение. Светлов решил провести его гуманно – обратиться к сотрудникам с письмом, объясняющим необходимость сокращения, и предложить увольняющимся по собственному желанию компенсацию в размере пяти окладов. Текст письма лежал перед генеральным директором, но подписать его не было сил.

Уважаемые коллеги, друзья!

Вместе с вами мы создали компанию, которая стала явлением в российской экономике. Ваши знания, опыт и самоотверженный труд превратили маленький кооператив в современное предприятие. Вместе с вами мы прожили 7 замечательных лет небывалого роста. Мы можем и должны гордиться своими достижениями. К сожалению, разразившийся в 2008 году кризис не миновал и нашу компанию, хотя титанические усилия руководства помогли смягчить его влияние. В то время как многие предприятия обанкротились или попали в состояние, близкое к банкротству, мы сохранили операции практически в неизменном масштабе. Однако платежеспособность наших клиентов уменьшилась, что негативно сказалось на доходах компании. Проведенная работа по сокращению издержек позволила сэкономить десятки миллионов рублей, однако этой экономии недостаточно, чтобы обеспечить рентабельность. Мы вынуждены начать сокращение издержек на персонал. Многие компании пошли по пути уменьшения заработной платы. Я решительно отвергаю этот путь, поскольку убежден, что получающий нищенскую зарплату сотрудник не может быть производительным. Мы платили и будем платить своим работникам достойное вознаграждение. Чтобы продолжать делать это и обеспечить прибыль акционерам, мы вынуждены провести сокращение штатов.

Коллеги, друзья! Я обращаюсь к вам с уверенностью, что найду понимание и поддержку, которые я находил всегда. Компания вынуждена сократить 211 сотрудников. Это огромная потеря для нас, однако другого пути нет. Мы сделаем все возможное для того, чтобы провести это сокращение достойно. Тем, кто решит покинуть компанию добровольно, будет выплачено единовременное пособие в размере пяти месячных окладов и оказана помощь в трудоустройстве. Это предложение действует в течение двух недель. Через две недели в компании начнется

сокращение, которое пройдет в полном соответствии с требованиями трудового законодательства. Однако я надеюсь на вашу сознательность и готовность поддержать компанию в трудную минуту, которая даст нам возможность избежать процедуры сокращения.

С уважением, Алексей Светлов

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Насколько удачным является выбор метода коммуникации в данной ситуации управления организационными изменениями?

2. Какие положительные и отрицательные моменты вы видите в решении генерального директора обратиться к сотрудникам с письмом?

3. В какой форме следует довести информацию о предстоящих организационных изменениях до организации: направить каждому сотруднику; развесить в наиболее посещаемых местах; зачитать на собраниях отделов и групп?

4. Прокомментируйте содержание письма. В чем его достоинства и недостатки? Что следует добавить?

5. Прокомментируйте стиль письма. Подходит ли он для данной ситуации? В каком стиле составили бы подобное обращение вы? Стоит ли Светлову подписывать письмо, в котором сообщаются грядущие организационные изменения?

Задание 2. Ролевая игра «Есть идея!»

Цели:

- развитие умений разрабатывать новые идеи и отказываться от стереотипных путей решения проблемы;

- развитие творческого мышления и способности осуществлять экспертизу идей с помощью полярных аргументаций;

- развитие умений аргументировано вести дискуссию;

- развитие и закрепление умений работать в режиме заданных норм и регламента;

- развитие навыков группового сотрудничества, эффективного взаимодействия с деловыми партнерами.

Игровые группы:

«НОВАТОРЫ». Основная задача группы – представить на защиту и обосновать новые прогрессивные идеи.

«ОПТИМИСТЫ». Основная задача группы – аргументировано и обоснованно защитить выдвинутую «новаторами» идею; вскрыть конструктивные стороны этой идеи.

«ПЕССИМИСТЫ». Основная задача группы – аргументировано и обоснованно вскрыть несостоятельность выдвинутой на защиту идеи, отметить возможные негативные последствия ее внедрения, обозначить проблемы, порождаемые этой идеей.

«РЕАЛИСТЫ». Основная задача группы – аргументировано доказать возможность реального внедрения выдвинутой «новаторами» на защиту идеи на основе заданных критериев:

- новизна предлагаемой идеи;
- конструктивность и снятие проблем;
- ресурсная и организационная обоснованность;
- практическая реализуемость в ближайшей перспективе.

Тема 8.

Вопросы для обсуждения;

Что такое персональный менеджмент и чем он отличается от тайм-менеджмента?

Почему персональный менеджмент становится критически важным навыком в современном мире?

Можно ли считать самоменеджмент основой эффективного управления другими людьми? Аргументируйте свою точку зрения.

Темы для рефератов

Эволюция концепций персонального менеджмента: от Б. Франклина до Д. Аллена.

Матрица Эйзенхауэра как инструмент расстановки приоритетов в профессиональной деятельности.

Роль эмоционального интеллекта в эффективном самоменеджменте.

Прокрастинация: психологические причины и методы борьбы.

Цифровые инструменты и мобильные приложения для организации персонального менеджмента (обзор и сравнительный анализ).

Особенности персонального менеджмента в условиях удаленной работы.

Управление личной энергией как элемент персонального менеджмента

Методы повышения личной эффективности в работах Стивена Кови.

Самоменеджмент как основа карьерного роста и лидерства.

Вопросы для самостоятельной работы

Проведите самоанализ и составьте список своих "пожирателей времени". Разработайте план по их устранению.

Сформулируйте 3 свои ключевые цели на ближайший год, используя критерий SMART. Обоснуйте свой выбор.

Опишите свой типичный рабочий день. Попробуйте применить к нему Матрицу Эйзенхауэра. Какие выводы вы можете сделать?

Изучите и опишите один из методов борьбы со стрессом (например, медитация, физические упражнения, техники глубокого дыхания). Как его можно интегрировать в ежедневную рутину?

Составьте свой личный кодекс этики и принципов, которым вы будете следовать в профессиональной деятельности.

Проанализируйте, какие ваши личные сильные стороны и компетенции требуют дальнейшего развития. Составьте план самообразования по одной из них.

Практическое задание: «Разработка системы персонального менеджмента»

Цель задания: На основе полученных знаний разработать и апробировать в течение одной недели персональную систему управления задачами, временем и ресурсами.

Задачи:

Диагностика текущей ситуации:

В течение 2-3 дней ведите детальный хронометраж своего времени. Фиксируйте все занятия с точностью до 15-30 минут.

Проанализируйте записи: сколько времени уходит на продуктивную работу, рутину, отдых, "пожирателей"?

Постановка целей:

Определите 1 профессиональную и 1 личную цель, которых вы хотите достичь в течение месяца. Сформулируйте их по SMART.

Разбейте эти цели на конкретные задачи и подзадачи.

Выбор и адаптация инструментов:

Выберите инструмент для планирования (бумажный ежедневник, Excel, Google Календарь, Trello, Notion и т.д.). Обоснуйте свой выбор.

Создайте в выбранном инструменте систему планирования, которая включает:

Ежедневный список дел.

Расстановку приоритетов (например, с помощью ABC-анализа или Матрицы Эйзенхауэра).

Расписание на день/неделю с учетом "жестких" (встречи) и "гибких" (задачи) событий.

Эксперимент и рефлексия:

Внедрите свою систему и используйте ее в течение 5-7 рабочих дней.

Каждый вечер тратьте 5-10 минут на подведение итогов дня и планирование следующего.

Итоговый отчет:

По окончании недели подготовьте краткий письменный отчет (1-2 страницы), который должен содержать:

Результаты хронометража и выводы.

Сформулированные цели по SMART.

Описание выбранной системы и инструментов.

Анализ недели эксперимента:

Что получилось? Что не сработало и почему?

Удалось ли стать более организованным и снизить уровень стресса?

Как повлияла система на вашу продуктивность?

Какие изменения вы внесете в свою систему для ее дальнейшего совершенствования?

## Тема 9.

### Вопросы для обсуждения

Сущность и особенности проектного управления:

Чем проект отличается от операционной (текущей) деятельности? Приведите примеры из разных сфер.

Назовите ключевые признаки проекта ("Ограниченность по времени", "Уникальность" и др.). Какой из них вы считаете самым важным и почему?

Почему проектный подход стал так популярен в современном бизнесе?

### Темы для рефератов

Эволюция проектного управления: от строительства пирамид до гибких методологий.

Классический "водопад" как методология управления проектами: области применения и ограничения.

Гибкие методологии (Agile) и их роль в управлении IT-проектами.

Сравнительный анализ методологий Scrum и Kanban.

Ключевые инструменты менеджера проекта: диаграмма Ганта, сетевой график.

Управление коммуникациями в проекте: как обеспечить эффективный обмен информацией.

### Вопросы для самостоятельной работы

Изучите проект по строительству моста и проект по разработке мобильного приложения. Сравните их по основным признакам проекта (уникальность, ограниченность во времени и др.).

Опишите процесс управления рисками на примере проекта, который вы знаете (например, организация праздника или переезд в новый офис). Составьте карту рисков.

#### Задание 1.

Дать собственное определение понятиям проект и управление проектом на основе обобщения существующих, например:

Проект – это уникальное и временное начинание, с определённым началом и концом с целью создать или модифицировать определённый продукт или услугу.

Управление проектом – это область менеджмента, охватывающая те сферы, в которых создание продукта реализуется как уникальный комплекс работ при определённых требованиях к срокам, бюджету и характеристикам результата.

#### Задание 2.

Определить какая деятельность является проектом, а какая – нет.

Организация вечеринки;

внедрение новой процедуры подбора персонала компании;

уборка квартиры;

замена информационной системы по учету труда и заработной платы компании;

покраска крупного моста;

возведение монумента на площади;

повторяющиеся (рутинные) операции предприятия;

постройка офисного здания;

апгрейд планшета производителем;

разработка и вывод на рынок инновационного продукта;

замена аппаратного (ПК) и программного обеспечения учебной аудитории ВУЗа;

составление ежегодных финансовых отчётов предприятия;

осуществление изменений в оргструктуре и кадровом составе организации,

строительство Титаника.

## 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### основная

- Л1.1 Егоршин А. П. Основы менеджмента [Электронный ресурс]:учебник ; ВО - Бакалавриат. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 350 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=363428>
- Л1.2 Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент [Электронный ресурс]:учебник ; ВО - Бакалавриат, Специалитет. - Москва: Издательство "Магистр", 2022. - 656 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=385853>
- Л1.3 Радюкова Я. Ю., Беспалов М. В. Основы менеджмента [Электронный ресурс]:учеб. пособие ; ВО - Бакалавриат. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 297 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=390574>
- Л1.4 Балашов А. П. Менеджмент [Электронный ресурс]:учеб. пособие ; ВО - Бакалавриат, Магистратура, Специалитет. - Москва: Вузовский учебник, 2022. - 271 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=399994>
- Л1.5 Дорофеев В. Д., Шмелева А. Н. Менеджмент [Электронный ресурс]:учеб. пособие ; ВО - Бакалавриат, Специалитет, Аспирантура. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 328 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=400853>
- Л1.6 Маслова Е. Л. Менеджмент [Электронный ресурс]:учебник ; ВО - Бакалавриат. - Москва: Дашков и К, 2022. - 336 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/277358>
- Л1.7 Свистунова И. Г. Основы менеджмента:учеб. пособие. - Ставрополь: Секвойя, 2020. - 1,12 МБ
- Л1.8 Семенов А. К., Набоков В. И. Теория менеджмента [Электронный ресурс]:учебник; ВО - Бакалавриат. - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2022. - 490 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=432077>

### дополнительная

Л2.1 Бабкина О. Н. Менеджмент:рабочая тетр. для практ. и семинарских занятий по направлению «Туризм»; специальности 38.05.01 - Экономическая безопасность. - Ставрополь: АГРУС, 2020. - 1,48 МБ

Л2.2 Сергиенко Е. Г. Менеджмент:учеб. пособие для самостоят. работы студентов экон. направления подготовки. - Ставрополь: Секвойя, 2022. - 3,23 МБ

б) Методические материалы, разработанные преподавателями кафедры по дисциплине, в соответствии с профилем ОП.

Л3.1 Радюкова Я. Ю., Беспалов М. В., Абдукаримов В. И., Кацук О. А., Колесниченко Е. А., Смагина В. В., Карпунина Е. К., Якунина И. Н., Сутягин В. Ю., Булгаков Г. В. Основы менеджмента [Электронный ресурс]:учеб. пособие для СПО. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025. - 297 с. – Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/document?id=453856>

## 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

№	Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
1	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <a href="http://www.mevriz.ru/">http://www.mevriz.ru/</a>	<a href="http://www.mevriz.ru/">http://www.mevriz.ru/</a>
2	Ведущий портал о кадровом менеджменте [Электронный ресурс]. <a href="http://hrm.ru/db/hrm/E764AEB5227CC0B0C32569BB00523311/category.html">http://hrm.ru/db/hrm/E764AEB5227CC0B0C32569BB00523311/category.html</a>	<a href="http://hrm.ru/db/hrm/E764AEB5227CC0B0C32569BB00523311/category.html">http://hrm.ru/db/hrm/E764AEB5227CC0B0C32569BB00523311/category.html</a>
3	Журнал «Менеджмент сегодня» [Электронный ресурс]. <a href="http://grebennikon.ru/journal-6.html">grebennikon.ru/journal-6.html</a>	<a href="http://grebennikon.ru/journal-6.html">grebennikon.ru/journal-6.html</a>

## 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Специфика изучения дисциплины «Менеджмент» обусловлена формой обучения студентов, ее местом в подготовке бакалавра и временем, отведенным на освоение курса ра-бочим учебным планом.

Курс обучения делится на время, отведенное для занятий, проводимых в аудиторной форме

(лекции, практические занятия) и время, выделенное на внеаудиторное освоение дисциплины, большую часть из которого составляет самостоятельная работа студента.

Лекционная часть учебного курса для студентов проводится в форме обзоров по основным темам. Практические занятия предусмотрены для закрепления теоретических знаний, углубленного рассмотрения наиболее сложных проблем дисциплины, выработки навыков структурно-логического построения учебного материала и отработки навыков самостоятельной подготовки.

Самостоятельная работа студента включает в себя изучение теоретического материала курса, выполнение практических заданий, подготовку к контрольно-обобщающим мероприятиям.

Для освоения курса дисциплины студенты должны:

- изучить материал лекционных и практических занятий в полном объеме по разделам курса;
- выполнить задание, отведенное на самостоятельную работу: подготовить и защитить реферат по утвержденной преподавателем теме, подготовиться к собеседованию, тестированию, контрольной работе;
- продемонстрировать сформированность компетенций, закрепленных за курсом дисциплины во время мероприятий текущего и промежуточного контроля знаний.

Посещение лекционных и практических занятий для студентов очной и заочной формы является обязательным.

Уважительными причинами пропуска аудиторных занятий является:

- освобождение от занятий по причине болезни, выданное медицинским учреждением,
- распоряжение по деканату, приказ по вузу об освобождении в связи с участием в внутривузовских, межвузовских и пр. мероприятиях,
- официально оформленное свободное посещение занятий.

Пропуски отрабатываются независимо от их причины. Пропущенные темы лекционных занятий должны быть законспектированы в тетради для лекций, конспект представляется преподавателю для ликвидации пропуска. Пропущенные практические занятия отрабатываются в виде устной защиты практического занятия во время консультаций по дисциплине.

Контроль сформированности компетенций в течение семестра проводится в форме устного опроса на практических занятиях, выполнения контрольных работ, тестового контроля по теоретическому курсу дисциплины.

Зачет по дисциплине «Менеджмент» как форма контроля представляет собой форму периодической отчетности студента, определяемые учебным планом подготовки по направлению 35.03.06 Агроинженерия (Технические системы в агробизнесе). Зачет по дисциплине служит для оценки работы студента в течение семестра и призван выявить уровень, прочность и систематичность полученных им теоретических и практических знаний, приобретения навыков самостоятельной работы, развития творческого мышления, умение синтезировать полученные знания и применять их в решении практических задач.

Требования к организации подготовки к зачету те же, что и при занятиях в течение семестра, но соблюдаться они должны более строго. Систематическая подготовка к занятиям в течение семестра позволит использовать время экзаменационной сессии для систематизации знаний.

Если в процессе самостоятельной работы над изучением теоретического материала или при решении задач у студента возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удастся, необходимо обратиться к преподавателю для получения у него разъяснений или указаний. В своих вопросах студент должен четко выразить, в чем он испытывает затруднения, характер этого затруднения. За консультацией следует обращаться и в случае, если возникнут сомнения в правильности ответов на вопросы самопроверки.

Успешный ответ на вопрос по дисциплине предполагает процесс продумывания логики изложения материала по каждому вопросу, запоминание примеров.

При подготовке к зачету у студента должен быть учебник или конспект лекций, прочитанные по указанию преподавателя в течение семестра.

Советы студенту:

1. распределите предложенные вопросы для собеседования по разделам и темам курса;
2. выясните наличие теоретических источников (конспект лекций, хрестоматия, учебники и др.);
3. при чтении материала выделяйте основные понятия и определения и записывайте их;
4. выделите опорные понятия, это даст возможность систематизировать представления по

дисциплине и лучше подготовиться к зачету.

В процессе освоения дисциплины преподавателем осуществляется рейтинг-контроль, который включает ответы на семинарских занятиях, написание рефератов, выполнение контрольных заданий, результаты промежуточных тестов, посещаемость занятий. Все компоненты находят свое отражение и оценку в рейтинговой оценке студента и в итоге суммируются. На основании общей суммы выводится оценка, которая служит основанием для допуска к зачету.

Зачет может быть получен автоматически при условии выполнения и своевременной выполнения всех практических и самостоятельных заданий, систематической и плодотворной работы на семинарских и аудиторных занятиях.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства и информационных справочных систем (при необходимости).**

### *11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения*

1. Kaspersky Total Security - Антивирус
2. Microsoft Windows Server STDCORE AllLngLicense/Software AssurancePack Academic OLV 16Licenses LevelE AdditionalProduct CoreLic 1Year - Серверная операционная система
3. OPERA - Система управления отелем
4. Аппаратно-программный комплекс «ARGUS-KARYO» -

### *11.3 Перечень программного обеспечения отечественного производства*

1. Kaspersky Total Security - Антивирус
2. Аппаратно-программный комплекс «ARGUS-KARYO» -

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант».

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Номер аудитории	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	Учебная аудитория для проведения занятий всех типов (в т.ч. лекционного, семинарского, практической подготовки обучающихся), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Э-160	Специализированная мебель на 180 посадочных мест, персональный компьютер – 1 шт., проектор Panasonic EX620 X6A – 1 шт., интерактивная доска SMART Board 690 – 1 шт., трибуна для лектора – 1 шт., микрофон – 1 шт., мониторы - 3 шт., плазменная панель - 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета.

		Э-169	Оснащение: рабочее место преподавателя, 32 посадочных места, рабочие места для обучающихся, монитор Philips, проектор Lg, системный блок, 14 моноблоков, выход в интернет и корпоративную сеть университета.
2	Помещение для самостоятельной работы обучающихся, подтверждающее наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования		
		Читальный зал научной библиотеки	Специализированная мебель на 100 посадочных мест, персональные компьютеры – 56 шт., телевизор – 1 шт., принтер – 1 шт., цветной принтер – 1 шт., копировальный аппарат – 1 шт., сканер – 1 шт., Wi-Fi оборудование, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.
		Читальный зал научной библиотеки	Специализированная мебель на 100 посадочных мест, персональные компьютеры – 56 шт., телевизор – 1 шт., принтер – 1 шт., цветной принтер – 1 шт., копировальный аппарат – 1 шт., сканер – 1 шт., Wi-Fi оборудование, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.

### 13. Особенности реализации дисциплины лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

а) для слабовидящих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения промежуточной аттестации оформляются увеличенным шрифтом;

- задания для выполнения на промежуточной аттестации зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

в) для глухих и слабослышащих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- промежуточная аттестация проводится в письменной форме;

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по желанию студента промежуточная аттестация может проводиться в письменной форме;

д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по желанию студента промежуточная аттестация проводится в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «Менеджмент» составлена на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 36.03.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза (приказ Минобрнауки России от 19.09.2017 г. № 939).

Автор (ы)

\_\_\_\_\_ Доцент , кэн Семко И.А.

Рецензенты

Е.А. \_\_\_\_\_ Доцент , Кандидат экономических наук Косинова

Е.А. \_\_\_\_\_ Доцент , Кандидат экономических наук Шевченко

Рабочая программа дисциплины «Менеджмент» рассмотрена на заседании Кафедра менеджмента и устойчивого развития территорий протокол № от г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 36.03.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Звягинцева О.С.

Рабочая программа дисциплины «Менеджмент» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Институт ветеринарии и биотехнологий протокол № от г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 36.03.01 Ветеринарно-санитарная экспертиза

Руководитель ОП \_\_\_\_\_