

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

**СОГЛАСОВАНО**

Председатель методической  
комиссии экономического факультета

 И.Е. Шпагина

«24» февраля 2021 г.

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан  
экономического факультета

 И.А. Бондин

«24» февраля 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки

**38.03.01 Экономика**

Направленность (профиль) программы

**Бухгалтерский учет, анализ и аудит**

Квалификация

«Бакалавр»

Форма обучения – очная, очно-заочная

Пенза – 2021

Рабочая программа дисциплины «Менеджмент» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриата по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденным Приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 954.

Составитель рабочей программы:

канд. экон. наук, доцент  
(уч. степень, ученое звание)



Э.И. Позубенкова  
(инициалы, Ф.)

Рецензент:

канд. экон. наук, доцент  
(уч. степень, ученое звание)



(подпись)

О.А. Тагирова  
(инициалы, Ф.)

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры «Управление, экономика и право»  
«08» февраля 2021 года, протокол № 9.

Заведующий кафедрой:

канд. экон. наук, доцент



О.А. Столярова

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета «24» февраля 2021 года, протокол № 5.

Председатель методической комиссии

экономического факультета



И.Е. Шпагина

## РЕЦЕНЗИЯ

на рабочую программу дисциплины «Менеджмент»  
для обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика  
направленность (профиль) программы «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»

В рецензируемой рабочей программе представлены учебно-методические материалы, необходимые для организации учебного процесса по дисциплине «Менеджмент» для обучающихся второго курса экономического факультета по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) программы «Бухгалтерский учет, анализ и аудит».

Рабочая программа разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденным приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 954.

Программа содержит все структурные элементы, предусмотренные локальными нормативными актами ФГБОУ ВО Пензенский ГАУ, рассмотрена и утверждена на заседании кафедры «Управление, экономика и право».

В целом рецензируемая рабочая программа удовлетворяет требованиям ФГОС ВО – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, и локальным нормативным актам ФГБОУ ВО Пензенский ГАУ и может быть использована в учебном процессе.

Рецензент

канд. экон. наук, доцент  
заведующий кафедрой «Финансы и информатизация  
бизнеса»

Тагирова О.А.



## ВЫПИСКА

Из протокола № 9  
заседания кафедры управление, экономика и право  
ФГБОУ ВО Пензенский ГАУ

от «08» февраля 2021 года

**Присутствовали:** 1. Столярова О.А. – зав. кафедрой, к.э.н., доцент;  
2. Чуворкина Т.Н. – к.э.н., доцент;  
3. Позубенкова Э.И. – к.э.н., доцент;  
4. Кадыкова О.Ф. – к.э.н., доцент;  
5. Решеткина Ю.В. – ст. преподаватель;  
6. Гурьянова Н.М. – к.э.н., доцент;  
7. Иванова А.А. – к.э.н., доцент;  
8. Уланова О.И. – к.культ.н., доцент;  
9. Сологуб Н.Н. – к.и.н., доцент;  
10. Шатова А.В. – к.э.н., доцент;  
11. Кухарев О.Н. – д.т.н., профессор;  
12. Алимova Ю. – лаборант.

**Слушали:** доцента Позубенкову Э.И., которая представила на утверждение и согласование рабочую программу дисциплины «Менеджмент», разработанную в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденным приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 954.

**Выступили:** Столярова О.А., которая отметила, что рабочая программа дисциплины «Менеджмент» составлена в соответствии с локальными нормативными актами ФГБОУ ВО Пензенский ГАУ и основной профессиональной образовательной программой высшего образования – программой бакалавриата Экономика.

**Постановили:** утвердить рабочую программу дисциплины «Менеджмент» для обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) программы «Бухгалтерский учет, анализ и аудит».

**Голосовали:** «за» – единогласно.

Зав. кафедрой



О.А. Столярова

## **ВЫПИСКА**

из протокола № 5  
заседания методической комиссии экономического факультета

от «24» февраля 2021 г.

### **Присутствовали члены**

**методической комиссии:** Бондин И.А., Бондина Н.Н., Лаврина О.В., Шпагина И.Е., Тагирова О.А., Позубенкова Э.И., Столярова О.А.

### ***Повестка дня***

**Вопрос 2.** Рассмотрение рабочей программы дисциплины «Менеджмент», разработанной в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденным приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 954.

**Слушали:** Шпагину И.Е., которая представила рабочую программу дисциплины «Менеджмент» для обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) программы «Бухгалтерский учет, анализ и аудит».

**Постановили:** утвердить рабочую программу дисциплины «Менеджмент».





Председатель методической комиссии

экономического факультета, к.э.н., доцент





И.Е. Шпагина



Лист регистрации изменений и дополнений к рабочей программе дисциплины

№ П/П	Раздел	Изменения и дополнения	Дата, № протокола, виза зав. Кафедрой	Дата, № протокола, виза председателя методической комиссии	С КАКОЙ ДАТЫ ВВОДЯТСЯ
1	9. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	1.новая редакция списка основной и дополнительной литературы 2.новая редакция таблицы 9.5 «перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем» с учетом изменений состава электронных спис	29.08.2022 Протокол № 23 	31.08.2022, № 10 	01.09.2022
2	10.материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	Новая редакция таблицы 10.1 «материально-техническое обеспечение дисциплины» в части состава лицензионного программного обеспечения и реквизитов подтверждающих документов	29.08.2022 Протокол № 23 	31.08.2022, № 10 	01.09.2022

Лист регистрации изменений и дополнений к рабочей программе дисциплины

№ п/п	Раздел	Изменения и дополнения	Дата, № протокола, виза зав. кафедрой	Дата, № протокола, виза председателя методической комиссии	С какой даты вводятся
1	9	Новая редакция списка основной, дополнительной литературы (таблицы 9.1.1, 9.1.2)	29.08.2023 протокол № 21 	30.08.2023 протокол № 9 	01.09.2023
2	10	Новая редакция таблицы 10.1 «Материально-техническое обеспечение дисциплины» в части состава лицензионного программного обеспечения и реквизитов подтверждающих документов			

Лист регистрации изменений и дополнений к рабочей программе дисциплины

№ п/п	Раздел	Изменения и дополнения	Дата, № протокола, виза зав. кафедрой	Дата, № протокола, виза председателя методической комиссии	С какой даты вводятся
1	9	Новая редакция списка дополнительной литературы (таблицы 9.1.2)	Протокол № 19 от 26 августа 2024 г. 	Протокол № 8 от 28 августа 2024 г. 	01.09.2024
2	10	Новая редакция таблицы 10.1 «Материально-техническое обеспечение дисциплины» в части состава лицензионного программного обеспечения и реквизитов подтверждающих документов			



Лист регистрации изменений и дополнений к рабочей программе  
дисциплины

№ п/п	Раздел	Изменения и дополнения	Дата, № протокола, виза зав. кафедрой	Дата, № протокола, виза председателя методической комиссии	С какой даты вводятся
1	Раздел 9. «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины»	Добавлена новая редакция таблицы 9.2.1 «Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"» и таблицы 9.2.2 «Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем» с учетом изменений состава ЭБС	Протокол № 24 от 29 августа 2025 г. <i>Стор</i>	29.08.2025, № 6 <i>V. B. M.</i>	01.09.2025
2	Раздел 10. «Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине»	Добавлена новая редакция таблицы 10.1 «Материально-техническое обеспечение дисциплины» в части состава лицензионного программного обеспечения и реквизитов подтверждающих документов в учебных аудиториях			

## **1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ**

Цель дисциплины освоение обучающимися теоретических знаний в области управления людьми в организации, приобретение умений применять их на практике и формирование универсальных и общепрофессиональных компетенций, необходимых в управленческой деятельности.

### **Задачи дисциплины:**

Изучение объективных предпосылок возникновения потребности в управлении;

Ознакомление с различными школами менеджмента;

Формирование современных представлений о сущности, содержании, функциях и методах управления;

Изложение основных проблем в области управления современными организациями и возможных путей их решения.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ БАКАЛАВРИАТА

Дисциплина «Менеджмент» направлена на формирование универсальных и общепрофессиональных компетенций:

**УК-3:** способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

**ОПК-4:** способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности.

Индикаторы и дескрипторы части соответствующей компетенции, формируемой в процессе изучения дисциплины «Менеджмент», оцениваются при помощи оценочных средств, приведенных в таблице 1.

Таблица 1 – планируемые результаты обучения по дисциплине «Менеджмент», индикаторы достижения компетенций УК-3, ОПК-4, перечень оценочных средств

№ пп	Код индикатора достижения компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Код планируемого результата обучения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочных средств
1	2	3	4	5	6
1	ИД-1 <sub>УК-3</sub>	Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде.	32 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> )	Знать: принципы функционирования коллектива, факторы формирования команд и способы социального взаимодействия	Тестовые задания, задания к собеседованию, задания для экзамена
			У2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> )	Уметь: осуществлять социальное взаимодействие посредством распределения проектных ролей в команде	
			В2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> )	Владеть: навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия для достижения поставленной цели	
2	ИД-1 <sub>ОПК-4</sub>	Определяет финансово-экономические цели деятельности, формирует на их основе перечни задач, которые могут решаться в профессиональной сфере	31 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> )	Знать: правила и процедуры принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности	Тестовые задания, задания к собеседованию, задания для экзамена
			У1 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> )	Уметь: разрабатывать организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и	

				нести за них ответственность	
			В1(ИД-1 ОПК-4)	Владеть: навыками принятия организационно-управленческих решений в профессиональной сфере	

Дисциплина «Менеджмент» *Б1.О.17* относится к Обязательной части блока Б1 «Дисциплины (модули)».

Предшествующими курсами дисциплины являются «Микроэкономика», «Макроэкономика». Дисциплина «Менеджмент» является предшествующей для дисциплин «Психология», «Экономика организации».

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 6 зачётных единиц, 216 ч. (таблица 2). Форма промежуточной аттестации – экзамен.

Таблица 2 - Распределение общей трудоемкости дисциплины по формам и видам учебной работы

№ П/П	Форма и вид учебной работы	Условное обозначение по учебному плану	Трудоёмкость, ч/з.е.	
			Очная форма обучения (4 семестр)	Очно-заочная форма обучения (6 семестр)
1	Контактная работа – всего	Контакт часы	113,05/3,14	56,15/1,56
1.1	Лекции	Лек	54/1,5	18/0,5
1.2	Семинары и практические занятия	Пр	54/1,5	34/0,94
1.3	Лабораторные работы	Лаб	-	-
1.4	Текущие консультации, руководство и консультации курсовых работ (курсовых проектов)	КТ	2,7/0,075	1,8/0,05
1.5	Сдача зачета (зачёта с оценкой), защита курсовой работы (курсового проекта)	КЗ	-	-
1.7	Предэкзаменационные консультации по дисциплине	КПЭ	2/0,055	2/0,06
1.8	Сдача экзамена	КЭ	0,35/0,01	0,35/0,01
2	Общий объем самостоятельной работы		102,95/2,86	159,85/4,44
2.1	Самостоятельная работа	СР	69,3/1,925	126,2/3,5
2.2	Контроль (самостоятельная подготовка к сдаче экзамена)	Контроль	33,65/0,935	33,65/0,94
	Всего	По плану	216/6	216/6

**Форма промежуточной аттестации:**

**по очной форме обучения – экзамен.**

**по очно - заочной форме обучения – экзамен.**

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1 Наименование разделов дисциплины и их содержание

*Таблица 5.1 – Наименование разделов дисциплины «Менеджмент» и их содержание*

№ раздела	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Код планируемого результата обучения
1	2	3	4
1	МЕНЕДЖМЕНТ	<p>Потребность и необходимость управления в деятельности человека. Менеджмент как искусство управления, вид деятельности и аппарат управления. Эволюция менеджмента, школы менеджмента. Опыт управления организацией за рубежом, возможности и пути его использования в России.</p> <p>Основные категории и понятия стратегического управления. Миссия организации, цели, требования к целям. Сценарий стратегического управления и его этапы. Внутренняя и внешняя среда предприятия. Swot-анализ, pest- анализ фирмы. Оценка конкурентной среды фирмы.</p> <p>Общие и специальные функции управления как вида деятельности. Регламентация функций менеджмента. Основные типы структур управления.</p> <p>Мотивационные механизмы управления организацией. Управленческие решения в управлении организацией.</p> <p>Методы менеджмента.</p> <p>Руководство и лидерство в организации. Власть и партнерство. Основные формы власти. Личность менеджера. Основные качества менеджера, особенности его работы. Методы оценки менеджера. Лидерство и стиль управления.</p> <p>Тайм-менеджмент. Антикризисный менеджмент. Инновационный менеджмент. Управление персоналом.</p>	<p>32 (ИД-1<sub>УК-3</sub>)</p> <p>У2 (ИД-1<sub>УК-3</sub>)</p> <p>В2 (ИД-1<sub>УК-3</sub>)</p> <p>31 (ИД-1<sub>ОПК-4</sub>)</p> <p>У1 (ИД-1<sub>ОПК-4</sub>)</p> <p>В1(ИД-1<sub>ОПК-4</sub>)</p>

## 5.2 Наименование тем лекций и их объем в часах с указанием рассматриваемых вопросов и формы обучения

Таблица 5.2.1 – Наименование тем лекций и их объем в часах с указанием рассматриваемых вопросов (очная форма обучения)

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тема лекции	Рассматриваемые вопросы	Время, ч
1	2	3	4	5
1	1	Введение в менеджмент	Потребность и необходимость управления в деятельности человека. Менеджмент как искусство управления, вид деятельности и аппарат управления.	4
2	1	История развития менеджмента	Эволюция менеджмента, школы менеджмента. Опыт управления организацией за рубежом, возможности и пути его использования в России.	4
3	1	Стратегический менеджмент	Основные категории и понятия стратегического управления. Миссия организации, цели, требования к целям. Сценарий стратегического управления и его этапы. Внутренняя и внешняя среда предприятия. SWOT-анализ, PEST- анализ фирмы.	4
4	1	Функции менеджмента	Общие и специальные функции управления как вида деятельности. Регламентация функций менеджмента.	4
5	1	Организационные структуры и структуры управления	Понятие и сущность организационной структуры и структуры управления. Классификация структур управления. Организационно-управленческие принципы построения рациональных структур управления.	4
6	1	Методы менеджмента	Системность методов менеджмента. Экономические методы менеджмента. Административные методы менеджмента. Социально-психологические методы менеджмента.	6
7	1	Мотивационные механизмы управления организацией.	Понятие и сущность мотивации в системе менеджмента. Первоначальные, содержательные и процессуальные теории мотивации.	4
8.	1	Управленческие решения в управлении организацией	Понятие и сущность управленческого решения. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Классификация управленческих решений.	4

9	1	Руководство и лидерство в организации	Власть и партнерство. Основные формы власти. Личность менеджера. Основные качества менеджера, особенности его работы. Методы оценки менеджера. Лидерство и стиль управления.	6
10.	1	Тайм-менеджмент	Методы и технологии тайм-менеджмента как элемента системы управления организацией. Хронофаги: понятие и их виды. Оценка использования времени, выявление базовых и второстепенных дел. Способы выявления хронофагов. Оптимизация стандартных процессов деятельности и временных затрат.	6
11	1	Антикризисный менеджмент	Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. Диагностика кризиса	4
12	1	Менеджмент банкротства организации	Процедура наблюдения. Процедура финансового оздоровления. Процедура внешнего управления. Процедура конкурсного производства. Мировое соглашение.	2
13	1	Менеджмент персонала	Система работы с персоналом организации: планирование численности, подбор, отбор, расстановка кадров, формирование кадрового резерва и работа с ним.	2
<b>Итого</b>				<b>54</b>



Таблица 5.2.2 – Наименование тем лекций и их объём в часах с указанием рассматриваемых вопросов (очно - заочная форма обучения)

№ п/п	№ раз-дела	Тема лекции	Рассматриваемые вопросы	Время, ч
1	2	3	4	5
1	1	Введение в менеджмент	Потребность и необходимость управления в деятельности человека. Менеджмент как искусство управления, вид деятельности и аппарат управления.	2
2	1	История развития менеджмента	Эволюция менеджмента, школы менеджмента. Опыт управления организацией за рубежом, возможности и пути его использования в России.	2
3	1	Стратегический менеджмент	Основные категории и понятия стратегического управления. Миссия организации, цели, требования к целям. Сценарий стратегического управления и его этапы. Внутренняя и внешняя среда предприятия. SWOT-анализ, PEST- анализ фирмы.	2
4	1	Функции менеджмента	Общие и специальные функции управления как вида деятельности. Регламентация функций менеджмента.	2
5	1	Организационные структуры и структуры управления	Понятие и сущность организационной структуры и структуры управления. Классификация структур управления. Организационно-управленческие принципы построения рациональных структур управления.	2
6	1	Методы менеджмента	Системность методов менеджмента. Экономические методы менеджмента. Административные методы менеджмента. Социально-психологические методы менеджмента.	2
7	1	Мотивационные механизмы управления организацией.	Понятие и сущность мотивации в системе менеджмента. Первоначальные, содержательные и процессуальные теории мотивации.	2
8	1	Руководство и лидерство в организации	Власть и партнерство. Основные формы власти. Личность менеджера. Основные качества менеджера, особенности его работы. Методы оценки менеджера. Лидерство и стиль управления.	2
9	1	Менеджмент персонала	Система работы с персоналом организации: планирование численности, подбор, отбор, расстановка кадров, формирование кадрового резерва и работа с ним.	2
<b>Итого</b>				<b>18</b>

### 5.3 Наименование тем практических занятий, их объем в часах и содержание

Таблица 5.3.1 – Наименование тем практических занятий, их объем в часах и содержание (очная форма обучения)

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тема работы	Время, ч
1	2	3	4
1	1	Определение численности менеджеров	4
2	1	Семинар: Эволюция менеджмента	4
3	1	Общие и специфические функции менеджмента	4
4	1	Регламентация функций менеджмента	4
5	1	Анализ и проектирование организационной структуры предприятия	4
6	1	Анализ и проектирование структуры управления предприятием	4
7	1	SWOT-анализ, PEST- анализ организации. Матрица возможностей, матрица угроз	4
8	1	SMART – анализ формулировки целей. Построение целевого портрета организации	4
9	1	GAP – анализ целей	2
10	1	Методы оценки менеджера.	2
11	1	Лидерство и стиль управления.	2
12	1	Анализ использования рабочего времени специалиста. Хронофаги и борьба с ними	2
13	1	Семинар. Причины возникновения кризисов. Марксистская теория кризисов. Денежная теория кризисов (Фридмен, Шварц, Хайек). Кейнсианские теории цикла. Теория кризисов А. Пигу. Теория кризисов Й. Шумпетера.	4
14	1	Прогноз вероятности банкротства по моделям У. Бивера, Э. Алтмана, российских ученых	4
15	1	Инновационный менеджмент	2
16	1	Методика сокращения штатной численности персонала	2
17	1,2	Итоговая контрольная работа	2
<b>Итого</b>			<b>54</b>

Таблица 5.3.2 – Наименование тем практических занятий, их объем в часах и содержание (очно - заочная форма обучения)

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тема работы	Время, ч
1	2	3	4
1	1	Определение численности менеджеров	2
2	1	Семинар: Эволюция менеджмента	2
3	1	Общие и специфические функции менеджмента	2
4	1	Регламентация функций менеджмента	2
5	1	Анализ и проектирование организационной структуры предприятия	2
6	1	Анализ и проектирование структуры управления предприятием	2
7	1	SWOT-анализ, PEST- анализ организации. Матрица возможностей, матрица угроз	2
8	1	SMART – анализ формулировки целей. Построение целевого портрета организации	2
9	1	GAP – анализ целей	2
10	1	Методы оценки менеджера.	2
11	1	Лидерство и стиль управления.	2
12	1	Анализ использования рабочего времени специалиста. Хронофаги и борьба с ними	2
13	1	Семинар. Причины возникновения кризисов. Марксистская теория кризисов. Денежная теория кризисов (Фридмен, Шварц, Хайек). Кейнсианские теории цикла. Теория кризисов А. Пигу. Теория кризисов Й. Шумпетера.	2
14	1	Прогноз вероятности банкротства по моделям У. Бивера, Э. Альтмана, российских ученых	2
15	1	Инновационный менеджмент	2
16	1	Методика сокращения штатной численности персонала	2
17	1,2	Итоговая контрольная работа	2
<b>Итого</b>			<b>34</b>

## 5.4 Распределение трудоёмкости самостоятельной работы (СР) по видам работ с указанием формы обучения

*Таблица 5.4.1 – Распределение трудоёмкости самостоятельной работы по видам работ (очная форма обучения)*

№ п/п	Вид работы	Время, ч
1	Изучение отдельных тем и вопросов	39,3
2	Подготовка к контрольной работе	10
3	Подготовка к докладу	10
4	Подготовка к сдаче экзамена	10
<b>Итого</b>		69,3

*Таблица 5.4.2 – Распределение трудоёмкости самостоятельной работы по видам работ (очно - заочная форма обучения)*

№ п/п	Вид работы	Время, ч
1	Изучение отдельных тем и вопросов	86,2
2	Подготовка к докладу	10
3	Подготовка к контрольной работе	10
4	Подготовка к сдаче экзамена	20
<b>Итого</b>		126,2

## 6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающегося приведены в таблицах 6.1.1 и 6.1.2.

*Таблица 6.1 – Тема, задания, вопросы и перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельного изучения (очная форма обучения)*

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тема, вопросы, задание, планируемые результаты обучения	Время, ч	Рекомендуемая литература
1	1	<p><i>Самостоятельное изучение тем:</i></p> <p>Организационно-правовые формы организаций            Принципы управления            Делегирование полномочий            Требования к качествам руководителя и их взаимосвязь с уровнем организационной иерархии            Коммуникации в деловой среде            Управление конфликтами в организации            Координация и проектирование            Организации            Мотивация и формирование внутренней идентичности            Контроль как функция управления            Командообразование            Власть, влияние, лидерство            Организационная культура            Компании            Кросс-культурный менеджмент            32 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) У2 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) В2 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) 31 (ИД-1<sub>ОПК-4</sub>) У1 (ИД-1<sub>ОПК-4</sub>) В1(ИД-1<sub>ОПК-4</sub>)</p>	39,3	1,2
2	1	<p>Подготовка в контрольной работе            32 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) У2 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) В2 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) 31 (ИД-1<sub>ОПК-4</sub>) У1 (ИД-1<sub>ОПК-4</sub>) В1(ИД-1<sub>ОПК-4</sub>)</p>	10	1,2
3	1	<p>Подготовка к докладу            32 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) У2 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) В2 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) 31 (ИД-1<sub>ОПК-4</sub>) У1 (ИД-1<sub>ОПК-4</sub>) В1(ИД-1<sub>ОПК-4</sub>)</p> <p>Темы докладов:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Различие между менеджером и предпринимателем.</li> <li>2. Субъект и объект менеджмента.</li> <li>3. Тактическая и стратегическая задачи менеджмента.</li> <li>4. Система управления – понятие и порядок функционирования.</li> <li>5. Подсистемы системы управления.</li> <li>6. Принципы управления.</li> <li>7. Методы управления в отечественной и зарубежной практике. Их содержание и отличие.</li> <li>8. Подходы менеджмента в отечественной практике</li> </ol>	10	1,2

		управления 9.Управление организационной культурой 10.Управление организационными изменениями 11.Преодоление сопротивления персонала организации организационным изменениям 12.Социальная ответственность организации. Деловая этика		
4	1	Подготовка к сдаче экзамена 32 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) У2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) В2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) 31 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) У1 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) В1(ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> )	10	1,2
	Итого		69,3	

Таблица 6.2 – Тема, задания, вопросы и перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельного изучения (очно-заочная форма обучения)

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тема, вопросы, задание, планируемые результаты обучения	Время, ч	Рекомендуемая литература
1	1	<p>Самостоятельное изучение тем:</p> <p>Организационно-правовые формы организаций</p> <p>Принципы управления</p> <p>Делегирование полномочий</p> <p>Требования к качествам руководителя и их взаимосвязь с уровнем организационной иерархии</p> <p>Коммуникации в деловой среде</p> <p>Управление конфликтами в организации</p> <p>Координация и проектирование</p> <p>Организации</p> <p>Мотивация и формирование внутренней идентичности</p> <p>Контроль как функция управления</p> <p>Командообразование</p> <p>Власть, влияние, лидерство</p> <p>Организационная культура</p> <p>Компании</p> <p>Кросс-культурный менеджмент</p> <p>32 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) У2 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) В2 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) 31 (ИД-1<sub>ОПК-4</sub>) У1 (ИД-1<sub>ОПК-4</sub>) В1(ИД-1<sub>ОПК-4</sub>)</p>	86,2	1,2
2	1	<p>Подготовка в контрольной работе</p> <p>32 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) У2 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) В2 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) 31 (ИД-1<sub>ОПК-4</sub>) У1 (ИД-1<sub>ОПК-4</sub>) В1(ИД-1<sub>ОПК-4</sub>)</p>	10	1,2
3	1	<p>Подготовка к докладу</p> <p>32 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) У2 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) В2 (ИД-1<sub>УК-3</sub>) 31 (ИД-1<sub>ОПК-4</sub>) У1 (ИД-1<sub>ОПК-4</sub>) В1(ИД-1<sub>ОПК-4</sub>)</p> <p>Темы докладов:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Различие между менеджером и предпринимателем.</li> <li>2. Субъект и объект менеджмента.</li> <li>3. Тактическая и стратегическая задачи менеджмента.</li> <li>4. Система управления – понятие и порядок функционирования.</li> <li>5. Подсистемы системы управления.</li> <li>6. Принципы управления.</li> <li>7. Методы управления в отечественной и зарубежной практике. Их содержание и отличие.</li> <li>8. Подходы менеджмента в отечественной практике управления</li> <li>9.Управление организационной культурой</li> <li>10.Управление организационными изменениями</li> <li>11.Преодоление сопротивления персонала организации организационным изменениям</li> <li>12.Социальная ответственность организации. Деловая этика</li> </ol>	10	1,2

4	1	Подготовка к сдаче экзамена 32 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) У2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) В2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) 31 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) У1 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) В1(ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> )	20	1,2
	Итого		126,2	



## 7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Таблица 7.1.1 – Образовательные технологии, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (очная форма обучения)

№ раз-дела	Вид занятия	Используемые технологии и рассматриваемые вопросы, планируемые результаты обучения	Время, ч
1	2	3	4
1	Лек	Развитие критического мышления. Лекция на тему: «Мотивационные механизмы управления организацией» 32 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) У2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) В2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) 31 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) У1 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) В1(ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> )	4
1	Лек	Развитие критического мышления. Лекция на тему: «Руководство и лидерство в организации» 32 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) У2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) В2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) 31 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) У1 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) В1(ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> )	4
Всего часов по лекциям			8
1	Пр	Кейс-технологии. Метод анализа ситуаций. Практическое занятие «SWOT-анализ, PEST- анализ организации. Матрица возможностей, матрица угроз» 32 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) У2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) В2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) 31 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) У1 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) В1(ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> )	4
1	Пр	Кейс-технологии. Метод анализа ситуаций Практическое занятие «Анализ и проектирование организационной структуры предприятия» 32 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) У2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) В2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) 31 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) У1 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) В1(ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> )	2
1	Пр	Кейс-технологии. Метод анализа ситуаций Практическое занятие «Анализ и проектирование структуры управления предприятия» 32 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) У2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) В2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) 31 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) У1 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) В1(ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> )	2
Всего часов по практическим занятиям			8
ИТОГО			16

*Таблица 7.1.2 – Образовательные технологии, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (очно-заочная форма обучения)*

№ раз-дела	Вид занятия (Лек, Пр, Лаб)	Используемые технологии и рассматриваемые вопросы, планируемые результаты обучения	Время, ч
1	2	3	4
1	Лек	Развитие критического мышления. Лекция на тему: «Мотивационные механизмы управления организацией» 32 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) У2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) В2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) 31 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) У1 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) В1(ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> )	2
1	Лек	Развитие критического мышления. Лекция на тему: «Руководство и лидерство в организации» 32 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) У2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) В2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) 31 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) У1 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) В1(ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> )	2
1	Пр	Кейс-технологии. Метод анализа ситуаций. Практическое занятие «SWOT-анализ, PEST- анализ организации. Матрица возможностей, матрица угроз» 32 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) У2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) В2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) 31 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) У1 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) В1(ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> )	2
1	Пр	Кейс-технологии. Метод анализа ситуаций Практическое занятие «Анализ и проектирование организационной структуры предприятия» 32 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) У2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) В2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) 31 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) У1 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) В1(ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> )	2
1	Пр	Кейс-технологии. Метод анализа ситуаций Практическое занятие «Анализ и проектирование структуры управления предприятия» 32 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) У2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) В2 (ИД-1 <sub>УК-3</sub> ) 31 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) У1 (ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> ) В1(ИД-1 <sub>ОПК-4</sub> )	2
ИТОГО			10

## **8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»**

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине представлен в **Приложении 1**.

## 9 «УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 9.1 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» необходимых для освоения дисциплины

#### 9.1.1 Основная литература по дисциплине «Менеджмент»

Таблица 9.1.1 – Основная литература по дисциплине «Менеджмент»

№ п/п	Наименование	Количество, экз.	
		Всего	В расчете на 100 обучающихся
1	Менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / Н. И. Астахова [и др.] ; ответственный редактор Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин. — Москва : издательство Юрайт, 2020. — 422 с. — (бакалавр. прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-3773-2. — текст : электронный // ЭБС ЮРАЙТ [сайт]. — rl: <a href="https://urait.ru/bcode/449381">https://urait.ru/bcode/449381</a>	-	-

#### 9.1.2 Дополнительная литература по дисциплине «Менеджмент»

Таблица 9.1.2 – Дополнительная литература по дисциплине «Менеджмент»

№ П/п	Наименование	Количество, экз.	
		Всего	В расчете на 100 обучающихся
2	Теория менеджмента : учебник для бакалавров / Л. С. Леонтьева [и др.] ; под редакцией Л. С. Леонтьевой. — Москва : издательство ЮРАЙТ, 2019. — 287 с. — (бакалавр. академический курс). — ISBN 978-5-9916-3689-6. — текст : электронный // ЭБС ЮРАЙТ [сайт]. — url: <a href="https://urait.ru/bcode/425850">https://urait.ru/bcode/425850</a> (дата обращения: 31.05.2021).	-	-

*Таблица 9.1.1 – Основная литература по дисциплине «Менеджмент» (редакция 01.09.22)*

№ п/п	Наименование	Количество, экз.	
		Всего	В расчете на 100 обучающихся
1	Менеджмент : учебник для вузов / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — Москва : издательство ЮРАЙТ, 2021. — 398 с. — (высшее образование). — ISBN 978-5-534-03650-3. — текст : электронный // ЭБС ЮРАЙТ [сайт]. — url: <a href="https://urait.ru/bcode/468731">https://urait.ru/bcode/468731</a>	-	-

### **9.1.2 Дополнительная литература по дисциплине «Менеджмент»**

*Таблица 9.1.2 – Дополнительная литература по дисциплине «Менеджмент» (редакция 01.09.22)*

№ П/п	Наименование	Количество, экз.	
		Всего	В расчете на 100 обучающихся
2	Производственный менеджмент. Теория и практика в 2 ч. Часть 1. : учебник для вузов / И. Н. Иванов [и др.] ; ответственный редактор И. Н. Иванов. — Москва : издательство ЮРАЙТ, 2021. — 404 с. — (высшее образование). — isbn 978-5-534-00015-3. — текст : электронный // ЭБС ЮРАЙТ [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/472370">https://urait.ru/bcode/472370</a>	-	-

### **9.1.3 Собственные методические издания кафедры по дисциплине «Менеджмент»**

*Таблица 9.1.3 – Собственные методические издания кафедры по дисциплине «Менеджмент»*

№ п/п	Наименование	Количество, экз.	
		Всего	В расчете на 100 обучающихся
1	Позубенкова, Э.И. Управление организацией / Э.И. Позубенкова. — Пенза : РИО ПГАУ, 2020. — 170 с. — url: <a href="https://rucont.ru/efd/730765">https://rucont.ru/efd/730765</a> (дата обращения: 10.05.2021)	-	-

Таблица 9.1 – Основная литература по дисциплине «Менеджмент» (редакция от 01.09.2023)

№ п/п	Наименование	Количество, экз.	
		всего	в расчете на 100 обучаю- щихся*
1	Коргова, М. А. Менеджмент организации : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 197 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10829-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/516231">https://urait.ru/bcode/516231</a>	Свободный доступ Электронный ресурс	

Таблица 9.2- Дополнительная литература по дисциплине (редакция от 01.09.2023)

№ п/п	Наименование	Количество, экз.	
		всего	В расчёте на 100 обучающихся
1	Организация, экономика и управление производством на сельскохозяйственных предприятиях : учебник для вузов / В.Т. Водяников, А.И. Лысюк, О.Н. Кухарев, Н.А. Середа, Т.М. Василькова, Е.В. Худякова, Л.В. Постникова; ред. В.Т. Водяников .— Москва : Колос-с, 2018 .— 551 с. — (Учебники и учебные пособия для студентов высших учебных заведений) .— Авт. указаны на обороте тит. л. — ISBN 978-5-00129-002-5 .— URL: <a href="https://lib.rucont.ru/efd/664334">https://lib.rucont.ru/efd/664334</a>	Электронный ресурс	Доступ свобод- ный

Таблица 9.2- Дополнительная литература по дисциплине (редакция от 01.09.2024)

№ п/п	Наименование	Количество, экз.	
		всего	В расчёте на 100 обучающихся
1	ИВАНОВА, И. А. МЕНЕДЖМЕНТ : УЧЕБНИК И ПРАКТИКУМ ДЛЯ ВУЗОВ / И. А. ИВАНОВА, А. М. СЕРГЕЕВ. — 2-Е ИЗД. — МОСКВА : ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮРАЙТ, 2024. — 327 С. — (ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ). — ISBN 978-5-534-18459-4. — ТЕКСТ : ЭЛЕКТРОННЫЙ // ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПЛАТФОРМА ЮРАЙТ [САЙТ]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/535066">HTTPS://URAIT.RU/BCODE/535066</a> (ДАТА ОБРАЩЕНИЯ: 04.10.2024).	Электронный ресурс	Доступ свобод- ный

**9.2. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

*Таблица 9.2.1 – Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»*

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1	Федеральный центр информационно-образовательный ресурсов // Электронный ресурс / <a href="http://fcior.edu.ru/">http://fcior.edu.ru/</a>	свободный
2	Единое окно доступа к образовательным ресурсам // Электронный ресурс / <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>	свободный
3	Электронно-библиотечная система издательства «Лань» // Электронный ресурс <a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a>	По договору
4	Информационно-коммуникационные технологии в образовании // Электронный ресурс / <a href="http://ict.edu.ru/">http://ict.edu.ru/</a>	свободный
5	Электронная библиотека книг «Bukoteka.ru» // Электронный ресурс / <a href="http://bukoteka.ru/">http://bukoteka.ru/</a>	свободный

*Таблица 9.2.2 – Перечень информационных технологий (перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине «Менеджмент»*

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1.	Электронная библиотека полнотекстовых документов Пензенского ГАУ ( <a href="https://lib.rucont.ru/collection/72">https://lib.rucont.ru/collection/72</a> ) – собственная генерация	Доступ с любого компьютера локальной сети университета по IP-адресам; с личных ПК, мобильных устройств по коллективному или индивидуальному аутентификатору (логин/пароль)
2.	Электронный каталог научной библиотеки Пензенского ГАУ в рамках Сводного каталога библиотек АПК ( <a href="http://www.cnsb.ru">www.cnsb.ru</a> ) – собственная генерация	Доступ свободный с любого компьютера локальной сети университета по IP-адресам; с личных ПК, мобильных устройств, имеющих выход в Интернет
3.	Электронно-библиотечная система издательства «ЛАНЬ» ( <a href="http://e.lanbook.com">http://e.lanbook.com</a> ) – сторонняя	Доступ с любого компьютера локальной сети университета по IP-адресам; с личных ПК, мобильных устройств через Личный кабинет по индивидуальному аутентификатору (логин/пароль); возможность удаленной регистрации и работы
4.	Электронно-библиотечная система «Национальный цифровой ресурс «Руконт»» ( <a href="https://lib.rucont.ru/search">https://lib.rucont.ru/search</a> ) - сторонняя	Доступ с любого компьютера локальной сети университета по IP-адресам; с личных ПК, мобильных устройств по коллективному или индивидуальному аутентификатору (логин/пароль)
5.	Электронно-библиотечная система ZNANIUM.COM ( <a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a> ) – сторонняя	С любого компьютера локальной сети университета по IP-адресам; с личных ПК, мобильных устройств по индивидуальным ключам доступа
6.	Электронно –библиотечная система «ЮРАЙТ» ( <a href="https://www.biblio-online.ru/organization/D29908D2-89ED-437E-BD12-6AF958CB0CD7">https://www.biblio-online.ru/organization/D29908D2-89ED-437E-BD12-6AF958CB0CD7</a> ) - сторонняя	Доступ с любого компьютера локальной сети университета по IP-адресам; с личных ПК, мобильных устройств по индивидуальному аутентификатору (логин/пароль)
7.	Электронно- библиотечная система «BOOK.ru» (Издательство «КНОРУС») ( <a href="https://www.book.ru/">https://www.book.ru/</a> ) – сторонняя	Доступ с любого компьютера локальной сети университета по IP-адресам; с личных ПК, мобильных устройств по



		индивидуальному аутентификатору (логин/пароль)
8.	Электронно- библиотечная система «Agrilib» ( <a href="http://www.ebs.rgazu.ru">www.ebs.rgazu.ru</a> ) - сторонняя	С любого компьютера локальной сети университета по IP-адресам; с личных ПК, мобильных устройств по индивидуальному аутентификатору (логин/пароль) Регистрационный код: penzgsha1359 (вводить только один раз).
9.	Электронная библиотека Издательского центра «Академия» ( <a href="http://www.academia-moscow.ru">www.academia-moscow.ru</a> )-сторонняя	Доступ с любого компьютера локальной сети университета по IP-адресам; с личных ПК, мобильных устройств по индивидуальному аутентификатору (логин/пароль)
10.	Электронные ресурсы Федерального государственного бюджетного научного учреждения «Центральная научная сельскохозяйственная библиотека» (ФГБНУ ЦНСХБ) <a href="http://www.cnshb.ru">www.cnshb.ru</a> <a href="http://www.цнсхб.рф">www.цнсхб.рф</a> - сторонняя	Доступ с любого компьютера локальной сети университета; с личных ПК, мобильных устройств, имеющих выход в Интернет Доступ к лицензионным ресурсам через терминал удаленного доступа Пензенского ГАУ согласно договору Заказ документов через службу ЭДД (электронной доставки документов)
11.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU ( <a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a> ) – сторонняя	Доступны поиск, просмотр и загрузка полнотекстовых Лицензионных материалов через Интернет (в том числе по электронной почте) по IP адресам университета без ограничения количества пользователей Неограниченный доступ с личных компьютеров для библиографического поиска, просмотра оглавления журналов.
12.	Национальная электронная библиотека ( <a href="https://rusneb.ru">https://rusneb.ru</a> ) - сторонняя	В электронном читальном зале НБ (ауд. 5202)
13.	Российское образование. Федеральный портал. Единое окно доступа к образовательным ресурсам ( <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a> )- сторонняя	Доступ свободный Помещение для самостоятельной работы аудитория № 3383
14.	Ресурсы Федерального центра информационно-образовательных ресурсов <a href="http://fcior.edu.ru/">http://fcior.edu.ru/</a> - сторонняя	Доступ свободный Помещение для самостоятельной работы аудитория № 3383

15.	Репозиторий Министерства сельского хозяйства РФ ( <a href="http://elib.mcx.ru">http:// elib.mcx.ru</a> )- сторонняя	Доступ свободный Помещение для самостоятельной работы аудитория № 3383
16.	ФГБУ «Аналитический центр Минсельхоза России» ( <a href="https://www.mcxas.ru/">https://www.mcxas.ru/</a> - сторонняя	Доступ свободный Помещение для самостоятельной работы аудитория № 3383
17.	Технологический портал Минсельхоза России. Федеральная государственная информационная система учета и регистрации тракторов, самоходных машин и прицепов к ним. Открытые данные ( <a href="http://usmt.mcx.ru/opendata">http://usmt.mcx.ru/opendata</a> ) - сторонняя	Доступ свободный Помещение для самостоятельной работы аудитория № 3383
18.	Официальный интернет-портал правовой информации ( <a href="http://pravo.gov.ru/ips">http://pravo.gov.ru/ips</a> ) - сторонняя	Доступ свободный Помещение для самостоятельной работы аудитория № 3383
19.	Единый портал бюджетной системы Российской Федерации Электронный бюджет ( <a href="http://budget.gov.ru">http:// budget.gov.ru</a> ) - сторонняя	Доступ свободный Помещение для самостоятельной работы аудитория № 3383
20.	Национальная платформа «Открытое образование» ( <a href="https://openedu.ru/">https://openedu.ru/</a> )- сторонняя	Доступ свободный Помещение для самостоятельной работы аудитория № 3383
21.	Федеральный портал «Информационно-коммуникативные технологии в образовании» ( <a href="http://window.edu.ru/resource/832/7832">http://window.edu.ru/resource/832/7832</a> ) - сторонняя	Доступ свободный Помещение для самостоятельной работы аудитория № 3383
22.	Электронная библиотека: Библиотека диссертаций ( <a href="http://diss.rsl.ru/?menu=clients&amp;lang=ru">http://diss.rsl.ru/?menu=clients&amp;lang=ru</a> ) - сторонняя	Доступ свободный Помещение для самостоятельной работы аудитория № 3383
23.	ФГБНУ «Федеральный институт промышленной собственности». Отделение «Всероссийская патентно-техническая библиотека» ( <a href="https://www1.fips.ru/">https://www1.fips.ru/</a> )- сторонняя	Доступ свободный Помещение для самостоятельной работы аудитория № 3383
24.	Электронные ресурсы Пензенской областной библиотеки им. М.Ю. Лермонтова ( <a href="http://liblermont.ru">http:// liblermont.ru</a> ) - сторонняя	Доступ свободный Помещение для самостоятельной работы аудитория № 3383

25.	ФГБНУ «РОСИНФОРМАГРОТЕХ» ( <a href="https://rosinformagrotech.ru/">https://rosinformagrotech.ru/</a> ) - сторонняя	Доступ свободный Помещение для самостоя- тельной работы аудитория № 3383
-----	---	---

Таблица 9.2.1 – Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1	Электронная библиотека Пензенского ГАУ ( <a href="https://ebs.pgau.ru/Web">https://ebs.pgau.ru/Web</a> ) - собственная генерация	Доступ с любого компьютера локальной сети университета по IP-адресам; с личных ПК, мобильных устройств по коллективному или индивидуальному аутентификатору (логин/пароль), через Личный кабинет; возможность регистрации для удаленной работы по IP.
2	Электронный каталог научной библиотеки Пензенского ГАУ ( <a href="https://ebs.pgau.ru/Web">https://ebs.pgau.ru/Web</a> ) – собственная генерация	Доступ свободный с любого компьютера локальной сети университета по IP-адресам; с личных ПК, мобильных устройств через Личный кабинет
3	Образовательная платформа Юрайт. Для вузов и ссузов. ( <a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a> ) – сторонняя	Доступ с любого компьютера локальной сети университета по IP-адресам; с личных ПК, мобильных устройств по индивидуальному аутентификатору (логин/пароль), через Личный кабинет
4	eLIBRARY.RU - НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА ( <a href="https://elibrary.ru/defaultx.asp?">https://elibrary.ru/defaultx.asp?</a> ) – сторонняя	Доступны поиск, просмотр и загрузка полнотекстовых Лицензионных материалов через Интернет (в том числе по электронной почте) по IP адресам университета без ограничения количества пользователей Неограниченный доступ с личных компьютеров для библиографического поиска, просмотра оглавления журналов.
5	Справочно-правовая система «КОНСУЛЬТАНТ+» ( <a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a> ) – сторонняя	В залах университета (ауд. 1237, 5202) без пароля
6	Федеральная служба государственной статистики ( <a href="https://rosstat.gov.ru/">https://rosstat.gov.ru/</a> ) – сторонняя	Доступ свободный
7	Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Пензенской области ( <a href="https://58.rosstat.gov.ru/">https://58.rosstat.gov.ru/</a> ) – сторонняя	Доступ свободный

Таблица 9.2.2 – Перечень информационных технологий (перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем), используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1	Электронная библиотека Пензенского ГАУ ( <a href="https://ebs.pgau.ru/Web">https://ebs.pgau.ru/Web</a> ) - собственная генерация Электронные учебные, научные и периодические издания по основным профессиональным образовательным программам высшего и среднего профессионального образования, реализуемым в университете	Доступ с любого компьютера локальной сети университета по IP-адресам; с личных ПК, мобильных устройств по коллективному или индивидуальному аутентификатору (логин/пароль), через Личный кабинет; возможность регистрации для удаленной работы по IP.
2	Электронный каталог научной библиотеки Пензенского ГАУ ( <a href="https://ebs.pgau.ru/Web">https://ebs.pgau.ru/Web</a> ) – собственная генерация Объем записей – более 34,0 тыс.	Доступ свободный с любого компьютера локальной сети университета по IP-адресам; с личных ПК, мобильных устройств через Личный кабинет
3	Образовательная платформа Юрайт. Для вузов и ссузов. ( <a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a> ) – сторонняя Полная коллекция на все материалы Открытая библиотека	Договор на безвозмездное использование произведений в ЭБС ЮРАЙТ № 779 с ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» от 01 февраля 2019 г. ИНН/КПП 7703523085/772001001  Доступ с любого компьютера локальной сети университета по IP-адресам; с личных ПК, мобильных устройств по индивидуальному аутентификатору (логин/пароль), через Личный кабинет
4	eLIBRARY.RU - НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА ( <a href="https://elibrary.ru/defaultx.asp?">https://elibrary.ru/defaultx.asp?</a> ) – сторонняя - Подписка Пензенского ГАУ на коллекцию из 23 российских журналов в полнотекстовом электронном виде - Рефераты и полные тексты более 28 млн. научных статей и публикаций. - Электронные версии более 19470 российских научно-технических журналов, в том числе более 8100 журналов в открытом доступе	Лицензионный договор №SU-13642/2025 с ООО НЭБ на доступ к электронным изданиям в составе базы данных «НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА eLIBRARY.RU» от 21 февраля 2025 г. ИНН/КПП 7729367112/772801001  Доступны поиск, просмотр и загрузка полнотекстовых Лицензионных материалов через Интернет (в том числе по электронной почте) по IP адресам университета без ограничения количества пользователей Неограниченный доступ с личных компьютеров для библиографического поиска, просмотра оглавления журналов.
5	Справочно-правовая система «КОНСУЛЬТАНТ+» ( <a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a> ) – сторонняя Законодательство, Судебная практика, Финансовые консультации, Комментарии законодательства, Формы документов, Международные правовые акты,	В залах университета (ауд. 1237, 5202) без пароля

	Технические нормы и правила. Электронные версии книг и научных журналов, другие информационные ресурсы	
6	<p>Федеральная служба государственной статистики (<a href="https://rosstat.gov.ru/">https://rosstat.gov.ru/</a>) – сторонняя</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Официальная статистика</li> <li>- Переписи и обследования</li> <li>- Публикации, характеризующие социально-экономическое положение субъектов Российской Федерации</li> <li>- Статистические издания</li> </ul>	Доступ свободный
7	<p>Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Пензенской области (<a href="https://58.rosstat.gov.ru/">https://58.rosstat.gov.ru/</a>) – сторонняя</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Статистика</li> <li>- Переписи и исследования</li> <li>- Официальная статистика</li> <li>- Муниципальная статистика</li> <li>- Публикации</li> <li>- Электронные версии публикаций статистических изданий</li> <li>- Информационно-аналитические материалы</li> <li>- Официальные публикации Росстата</li> </ul>	Доступ свободный

## 10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

*Таблица 10.1 – Материально-техническое обеспечение дисциплины «Менеджмент»*

№ П/п	Наименование дисциплины в соответствии с учебным планом	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	<i>Менеджмент</i>	<b>Учебная аудитория для проведения учебных занятий</b> <b>Помещение для самостоятельной работы</b> 440014, пензенская область, г. Пенза, ул. Ботаническая, д. 30; Аудитория 1356	<b>Специализированная мебель:</b> столы аудиторные 1-местные, скамьи аудиторные 2-х местные, компьютерные столы, стол компьютерный двух тумбовый, стулья жесткие, стулья мягкие, шкаф, доска маркерная. <b>Оборудование и технические средства обучения, набор учебно-наглядных пособий, комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:</b> персональные компьютеры, «компьютер и безопасность», плакаты.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Linux mint (gnu gpl);</li> <li>• Libre office (gnu gpl);</li> <li>• Yandex browser (gnu lesser general public license);</li> <li>• СПС «КонсультантПлюс» («договор об информационной поддержке» от 03 мая 2018 года (бессрочный));</li> <li>• Freebasic (GNU GPL).</li> </ul> <p>Доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; Выход в интернет.</p>
2	<i>Менеджмент</i>	<b>Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования</b> 440014, пензенская область, г. Пенза, ул. Ботаническая, д. 30; Аудитория 1382	<b>Специализированная мебель:</b> стулья мягкие, столы аудиторные, стол, стол компьютерный, сейф, сейф (шкаф), шкафы, холодильник, телефон, скамейки. <b>Технические средства обучения, набор учебно-наглядных пособий, комплект лицензионного программного обеспечения:</b> персональный компьютер, принтер, МФУ, плакаты по криминалистике и	<p>MS Windows 7 (46298560, 2009);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• MS Office 2010 (61403663, 2013).</li> </ul>

			правоведению, годовые отчеты, учебные и методические пособия по дисциплинам, монографии и годовые статистические сборники, документация по кафедре, рабочие программы и ФОС.	
3	<i>Менеджмент</i>	<b>Помещение для самостоятельной работы</b> 440014, пензенская область, г. Пенза, ул. Ботаническая, д. 30; Аудитория 1237 <i>Читальный зал сельскохозяйственной, естественнонаучной литературы и периодики, электронный читальный зал, читальный зал научных работников; специальная библиотека</i>	<b>Специализированная мебель:</b> столы читательские, столы компьютерные, стол одностумбовый, стулья, шкафы-витрины для выставок. <b>Оборудование и технические средства обучения, комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:</b> персональные компьютеры.	Ms Windows 7 (46298560, 2009); • ms office 2010 (61403663, 2013); • Yandex Browser (gnu lesser general public license); • СПС «КонсультантПлюс» («договор об информационной поддержке» от 03 мая 2018 года (бессрочный)). Доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; Выход в интернет.
4	<i>Менеджмент</i>	<b>Помещение для самостоятельной работы</b> 440014, пензенская область, г. Пенза, ул. Ботаническая, д. 30; Аудитория 5202 <i>Читальный зал гуманитарных наук, электронный читальный зал</i> <i>Помещение для научно-исследовательской работы</i>	<b>Специализированная мебель:</b> столы читательские, столы компьютерные, стулья, шкафы-витрины для выставок. <b>Оборудование и технические средства обучения, комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:</b> персональные компьютеры, мфу.	MS Windows 10 (v9414975, 2021); • ms office 2019 (v9414975, 2021). • Yandex Browser (gnu lesser general public license); • СПС «КонсультантПлюс» («договор об информационной поддержке» от 03 мая 2018 года (бессрочный)); • НЭБ РФ. Доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; Выход в интернет.

\* - лицензионное программное обеспечение отечественного производства;

\*\* - свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства.



Таблица 10.1 – Материально-техническое обеспечение дисциплины «Менеджмент»  
(РЕДАКЦИЯ 01.09.22)

№ П/п	Наименование дисциплины в соответствии с учебным планом	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	<i>Менеджмент</i>	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации 440014, ПЕНЗЕНСКАЯ ОБЛАСТЬ, Г. ПЕНЗА, УЛ. БОТАНИЧЕСКАЯ, Д. 30; АУДИТОРИЯ 1356	<b>СПЕЦИАЛИЗИРОВАННАЯ МЕБЕЛЬ:</b> МОДУЛИ ДВУХМЕСТНЫЕ ЛЕВОСТОРОННИЕ; МОДУЛИ ДВУХМЕСТНЫЕ ПРАВОСТОРОННИЕ; МОДУЛИ РАДИАЛЬНЫЕ; КРЕСЛА ОФИСНЫЕ; СТОЛЫ КРУГЛЫЕ. <b>Технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, комплект лицензионного программного обеспечения:</b> веб-камеры; микрофонная радиосистема; настольные микрофонные стойки; телевизор SAMSUNG; громкоговорители потолочные. <b>Набор демонстрационного оборудования (мобильный)</b>	• СПС «КОНСУЛЬТАНТПЛЮС»* («ДОГОВОР ОБ ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОДДЕРЖКЕ» ОТ 03 МАЯ 2018 ГОДА (БЕССРОЧНЫЙ));  ДОСТУП В ЭЛЕКТРОННУЮ ИНФОРМАЦИОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ СРЕДУ УНИВЕРСИТЕТА;
2	<i>Менеджмент</i>	<b>Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования</b> 440014, пензенская область, г. Пенза, ул. Ботаническая, д. 30; Аудитория 1382	<b>Специализированная мебель:</b> стулья мягкие, столы аудиторные, стол, стол компьютерный, сейф, сейф (шкаф), шкафы, холодильник, телефон, скамейки. <b>Технические средства обучения, набор учебно-наглядных пособий, комплект лицензионного программного обеспечения:</b> персональный компьютер, принтер, МФУ, плакаты по криминалистике и	MS Windows 7 (46298560, 2009); • MS Office 2010 (61403663, 2013).

			правоведению, годовые отчеты, учебные и методические пособия по дисциплинам, монографии и годовые статистические сборники, документация по кафедре, рабочие программы и ФОС.	
3	<i>Менеджмент</i>	<b>Помещение для самостоятельной работы</b> 440014, пензенская область, г. Пенза, ул. Ботаническая, д. 30; Аудитория 1237 <i>Зал обслуживания научными ресурсами, автоматизации ifid-технологий, коворкинга</i>	<b>Специализированная мебель:</b> столы читательские, столы компьютерные, стол одностумбовый, стулья, шкафы-витрины для выставок. <b>Технические средства обучения, комплект лицензионного программного обеспечения:</b> персональные компьютеры.	Ms windows 7 (46298560, 2009); • ms office 2010 (61403663, 2013); • спс «консультант-плюс» («договор об информационной поддержке» от 03 мая 2018 года (бессрочный)). Доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; Выход в интернет.
4	<i>Менеджмент</i>	<b>Помещение для самостоятельной работы</b> 440014, пензенская область, г. Пенза, ул. Ботаническая, д. 30; Аудитория 5202 <i>Зал обеспечения цифровыми ресурсами и сервисами, коворкинга</i> <i>Помещение для научно-исследовательской работы</i>	<b>Специализированная мебель:</b> парты треугольные, столы компьютерные, стол сотрудника, витрина для книг, стулья. <b>Технические средства обучения, комплект лицензионного программного обеспечения:</b> персональные компьютеры, телевизор, экранизированное устройство книговыдачи, считыватели электронных читательских билетов/банковских карт.	Ms windows 10 (v9414975, 2021); • ms office 2019 (v9414975, 2021). • спс «консультант-плюс» («договор об информационной поддержке» от 03 мая 2018 года (бессрочный)); • нэб рф. Доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; Выход в интернет

\* - лицензионное программное обеспечение отечественного производства;

\*\* - свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства.

Таблица 10.1 – Материально-техническое обеспечение дисциплины «Менеджмент»  
(редакция 01.09.23)

№ п/п	Наименование дисциплины в соответствии с учебным планом	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	<i>Менеджмент</i>	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа 440014, ПЕНЗЕНСКАЯ ОБЛАСТЬ, Г. ПЕНЗА, УЛ. БОТАНИЧЕСКАЯ, Д. 30; АУДИТОРИЯ 1355	Специализированная мебель: столы аудиторные в комплекте со скамейкой, стул полумягкий, доска, тумба в комплекте с подставкой. Технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, комплект лицензионного программного обеспечения: плакаты. Набор демонстрационного оборудования (мобильный)	
2	<i>Менеджмент</i>	Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования 440014, пензенская область, г. Пенза, ул. Ботаническая, д. 30; Аудитория 1382	<b>Специализированная мебель:</b> стулья мягкие, столы аудиторные, стол, стол компьютерный, сейф, сейф (шкаф), шкафы, холодильник, телефон, скамейки. <b>Технические средства обучения, набор учебно-наглядных пособий, комплект лицензионного программного обеспечения:</b> персональный компьютер, принтер, МФУ, плакаты по криминалистике и правоведению, годовые отчеты, учебные и методические пособия по дисциплинам, монографии и годовые статистические сборники, документация по кафедре, рабочие программы и ФОС.	MS WINDOWS 7 (46298560, 2009); • MS OFFICE 2010 (61403663, 2013).
3	<i>Менеджмент</i>	ПОМЕЩЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ 440014, ПЕНЗЕНСКАЯ ОБЛАСТЬ, Г. ПЕНЗА, УЛ. БОТАНИЧЕСКАЯ, Д. 30; АУДИТОРИЯ 1237 Зал обслуживания научными ресурсами, автоматизации rfid-технологий, коворкинга Отдел учета и хранения фондов	Специализированная мебель: столы читательские, столы компьютерные, стол однотумбовый, стулья, шкафы-витрины для выставок. Технические средства обучения, комплект лицензионного программного обеспечения: персональные компьютеры. •	MS WINDOWS 7 (46298560, 2009); • MS OFFICE 2010 (61403663, 2013); • СПС «КОНСУЛЬТАНТПЛЮС» («ДОГОВОР ОБ ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОДДЕРЖКЕ» ОТ 03 МАЯ 2018 ГОДА (БЕССРОЧНЫЙ)). Доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; Выход в интернет.

4	<i>Менеджмент</i>	ПОМЕЩЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ 440014, ПЕНЗЕНСКАЯ ОБЛАСТЬ, Г. ПЕНЗА, УЛ. БОТАНИЧЕСКАЯ, Д. 30; АУДИТОРИЯ 5202 Зал обеспечения цифровыми ресурсами и сервисами, коворкинга Помещение для научно-исследовательской работы	Специализированная мебель: парты треугольные, столы компьютерные, стол сотрудника, витрина для книг, стулья. Технические средства обучения, комплект лицензионного программного обеспечения: персональные компьютеры, телевизор, экранизированное устройство книговыдачи, считыватели электронных читательских билетов/банковских карт. •	MS WINDOWS 10 (V9414975, 2021); • MS OFFICE 2019 (V9414975, 2021). • СПС «КОНСУЛЬТАНТПЛЮС» («ДОГОВОР ОБ ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОДДЕРЖКЕ» ОТ 03 МАЯ 2018 ГОДА (БЕССРОЧНЫЙ)); • НЭБ РФ. Доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; Выход в интернет.
---	-------------------	--	---	--

\* - лицензионное программное обеспечение отечественного производства;

\*\* - свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства.

Таблица 10.1 – Материально-техническое обеспечение по дисциплине (редакция с 1.09.2024)

№ П /п	Наименование дисциплины в соответствии с учебным планом	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	Менеджмент	<b>Учебная аудитория для проведения учебных занятий</b> 440014, Пензенская область, г. Пенза, ул. Ботаническая, д. 30; аудитория 4112	<b>Специализированная мебель:</b> парты, стол для преподавателя, стул, трибуна. <b>Оборудование и технические средства обучения:</b> , телевизор, плакаты.	
2	Менеджмент	<b>Учебная аудитория для проведения учебных занятий</b> 440014, Пензенская область, г. Пенза, ул. Ботаническая, д. 30; аудитория 1354	<b>Специализированная мебель:</b> столы аудиторные, стол, доска, стул, трибуна, шкаф со стеклом для документов. <b>Оборудование и технические средства обучения:</b>	
3	Менеджмент	<b>Учебная аудитория для проведения учебных занятий</b> 440014, Пензенская область, г. Пенза, ул. Ботаническая, д. 30; аудитория 4344	<b>Специализированная мебель:</b> столы аудиторные, доска, столы лабораторные. <b>Оборудование и технические средства обучения:</b> набор демонстрационного оборудования (мобильный), плакаты.	
4	Менеджмент	<b>Помещение для самостоятельной работы</b> 440014, Пензенская область, г. Пенза, ул. Ботаническая, д. 30; аудитория 5202 <i>Зал обеспечения цифровыми ресурсами и сервисами, коворкинга</i> <i>Помещение для научно-исследовательской работы</i>	<b>Специализированная мебель:</b> парты треугольные, столы компьютерные, стол сотрудника, витрина для книг, стулья. <b>Оборудование и технические средства обучения, комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:</b> персональные компьютеры, телевизор, экранизированное устройство книговыдачи, считыватели электронных читательских билетов/банковских карт.	MS Windows 10 (V9414975, 2021); • MS Office 2019 (V9414975, 2021). • Yandex Browser (GNU Lesser General Public License); • СПС «Консультант-Плюс» («Договор об информационной поддержке» от 03

				мая 2018 года (бессроч- ный)); • НЭБ РФ. Доступ в электронную информаци- онно-образо- вательную среду универ- ситета; Выход в Ин- тернет.
--	--	--	--	---

\* - лицензионное программное обеспечение отечественного производства;

\*\* - свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства.

Таблица 10.1 – Материально-техническое обеспечение по дисциплине  
(редакция с 1.09.2025)

№ П/п	Наименование дисциплины (модуля), практики в соответствии с учебным планом	Наименование учебных аудиторий и помещений для самостоятельной работы	Перечень оборудования и технических средств обучения, наличие возможности подключения к сети «интернет»	Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в т.ч. отечественного производства. Реквизиты подтверждающего документа
1	Менеджмент	<b>Учебная аудитория для проведения учебных занятий</b> 440014, Пензенская область, г. Пенза, ул. Ботаническая, д. 30; аудитория 1245	<b>Специализированная мебель:</b> столы двухместные, скамьи, стул жесткий, сейф металлический, столы преподавательские. <b>Оборудование и технические средства обучения:</b> телевизор	• Linux Mint (GNU GPL); • Libre Office (GNU GPL).
2	Менеджмент	<b>Учебная аудитория для проведения учебных занятий</b> 440014, Пензенская область, г. Пенза, ул. Ботаническая, д. 30; аудитория 1363	<b>Специализированная мебель:</b> столы двухместные, скамьи, стул жесткий, стол преподавательский. <b>Оборудование и технические средства обучения:</b> телевизор.	• Linux Mint (GNU GPL); • Libre Office (GNU GPL).
3	Менеджмент	<b>Помещение для самостоятельной работы</b> 440014, Пензенская область, г. Пенза, ул. Ботаническая, д. 30; аудитория 1237 <i>Зал обслуживания научными ресурсами, автоматизации RFID-технологий, коворкинга</i>	<b>Специализированная мебель:</b> столы читательские, столы компьютерные, стол одностумбовый, стулья, шкафы-витрины для выставок. <b>Оборудование и технические средства обучения, комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:</b> персональные компьютеры.	MS Windows 7 (46298560, 2009); • MS Office 2010 (61403663, 2013); • Yandex Browser (GNU Lesser General Public License); • СПС «КонсультантПлюс» («Договор об информационной поддержке» от 03 мая 2018 года (бессрочный)). Доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; Выход в Интернет.
4	Менеджмент	<b>Помещение для самостоятельной работы</b> 440014, Пензенская область, г. Пенза, ул. Ботаническая, д. 30; аудитория 5202 <i>Зал обеспечения цифровыми ресурсами и сервисами, коворкинга</i> <i>Помещение для научно-исследовательской работы</i>	<b>Специализированная мебель:</b> парты треугольные, столы компьютерные, стол сотрудника, витрина для книг, стулья. <b>Оборудование и технические средства обучения, комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:</b> персональные компьютеры, телевизор, экранизированное устройство книговыдачи, считыватели электронных читательских билетов/банковских карт.	MS Windows 10 (V9414975, 2021); • MS Office 2019 (V9414975, 2021). • Yandex Browser (GNU Lesser General Public License); • СПС «КонсультантПлюс» («Договор об информационной поддержке» от 03 мая 2018 года (бессрочный)); • НЭБ РФ. Доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; Выход в Интернет.

\* - лицензионное программное обеспечение отечественного производства; \*\* - свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства.

## 11. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы. Самостоятельная работа студентов складывается из: самостоятельной работы в учебное время, самостоятельной работы во внеурочное время, самостоятельной работы в интернете.

Условно самостоятельную работу студентов по цели можно разделить на базовую и дополнительную. Базовая самостоятельная работа обеспечивает подготовку студента к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям для всех дисциплин учебного плана. Результаты этой подготовки проявляются в активности студента на занятиях и в качестве выполненных контрольных работ, тестовых заданий, сделанных докладов и других форм текущего контроля. Базовая СР может включать следующие виды работ:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса;
- выполнение домашнего задания или домашней контрольной работы, предусматривающих решение задач, выполнение упражнений и выдаваемых на практических занятиях;
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку;
- подготовка к семинарским занятиям;
- подготовка к контрольной работе и коллоквиуму;
- подготовка к зачету и аттестациям;
- подготовка доклада по заданной проблеме.

Дополнительная самостоятельная работа (ДСР) направлена на углубление и закрепление знаний студента, развитие аналитических навыков по проблематике учебной дисциплины.

Обязательно следует чередовать работу и отдых, например, 40 минут занятий, затем 10 минут – перерыв. В конце каждого дня подготовки следует проверить, как вы усвоили материал: вновь кратко запишите планы всех вопросов, которые были проработаны в этот день.

Методические рекомендации к лекционным занятиям. Основу дисциплины составляют лекции. В ходе лекционных занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия: вести конспектирование учебного материала; обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению; задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Работа на лекции. Составление или слежение за планом чтения лекции, проработка конспекта лекции, дополнение конспекта рекомендованной литературой. В лекциях – вопросы для самостоятельной работы студентов, указания на источник ответа в литературе.



Методические рекомендации к опросу. Система опроса выглядит как процесс диалогического общения участников, в ходе которого происходит формирование практического опыта совместного участия в обсуждении и разрешении теоретических и практических проблем. Характерной чертой коллоквиума является сочетание тематической дискуссии с групповой консультацией. Выбирается ведущий и 5–6 комментаторов по проблемам темы. Выбираются основные направления темы, и преподаватель предлагает студентам вопросы, от решения которых зависит решение всей проблемы. Ведущий продолжает занятие, он даёт слово комментаторам, привлекает к обсуждению всю группу. Коллективное обсуждение приучает к самостоятельности, активности, чувству сопричастности к событиям. При этом происходит закрепление информации, полученной в результате прослушивания лекций и самостоятельной работы с дополнительным материалом, а также выявление проблем и вопросов для обсуждения. Анализ конкретных ситуаций – один из наиболее эффективных и распространенных методов организации активной познавательной деятельности студентов. Метод анализа конкретных ситуаций развивает способность к анализу жизненных и профессиональных задач. Сталкиваясь с конкретной ситуацией, студент должен определить: есть ли в ней проблема, в чем она состоит, определить своё отношение к ситуации, предложить варианты решения проблемы.

Методические рекомендации при подготовке к промежуточной аттестации. При подготовке к промежуточной аттестации необходимо, прежде всего, получить перечень вопросов, который следует внимательно изучить. Ответы на вопросы, выносимые к контролю, освещаются в лекционном курсе, содержатся в рекомендуемых учебных пособиях. При самостоятельной подготовке нужно помнить, что промежуточная аттестация предполагает ориентирование во всех пройденных темах, в связи с чем, подготовка должна проводиться заблаговременно. Для того, чтобы получить допуск к промежуточной аттестации, необходимо, чтобы все пропущенные лабораторные занятия были отработаны, должен быть вовремя представлен доклад. Необходимо работать с конспектами, материалами лекций, получить и закрепить навыки решения ситуационных задач, уметь приводить необходимые примеры.

Методические рекомендации при подготовке к тестированию. Одной из эффективных форм текущего контроля знаний студентов форм является тестирование знаний студентов. Усвоение каждого раздела управления персоналом контролируется проведением тестирования по пройденному материалу. При подготовке к тестированию следует обращать внимание на фактический материал, на логику в изложении закономерностей, терминологию. При решении тестовых заданий, прежде всего, нужно внимательно, не один раз, прочесть вопрос, а затем предлагаемые ответы.

## 12. СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ

**Адаптация**                      **работника** (в                      управлении                      персоналом)

Процесс приспособления работника к новому месту работы (при переходе в новую фирму, на новую должность и др.).

**Амбиции, их роль при разработке стратегии фирмы**

Новая концепция стратегического управления, исходящая из амбиций высшего руководства фирмы. О плюсах и минусах этой концепции можно узнать, кликнув на термин.

### **Анализ**

Разложение, один из методов научного исследования. Самый распространенный вид анализа - классификация: черный - белый, большой - средний - маленький. *Аналитик* - специалист, хорошо владеющий методами научного анализа.

### **Анкета**

Инструмент исследования, состоящий из перечня вопросов и обеспечивающий относительно быстрый сбор информации о рынке (опрос потребителей и др.), о выполняемой работе (опрос на рабочих местах с целью сбора информации для составления должностной инструкции и др.). До начала составления любой анкеты следует четко сформулировать цель исследования.

### **Антикризисное управление**

Деятельность менеджмента фирмы, направленная на преодоление острых проблем предприятия, накопившихся в результате плохого управления. Соппротивление переменам коллектива фирмы на этапе преодоления внутреннего кризиса обычно снижается (полезный пример описания антикризисного управления в корпорации "Крайслер" дает Ли Якокка в своей книге "Карьера менеджера"). Грамотное антикризисное управление обычно начинается с процедуры оценки потенциала предприятия.

### **Аутсорсинг**

Замена "натурального хозяйства" (*делаем все сами*) выбором компанией внешних поставщиков товаров и услуг, необходимых для производства собственной продукции.

### **Бенчмаркинг**

Методика анализа слабых сторон фирмы, основанная на сравнении своего потенциала с потенциалом главного конкурента. У *МС&МА* свое видение полезности данной методики - "кликни" по термину.

### **Бизнес-единица (business unit, ENG.)**

Отдельно управляемое подразделение компании, ответственное за всю деятельность, необходимую для разработки, производства и продажи однотипной продукции или услуг. Статья, в определенной степени раскрывающая сущность понятия *бизнес-единица*, написана Сергеем А.Чумаком - внешним консультантом нашего журнала "МС&МА". В последнее время С.Чумак представляет свою фирму "**Top Skills Consulting**" в странах Латинской Америки. Статья написана на английском языке, поэтому приносим свои извинения тем, кто не знает английский. Однако, если Вы хотите изучить язык, который давно стал международным, представленная статья - визитная карточка "Top Skills Consulting" - будет представлять для Вас полезное упражнение.

### **Видение стратегическое**

Представление о фирме в достаточно далеком будущем. Разработка стратегического видения - мощный инструмент современного управления, позволяет создать необходимые ориентиры, помогающие высшему руководству организации разработать программу конкретных действий и на настоящий период.

### **Виды консультирования**

*Экспертное, процессное, обучающее консультирование.* В чистом виде встречаются крайне редко. Выполняя работу *эксперта* (специалиста в каких-то вопросах), консультант при выдаче даже готовых рекомендаций вынужден знакомить клиента хотя бы с применяемой терминологией - то есть проводить *обучение*. В свою очередь, в процессе *обучающего* консультирования соответствующий специалист всегда представляется как *эксперт*, например, по вопросам теории управления. В *процессном* консультировании, например, когда идет обсуждение вариантов решения проблем или иных вопросов, два другие вида консультирования всегда присутствуют в явном или неявном виде.

### **Власть**

Зависимость одного объекта (человека, механизма, обстоятельств и др.) от другого.

### **Влияние (в менеджменте)**

Прямое и/или косвенное воздействие на людей (индивидуумы, группы), вызывающее изменение их поведения. При этом влияющий субъект может осознавать или нет целей и последствий своего влияния. Один из главных инструментов влияния - *власть*: в этом случае влияние выступает в качестве промежуточной цели (конечная цель - ожидаемый результат влияния), а власть - в качестве средства достижения этих целей. Есть и другие инструменты влияния, например, обращение к потребностям объекта влияния (человека, группы). *Влияние, власть и потребности* - тесно взаимосвязаны. Пример: выступая в качестве экспертов в области управления (власть эксперта), предположим, что мы убедительно доказываем жителям Сети, что их в чем-то обманывают. "Потребность в справедливости" может заставить читателей журнала МС&МА совершить под влиянием нашего слова определенные действия.

**Внутрифирменный маркетинг** или **внутренний маркетинг**  
Технология установления согласованного взаимоотношения между подразделениями и отдельными специалистами внутри фирмы на основе принципов взаимодействия покупателя и продавца на рынке в соответствии с концепцией маркетинга.

### **Горизонтальные связи**

Коммуникативные связи между различными подразделениями одного уровня или людьми в организации, занимающих неподчиненное отношение друг к другу.

### **Государственное управление**

Стандартная управленческая деятельность (принятие решений, разработка стратегий и др.) по координации различных субъектов национальной экономики, проводимая в условиях повышенной неопределенности и при большом количестве внутренних и внешних факторов, слабо поддающихся управленческому воздействию, что снижает предсказуемость ожидаемых результатов.

### **Диверсификация**

Появление у фирмы новых направлений деятельности, ориентированных на новые рынки.

### **Долговременные конкурентные преимущества**

То, чем владеет фирма, и что невозможно "отнять" за короткий промежуток времени (имидж, система распределения, доступ к сырью и др.). Есть смысл рассматривать *долговременные конкурентные преимущества* как результат достижения главных целей организации.

### **Должностная инструкция**

Внутренний документ предприятия, регламентирующий права и обязанности сотрудников фирмы. Статья для данного термина опубликована в журнале **"МС&МА"** с любезного разрешения RAYTER.INC.

### **Издержки производства**

Затраты на производство продукции, издержки обычно выражаются в денежной форме. Различают *постоянные издержки, переменные издержки, общие (валовые) издержки*, а также *альтернативные (вмененные) издержки*. Смотри также - *точка безубыточности*.

### **Матрица BCG (Бостонской консалтинговой группы)**

Представляет четыре *стратегии роста (звезда, дикая кошка, корова, собака)*, на которые фирма может ориентироваться, исходя из вариантов соотношения *доля рынка фирмы/рост отрасли*. Получила широкую известность благодаря своей наглядности: "звезда" (ее рекомендуется развивать и укреплять) - высокая доля рынка при быстром развитии отрасли, где фирма работает; "дикая кошка" (?) - отрасль развивается быстро, но у фирмы незначительная доля рынка; "корова" (ее рекомендуется доить) - доля рынка высока, но отрасль замедляет свое развитие; "собака" (которую следует прогнать) - малая доля рынка фирмы при медленном развитии отрасли.

### **Маркетинг**

Деятельность, обеспечивающая производителям товаров и услуг своевременную реакцию на изменения ситуации на рынке, а потребителям лучшее удовлетворение их потребностей.

### **Менеджмент**

Деятельность, направленная на преобразование исходной ситуации в желаемую. Из этого определения следует, что мы все постоянно занимаемся менеджментом, часто сами того не подозревая.

### **Метод**

(от греческого - путь исследования, **например, научный метод, включающий этапы наблюдения, анализа и синтеза**)

Способ достижения какой-либо цели, решения конкретной задачи; или же совокупность приемов освоения действительности. Если вы "кликните" по термину, то поймете, почему центр **МС&МА** рассматривает практику управленческого консультирования как самый эффективный *метод* подготовки менеджеров в России.

### **Миссия**

Главная общая цель предприятия, понимаемая, в первую очередь, как долговременная задача по отличному от конкурентов и желательно лучшему удовлетворению потребностей основных покупателей производимых товаров и услуг.

### **Модель "менеджмента услуг"**

Разработана американским специалистом Р. Норманном. Модель "менеджмента услуг" включает в себя пять составляющих - сегмент рынка, концепцию услуги,

систему оказания услуг, образ фирмы, ее философию и культуру. Модель значительно облегчает продвижение услуги потребителям.

### **Мотив**

Внутренняя устойчивая психологическая причина поведения или поступка человека.

### **Мотивация (функция)**

Процесс внутреннего или внешнего психологического управления поведением, сочетающий интеллектуальные, физиологические и психологические подпроцессы, заключающийся в стимулировании самого себя или других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных целей или общих целей организации.

### **Наблюдение**

Метод исследования по сбору информации, предполагающий минимальное вторжение в реальную действительность, составная часть *научного метода*.

### **Набор персонала**

Один из подпроцессов *специальной* функции управления - *управления персоналом*, включающий в себя определение требований к вакантной должности, привлечение кандидатов и т.д., определяется политикой фирмы по отношению к персоналу (или выращивание своих кадров, или привлечение молодых специалистов, или переманивание профессионалов из конкурирующих фирм и др.). Наша точка зрения на *набор персонала* принципиально отличается от общепринятой, с ней можно познакомиться, щелкнув кнопкой мыши по термину.

### **Научный метод**

Известный метод исследования, включающий в себя такие подпроцессы, как *наблюдение, анализ и синтез*.

### **"Национальный ромб"**

Модель Майкла Портера, позволяющая оценить перспективы развития конкретной отрасли в национальной экономике. По нашему мнению, эта модель имеет более широкое применение.

### **Неформальная организация**

Спонтанно организовавшаяся группа людей, у которой есть хотя бы одна общая цель, "членство" в неформальной организации обычно связывается с разделением ее участниками общих, выработанных в процессе взаимодействия, ценностей. В связи с последним, поведение каждого участника такой организации в определенной степени обусловлено выработанными неформальной группой нормами. Неформальная организация служит удовлетворению различных потребностей ее членов - потребности в общении, защите и др.

### **Планирование**

Процесс выбора целей и решений, необходимых для их достижения, см. также *Функция планирования*.

### **Потребность**

Состояние нужды организма, индивида, личности в чем-то, необходимом для их нормального существования. Неудовлетворенная потребность вызывает в организме человека определенную психологическую напряженность, спадающую при полном удовлетворении потребности. Понимание потребности людей - половина успеха для любого бизнеса. Кликнув по термину, вы узнаете, что Церковь (в отличие от самой веры в Высший разум) - тоже бизнес (и бизнес успешно развивающийся, благодаря



правильному пониманию потребностей верующих), поскольку предоставляет конкретные услуги за вполне конкретные деньги.

### **Потребность в уважении**

Одна из высших потребностей человека в модели иерархии потребностей А.Маслоу. Если к персоналу относятся уважительно, люди в организации, скорее всего, будут трудиться с высокой самоотдачей.

### **Предприниматель**

Человек-творец (см. *Творчество*), чья деятельность направлена на создание новых товаров или услуг, применение новых методов управления и т.п., предприниматель - это создатель новых потребностей у покупателей, удовлетворение которых приносит новое удовольствие или избавление от существующих мучений.

### **Предпринимательские способности**

Главный ресурс, ответственный за развитие бизнеса. Современная экономика исходит из посылки, что все ресурсы (фирмы, национальной экономики) - *капитал, труд, земля, предпринимательские способности* - ограничены, поэтому организациям приходится совершать выбор - куда эти ресурсы направить. В современном информационном обществе последний тезис ставится под сомнение.

### **Приоритет (устанавливать приоритеты)**

Степень важности одних действий в сравнении с другими. Правильное установление приоритетов - одно из главных умений любого менеджера. В статье к данному термину предлагается модель, облегчающая установление приоритетов. В этой модели выбор программы действий осуществляется с применением двух критериев.

### **Процессный подход**

Управленческая концепция, согласно которой управление есть непрерывная серия взаимосвязанных действий или функций управления. Методология процессного подхода имеет более широкое применение (если не универсальное).

### **SWOT-анализ**

Инструмент анализа рынка, который позволяет в сжатом виде представить рыночную ситуацию - опасности и возможности, которые ожидают фирму на рынке, а также ее слабые и сильные характеристики - то есть ее потенциал. Английские буквы данной аббревиатуры связаны с первыми буквами английских слов - сила, слабость, возможность и опасность.

### **Самоменеджмент**

Относительно недавно выделившийся самостоятельный раздел теории управления; управленческая деятельность, обеспечивающая повышение эффективности управления собой и своими действиями.

### **Семинар по менеджменту**

Кратковременное учебное мероприятие, имеющее целью закрепление теоретических знаний или изучение нового. Формы проведения семинара - проверка знаний путем опроса слушателей, творческое обсуждение новой для слушателей управленческой ситуации, мастер-классы и др.

### **СИНТЕЗ**

Творческий процесс созидания целого из составных элементов.

### **Система**

Единство, состоящее из взаимозависимых частей, каждая из которых приносит что-

то конкретное в уникальные характеристики целого. В то же время любая часть системы испытывает на себе влияние целого.

### **Система взглядов на менеджмент, парадигма управления**

Концепция, разрабатываемая теоретиками менеджмента, которой руководствуются на практике высшие управляющие при построении системы управления предприятием.

### **Система управления**

Подсистема более крупного образования (образованного целого - системы), обеспечивающая достижение осознанных или неосознанных целей этого образованного целого. Система управления предприятием включает в себя: организационную структуру, людей, которые занимаются руководящими функциями, методы управления, которые эти люди применяют и другие переменные организации (одна из них - корпоративная культура), от которых зависит движение организации к ее целям.

### **Системный подход**

Общеметодологический подход, *концепция*, согласно которой любая организация рассматривается как *система* взаимосвязанных элементов, выполняющая какую-либо функцию и взаимодействующая с внешней средой.

### **Ситуационный анализ**

Процесс сопоставления потенциала субъекта (фирмы, личности и др.) с характеристиками внешней среды, в которой этот субъект функционирует. Методология ситуационного анализа - *ситуационный подход*, один из наиболее распространенных инструментов, применяемых для выполнения ситуационного анализа, - *SWOT-анализ*.

### **Ситуационный подход**

Концепция управления, утверждающая, что оптимальное решение есть подбор факторов внутри организации, соответствующих ситуации в окружающей среде.

### **Ситуационный подход в теориях лидерства**

Согласно этого подхода, эффективное лидерство предполагает необходимость учета ситуации - требуется разное поведение руководителя по отношению к своим подчиненным в зависимости от ситуации. Факторы ситуации - зрелость коллектива, количество времени для совершения действий по решению проблемы и др.)

### **Содержательные теории мотивации**

Психологические модели, объясняющие человеческое поведение с точки зрения его потребностей. Одна из наиболее известных - иерархия потребностей Абрахама Маслоу.

### **Социокультурные факторы**

Для бизнеса это параметры внешней среды, описывающие, в первую очередь, отношение различных слоев общества на данный момент времени к товарам и услугам, производимым на рынке различными фирмами в сфере деятельности этого бизнеса.

### **Способности**

Индивидуальные качества личности, которые определяют скорость и глубину усвоения человеком знаний, умений и навыков, а также успешность их применения на практике для выполнения различных видов деятельности.

### **Среда косвенного воздействия**

Факторы, оказывающие косвенное (не прямое) воздействие на фирму. Принято в качестве элементов этой среды рассматривать политику, экономику, технологию, географию и т.п.

### **Среда прямого воздействия**

Факторы, которые непосредственно влияют на деятельность фирмы и сами испытывают прямое воздействие со стороны самой фирмы. Обычно сюда включают конкурентов, потребителей, поставщиков и др.

### **Стандарт**

Образец для сравнения, необходимый элемент любой системы управления, обеспечивающий точку отсчета для принятия решений о необходимости корректирующих воздействий на управляемую систему.

### **СТИМУЛ**

То, что воздействует на органы чувств человека и способный вызвать в нем какую-либо реакцию.

### **Стратегический альянс**

Совместная работа нескольких фирм для победы на рынке против других конкурентов, обычно выгодна всем участникам за счет эффекта синергии. Простые формы - совместные акции, обмен информацией. Пример - фирмы, занимающиеся предоставлением услуг Интернет и продажей компьютеров.

### **Стратегические факторы успеха**

Речь идет о накопленных умениях фирмы, важных для данного рынка и позволяющих ей побеждать своих конкурентов. Один из таких стратегических факторов - уровень управленческой подготовки ее менеджмента.

### **Стратегическое видение**

Современный инструмент менеджмента, применяемый для облегчения составления долгосрочной программы действий фирмы, желаемое представление о фирме, ее сфере деятельности и влияния на рынке в ближайшие 5 - 15 лет.

### **Стратегическое планирование**

Процесс разработки долгосрочной *стратегии*. И хотя вариантов алгоритма разработки стратегии столько же, сколько специалистов, решивших опубликовать свои творения по стратегическому управлению, в каждом из них всегда можно найти такие важные элементы, как *оценка потенциала фирмы* и *анализ внешней среды*. Особенно полезным в процессе стратегического планирования является привлечение внешнего консультанта, о чем можно узнать, кликнув по термину.

### **Стратегия**

Общий план достижения главной цели, предполагающий определение направлений, куда будут использованы ограниченные ресурсы (человека, организации). Результатом стратегических решений должно быть появление *долговременных конкурентных преимуществ* (у личности, компании). В прилагаемой статье к термину представлены три стратегии, которые можно применить в самоменеджменте.

### **Стратегия функциональная**

Стратегия одного из структурных подразделений фирмы, которая обеспечивает фактическую реализацию общей стратегии фирмы. Соответственно можно выделить *стратегию маркетинга*, *стратегию производства*, *стратегию НИОКР*, *стратегию по отношению к собственным кадрам* и *стратегию финансов*.



### **Управление качеством**

Деятельность, направленная на достижение показателей качества, запрашиваемых со стороны потребителей. Соответственно, в систему управления качеством продукции потребитель должен быть включен как обязательное и центральное звено.

### **Управление персоналом**

Планирование, организация, мотивация и контроль по отношению к людским ресурсам - общепринятая концепция. Наша концепция управления персоналом (авторское право на которую защищено выступлением на российской конференции "Менеджер XXI века", июнь 2000) в статье, которую вы найдете, щелкнув мышкой по термину.

### **Управление в системе судебной власти**

На настоящий момент в России это менее всего компетентная по вопросам современного управления ветвь государственной власти. Как поправить дела в этой сфере? Об этом можно узнать, кликнув по термину.

### **Управленческое консультирование**

Профессиональная деятельность в области *предпринимательства*, обеспечивающая связь научных основ управления и практики управления.

### **Усиление слабых сигналов (в менеджменте)**

(Приоритет введения данного термина принадлежит *МС&МА*) Увеличение силы восприятия стратегически важной информации о рынке руководством фирмы при использовании менеджментом метода *управления по слабым сигналам*.

### **Функции управления**

Составные части управления. Любое управление состоит из ряда взаимосвязанных действий: руководитель принимает решения, собирает необходимую информацию, дает поручения и т.д. В теории менеджмента принято весь процесс управления разбивать на группы действий, объединенные по какому-либо признаку. Эти группы действий и называют функциями управления (функция планирования, функция организации, функция контроля и др.). А поскольку группировать управленческие действия можно по-разному, вы не найдете двух учебников, где было бы полное совпадение состава функций управления. Иногда функции планирования, организации, мотивации и контроля называют *общими функциями* управления, чтобы отличать их от *специальных функций*, таких как *функция маркетинга*, *функция НИОКР* и др.

### **Функциональная организационная структура**

Организационная структура предприятия, построенная по функциональному принципу. Каждое подразделение фирмы отвечает за выполнение какой-либо функции - за производство, маркетинг и т.п. Функциональная структура является основным кирпичиком в построении большинства других типов организационных структур - дивизиональных, проектных, матричных.

**Функция контроля/оценки** (относится к общим функциям управления). Подпроцесс управления, включающий в себя следующие 4 этапа - установление стандартов и допустимых отклонений от него, измерение, сравнение результатов измерения со стандартом и корректирующие воздействия на объект управления при отклонении результатов измерения выше допустимых отклонений.

**Функция маркетинга** (относится к специальным функциям управления) Функция, в первую очередь обеспечивающая сбор информации о рынке, клиентах,

конкурентах и др. с целью производства таких товаров и услуг, которые наилучшим образом удовлетворяют потребности потребителей (в маркетинге широко распространена модель 4Р - это те переменные маркетинга, которые поддаются изменению со стороны фирмы - товар, цена, методы продвижения и распространения товаров).

**Функция НИОКР** (относится к специальным функциям управления)  
Функция, в первую очередь обеспечивающая разработку новых товаров и услуг фирмы. При широком толковании следует иметь в виду, что НИОКР может выполняться даже в таких сферах, как разработка новых методов торговли, если торговля - основная сфера деятельности фирмы.

**Функция организации** (относится к общим функциям управления)  
Процесс делегирования руководителем задач и полномочий своим подчиненным. В результате делегирования у организации появляется организационная структура.

**Функция планирования** (относится к общим функциям управления)  
Подпроцесс управления, включающий в себя определение исходной ситуации (*где мы находимся?*), конечной цели (*куда собираемся двигаться?*) и пути достижения этой цели (*как собираемся достичь поставленной цели?*).

**Функция предпринимательства** (относится к специальным функциям управления)

Функция, обеспечивающая новые комбинации ресурсов, включая использование внешних ресурсов, не принадлежащих фирме, с целью производства новых товаров или услуг, возможно также использование новых методов управления.

**Функция производства** (относится к специальным функциям управления)  
Функция, обеспечивающая производство товаров и услуг для покупателей в относительно стандартизованном виде.

#### **Функция транзакций**

В данном случае речь идет о таких действиях, которые включаются в транзакции (или транзакции) - переговоры с поставщиками, потребителями, госструктурами, фирмами, с которыми имеется или планируется совместная работа и др. Смотри также *издержки транзакционные*.

**Функция управления персоналом** (относится к специальным функциям управления)

Данная функция обеспечивает набор персонала, подготовку и переподготовку персонала, включая руководящий состав, продвижение персонала по службе, а также работу по созданию системы мотивации персонала, формированию корпоративной культуры.

**Функция финансов** (относится к специальным функциям управления)  
Следует отличать от бухгалтерского учета, хотя исходная информация в бухучете и управлении финансами может использоваться одна и та же. Но если задача бухучета - это, в первую очередь, отчеты перед контролирующими органами, то отвечающий за финансы должен обеспечивать фирму информацией, обеспечивающей принятие финансово-обоснованных управленческих решений. Есть и линейные задачи у финансиста - получение кредитов, подготовка финансовой части бизнес-плана и др.

#### **Экономический закон**

Объективно существующая детерминированная взаимосвязь двух или более элементов какого-либо экономического процесса.

### **Эффект масштаба**

Повышение эффективности производства при росте численности предприятия, обусловленное применением более глубокого разделения труда и использованием более дорогостоящего оборудования.

### **Эффект синергии**

Наблюдаемое на практике явление, когда суммарная активность нескольких элементов, входящих в систему, превышает арифметическую сумму активностей этих элементов. Часто является одной из главных причин слияния двух или нескольких фирм.

**Приложение № 1** к рабочей программе дисциплины  
**«Менеджмент»**  
одобренной методической комиссией экономического  
факультета (протокол № 5 от 24.02.2021)  
и утвержденной деканом 24.02.2021

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

**Фонд оценочных средств по дисциплине**  
**Менеджмент**

Направление подготовки  
**38.03.01 Экономика**  
Направленность (профиль) программы  
**Бухгалтерский учет, анализ и аудит**

Квалификация  
«Бакалавр»

Форма обучения – очная, очно-заочная  
Пенза – 2021

## 1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

Конечным результатом освоения программы дисциплины является достижение показателей форсированности компетенций «знать», «уметь», «владеть», определенных по отдельным компетенциям.

Таблица 1.1 – Дисциплина «**Менеджмент**» направлена на формирование компетенций

Код и наименование Компетенции	Код и наименование Индикатора достижения Компетенции	Этапы формирования Компетенции
<b>УК-3:</b> способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	Ид-1 <sub>ук-3</sub> понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде	32 (ид-1 <sub>ук-3</sub> ) знать: принципы функционирования коллектива, факторы формирования команд и способы социального взаимодействия У2 (ид-1 <sub>ук-3</sub> ) уметь: осуществлять социальное взаимодействие посредством распределения проектных ролей в команде В2 (ид-1 <sub>ук-3</sub> ) владеть: навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия для достижения поставленной цели
<b>ОПК-4:</b> способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности.	Ид-1 <sub>опк-4</sub> определяет финансово-экономические цели деятельности, формирует на их основе перечни задач, которые могут решаться в профессиональной сфере	31 (ид-1 <sub>опк-4</sub> ) знать: правила и процедуры принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности У1 (ид-1 <sub>опк-4</sub> ) уметь: разрабатывать организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность В1(ид-1 <sub>опк-4</sub> ) владеть: навыками принятия организационно-управленческих решений в профессиональной сфере

## 2 Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине

Таблица 2.1 – Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине «*Менеджмент*»

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код и наименование контролируемой компетенции	Код и содержание индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты	Наименование оценочного средства
	Потребность и необходимость управления в деятельности человека. Менеджмент как искусство управления, вид деятельности и аппарат управления. Эволюция менеджмента, школы менеджмента. Опыт управления организацией за рубежом, возможности и пути его использования в России. Основные категории и понятия стратегического управления.	<b>УК-3:</b> способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	Ид-1 <sub>ук-3</sub> понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде	32 (ид-1 <sub>ук-3</sub> ) знать: принципы функционирования коллектива, факторы формирования команд и способы социального взаимодействия У2 (ид-1 <sub>ук-3</sub> ) уметь: осуществлять социальное взаимодействие посредством распределения проектных ролей в команде В2 (ид-1 <sub>ук-3</sub> ) владеть: навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия для достижения поставленной цели	Задания к докладу, тестовые задания, Задания к экзамену
	Миссия организации, цели, требования к целям. Сценарий стратегического управления и его этапы. Внутренняя и внешняя среда предприятия. Swot-анализ, pest- анализ фирмы. Оценка конкурентной среды фирмы. Общие и специальные функции управления как вида деятельности. Регламентация функций менеджмента.	<b>ОПК-4:</b> способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности.	Ид-1 <sub>опк-4</sub> определяет финансово-экономические цели деятельности, формирует на их основе перечень задач, которые могут решаться в профессиональной сфере	31 (ид-1 <sub>опк-4</sub> ) знать: правила и процедуры принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности У1 (ид-1 <sub>опк-4</sub> ) уметь: разрабатывать организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность В1 (ид-1 <sub>опк-4</sub> ) владеть: навыками принятия организационно-	

	<p>Основные типы структур управления.</p> <p>Мотивационные механизмы управления организацией. Управленческие решения в управлении организацией. Методы менеджмента.</p> <p>Руководство и лидерство в организации.</p> <p>Власть и партнерство. Основные формы власти. Личность менеджера. Основные качества менеджера, особенности его работы. Методы оценки менеджера. Лидерство и стиль управления.</p> <p>Тайм-менеджмент. Антикризисный менеджмент. Инновационный менеджмент. Управление персоналом.</p>			<p>управленческих решений в профессиональной сфере</p>	
--	--	--	--	--	--

### 3 Контрольные мероприятия и применяемые оценочные средства по дисциплине

*Таблица 3.1 – Контрольные мероприятия и применяемые оценочные средства по дисциплине «Менеджмент»*

Код и содержание индикатора достижения компетенции	Наименование контрольных мероприятий							
	Дискуссия	Тестирование	Расчетно-графическая работа	Анализ конкретных ситуаций	Доклад	Разработка Проекта	Зачёт	Экзамен
	Наименование материалов оценочных средств							
	Вопросы дискуссии	Фонд тестовых заданий	Комплект заданий для выполнения расчетно-графической работы	Кейсы	Комплект заданий для выполнения доклада	Задания для проектов	Вопросы к зачёту	Вопросы к экзамену
Ид-1 <sub>ук-3</sub> понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде		+		+	+			+
Ид-1 <sub>опк-4</sub> определяет финансово-экономические цели деятельности, формирует на их основе перечни задач, которые могут решаться в профессиональной сфере		+		+	+			+



#### 4. Показатели и критерии оценивания компетенции

Таблица 4.1 – Критерии и шкалы для интегрированной оценки уровня сформированности компетенции \*

Индикаторы компетенции	Оценки сформированности индикатора компетенций			
	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
Ид-1 <sub>ук-3</sub> понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде				
Полнота знаний	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки при разработке способов определения эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определении своей роли в команде	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок при разработке способов определения эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определении своей роли в команде	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок при разработке способов определения эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определении своей роли в команде	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок при разработке способов определения эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определении своей роли в команде
Наличие умений	При решении стандартных задач в области определения эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определении своей роли в команде 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 в области определения эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определении своей роли в команде	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами в области определения эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определении своей роли в команде	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме в области определения эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определении своей роли в команде

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 в области эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определении своей роли в команде	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 в области эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определении своей роли в команде	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных практических (профессиональных) задач в области эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определении своей роли в команде	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных практических (профессиональных) задач в области эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определении своей роли в команде
Ид-1 <sub>опк-4</sub> определяет финансово-экономические цели деятельности, формирует на их основе перечни задач, которые могут решаться в профессиональной сфере				
Полнота знаний	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки при определении финансово-экономических целей деятельности, формировании на их основе перечня задач, которые могут решаться	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок при определении финансово-экономических целей деятельности, формировании на их основе перечня задач, которые могут решаться в профессиональной сфере	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок при определении финансово-экономических целей деятельности, формировании на их основе перечня задач, которые могут решаться в профессиональной сфере	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок при определении финансово-экономических целей деятельности, формировании на их основе перечня задач, которые могут решаться в профессиональной сфере

	в профессиональной сфере			
Наличие умений	При решении стандартных задач в области определения финансово-экономических целей деятельности, формирования на их основе перечня задач, которые могут решаться в профессиональной сфере 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 в области определения финансово-экономических целей деятельности, формирования на их основе перечня задач, которые могут решаться в профессиональной сфере не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами в области определения финансово-экономических целей деятельности, формирования на их основе перечня задач, которые могут решаться в профессиональной сфере не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме в области определения финансово-экономических целей деятельности, формирования на их основе перечня задач, которые могут решаться в профессиональной сфере не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки
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 в области определения финансово-экономических целей деятельности, формирования на их основе перечня 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 в	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных практических (профессиональных) задач в области определения финансово-экономических целей	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных практических (профессиональных) задач в области определения финансово-экономических целей

	<p>которые могут решаться в профессиональной сфере не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки</p>	<p>области определения финансово-экономических целей деятельности, формирования на их основе перечня задач, которые могут решаться в профессиональной сфере не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки</p>	<p>деятельности, формирования на их основе перечня задач, которые могут решаться в профессиональной сфере не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки</p>	<p>деятельности, формирования на их основе перечня задач, которые могут решаться в профессиональной сфере не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки</p>
--	---	--	--	--

## **5 Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности по дисциплине**

### **Вопросы для промежуточной аттестации (экзамена) по оценке освоения индикатора достижение компетенций**

#### **Вопросы для промежуточной аттестации (экзамена) по оценке освоения индикатора достижение компетенций ид-1<sub>ук-3</sub>, ид-1<sub>опк-4</sub>**

1. Потребность и необходимость управления в деятельности человека.
2. Менеджмент как искусство управления, вид деятельности и аппарат управления.
3. Эволюция менеджмента: классическая административная школа
4. . Эволюция менеджмента: школа научного менеджмента
5. Эволюция менеджмента: школа человеческих отношений
6. Эволюция менеджмента: ситуационный и системный подходы
7. Эволюция менеджмента: количественный и маркетинговый подходы
8. Опыт управления организацией за рубежом, возможности и пути его использования в России.
9. Основные категории и понятия стратегического управления. Миссия организации, цели, требования к целям.
10. Внутренняя и внешняя среда предприятия.
11. SWOT-анализ, PEST- анализ фирмы.
12. Оценка конкурентной среды фирмы.
13. Общие функции управления
14. Специальные функции управления
15. Регламентация функций менеджмента в положениях о подразделениях
16. Регламентация функций менеджмента в должностных инструкциях
17. Организационная структура, звенья, ступени, их характеристика
18. Понятие структуры управления, типы связей в структурах управления
19. Основные типы структур управления по количеству ступеней
20. Основные типы структур управления по принципу организации производства
21. Основные типы структур управления по принципу формальности
22. Организационно-управленческие принципы построения рациональных структур управления
23. Мотивационные механизмы управления организацией: первоначальные теории мотивации
24. Мотивационные механизмы управления организацией: содержательные теории мотивации
25. Мотивационные механизмы управления организацией: процессуальные теории мотивации

26. Управленческие решения в управлении организацией.
27. Система методов менеджмента
28. Экономические методы менеджмента
29. Административные методы менеджмента
30. Социально-психологические методы менеджмента
31. Руководство и лидерство в организации
32. Власть и партнерство. Основные формы власти
33. Личность менеджера. Основные качества менеджера, особенности его работы.
34. Методы оценки менеджера.
35. Лидерство и стиль управления.
36. Тайм-менеджмент
37. антикризисный менеджмент: причины возникновения кризисов и их роль в социально- экономическом развитии
38. Менеджмент банкротства организации
39. Инновационный менеджмент.
40. Управление персоналом.

# Творческое задание

По дисциплине  
«Менеджмент»  
(наименование дисциплины)

По теме  
«Стратегический менеджмент»

## Практическое занятие №1 Определение миссии организации

**Цель занятия:** научиться определять главную цель деятельности фирмы (миссию).

**Задания:**

**1. Анализ миссии организации «.....» (название организации)**

---

---

---

---

**2. Ключевые моменты миссии организации**

☐ провозглашение ценностей  
и убеждений

---

---

---

---

---

☐ продукты, которые  
организация планирует  
продавать

---

---

---

---

☐ потребности, которые оно  
собирается удовлетворять

---

---

---

---

☐ рынок, на котором  
организация будет  
функционировать

---

---

---

---

☐ способы выхода на рынок

---

---

- ☐ стратегические принципы развития и финансирования

---

---

---

---

---

---

---

---

### 3. Миссия структурных подразделений «.....»

---

---

---

---

---



## Практическое занятие №2

### Построение дерева целей организации на примере конкретной ситуации

**Цель занятия:** научиться строить «дерево целей» организации составлять тактический план их реализации.

**Задания:**

1. «дерево целей» для «.....» (название организации)

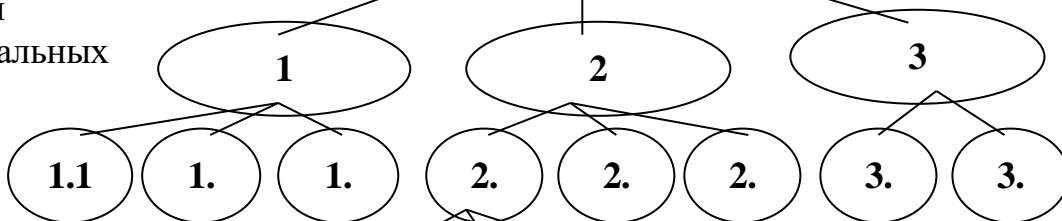
Цель 0-го уровня



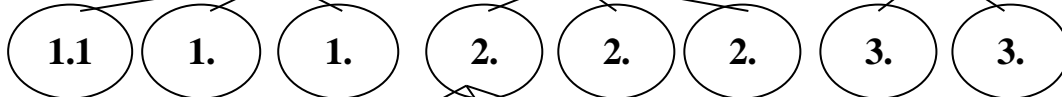
Цель 1-го уровня



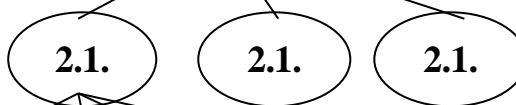
Цель 2-го уровня  
(цели функциональных подразделений)



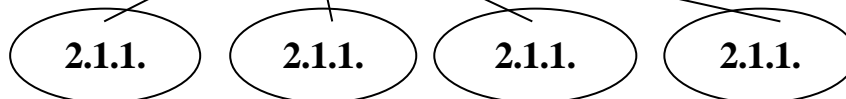
Цель 3-го уровня (задачи)



Цель 4-го уровня  
(подзадачи)



Цель 5-го уровня  
(шаги)



---

---

---

---

---

---

## 2. «Дерево целей» для отдельных функциональных подразделений

Таблица – «Дерево целей» для отдела ..... (наименование отдела)

Стратегическая цель	Цели 1-го уровня	Цели 2-го уровня	Цели 3-го уровня	Цели 4-го уровня	Цели 5-го уровня
	1	1.1	1.1.1	.....	.....
			1.1.2	.....	.....
		1.2	1.2.1	.....	.....
			1.2.2	.....	.....
		1.3	1.3.1	.....	.....
			1.3.2	.....	.....
	2	2.1	2.1.1	.....	.....
			2.1.2	.....	.....
		2.2	2.2.1	.....	.....
			2.2.2	.....	.....
		2.3	2.3.1	.....	.....
			2.3.2	.....	.....
	3	3.1	3.1.1	.....	.....
			3.1.2	.....	.....
		3.2	3.2.1	.....	.....
			3.2.2	.....	.....
3.3		3.3.1	.....	.....	
		3.3.2	.....	.....	

[illegible]

# Творческое задание

По дисциплине  
**«МЕНЕДЖМЕНТ»**  
(наименование дисциплины)

По теме  
*«Распределение работ по функциям управления»*



**Цель работы** – научиться распределять функции руководителя (менеджера) в соответствии с циклом менеджмента (на конкретном примере).

## Задания:

1. Заполните схему цикла менеджмента.
2. Изучите внимательно пример должностной инструкции начальника отдела кадров (вариант 1), заместителя директора (вариант 2), менеджера по продажам (вариант 3), бренд-менеджера (вариант 4). Распределить функции руководителя в соответствии с циклом менеджмента и заполнить таблицу (в таблице укажите номера соответствующих пунктов инструкции).

*Распределение функций начальника отдела кадров  
по стадиям жизненного цикла*

Функция управления (стадия цикла менеджмента)	Функции начальника отдела кадров
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

3. Впишите в таблицу менеджеров согласно уровням управления: бригадир, мастер, начальник отдела кадров, начальник цеха, генеральный директор, финансовый директор, главный бухгалтер.

*Типы менеджеров по уровням управления*

Уровень Управления	Кто относится	Основные задачи	Тип менеджера
Высший	Руководитель организации и его заместители	Формирование целей организации, разработка долгосрочных планов, взаимодействие	

		организации с внешней средой	
Средний	Все остальные руководители организации, не отнесенные к высшему и низовому уровням	Координация работы нижестоящих руководителей, руководство отдельными подразделениями	
Низший	Руководители, не имеющие в подчинении руководителей	Непосредственная организация работников, занятых основной деятельностью, контроль за использованием сырья и оборудования	

# Творческое задание

По дисциплине  
«Менеджмент»  
(наименование дисциплины)

По теме  
*«Взаимосвязь структурных подразделений»*

Распределите функции сотрудников и определите исполнителей бухгалтерской службы

Таблица – Функции сотрудников и определение исполнителей бухгалтерской службы

Перечень работ	Исполнители бухгалтерской службы							
	Гл. Бухгалтер	Бухгалтер Животноводства	Бухгалтер Растениеводства	Бухгалтер По строительству	Бухгалтер Расчетного стола	Кассир	Бухгалтер Автогаража	Бухгалтер Материального отделения
1. Подписывает и визирует бухгалтерские и статистические отчеты, договора, соглашения								
2. Составляет бухгалтерские проводки и разносит их по аналитическим счетам «животные на выращивании и откорме», «корма» и др.								
3. Проверяет и обрабатывает отчеты по складу стройматериалов								
4. Периодично проводит ревизии в подразделениях организации								
5. Составляет справки о начисленной заработной плате, подоходном налоге, очередным отпускам								
6. Снабжает бухгалтерию отделений необходимыми бланками								
7. Составляет списки перечисления заработной платы в сберкасса								
8. Составляет отчет по кассе								

9. Ведет книгу прихода-расхода горючего								
10. Составляет оборотные ведомости								
11. Составляет отчеты о сдаче молока, о движении скота								
12. Составляет акты о приемке грубых и сочных кормов								
13. Разносит бухгалтерские проводки по аналитическим счетам следующих синтетических счетов: «расчеты по страхованию», «расчеты с разными кредиторами и дебиторами»								
14. Подписывает приходные кассовые ордера после получения по ним денег								
15. Производит проверку взаиморасчетов с подрядными организациями ведущими строительство								
16. Проводит выверку расчетов объединения с банком								
17. Перечисляет удержания из заработной платы по исполнительным листам								
18. Составляет расчет по затратам автогаража, определяет экономию и перерасход								
19. Составляет реестр депонированных сумм								
20. Разносит бухгалтерские проводки по аналитическим счетам следующих синтетических счетов: - материалы - готовая продукция - топливо								
21. Разносит бухгалтерские проводки по аналитическим счетам синтетических счетов:								

- текущий и капитальный ремонт - капитальные вложения								
22. Принимает путевые листы, проверяет правильность их оформления и достоверность								
23. Ведет учет работы автомашин и затрат на эксплуатацию								

# Кейс

По дисциплине  
«Менеджмент»  
(наименование дисциплины)

По теме

*«Анализ использования рабочего времени специалиста»*

Цель занятия: овладеть методикой анализа труда специалиста и разработать предложения по его рационализации.

Методические указания:

По данным хрометража одного рабочего дня главного экономиста организации необходимо:

1. Суммируя идентичные затраты времени определить трудоемкость отдельных операций

2. Сформировать структуру затрат времени за день и проанализировать рабочее время.

3. В ходе анализа ответить на вопросы:

Какова продолжительность рабочего дня?

Рационально ли организован труд?

Удовлетворительна ли структура выполняемых функций?

Сочетается ли текущая работа с перспективной?

Насколько эффективно сочетается посещение подразделений с работой в кабинете и внешними связями?

Какие источники получения информации используются в работе?

Каков круг лиц, с которыми решает вопросы?

На основе анализа и обобщения полученных материалов наметить меры по совершенствованию труда главного экономиста организации.

Таблица – Распределение рабочего времени главного экономиста

Начало операции	Продолжительность мин.	Характер операции	С кем проводится	Форма Проведения	Место Проведения
1	2	3	4	5	6
8 <sup>00</sup>	35	Анализ выполнения планов-графиков уборки зерновых, производства животноводческой продукции, хода сельскохозяйственных работ	-	По оперативным данным	
8 <sup>35</sup>		Контроль за работой автопарка сельхозпредприятия	Зав. Гаражом	По путевым листам	-
9 <sup>07</sup>		Контроль выполнения приказов и распоряжений по экономическим вопросам	Гл. Специалисты	По телефону	-
9 <sup>20</sup>		Проверка производственных отчетов и актов на списание материальных ценностей	Экономист	По документам	-



10 <sup>05</sup>		Решение вопросов о выдвижении и перестановке экономических кадров	Председатель, экономист	Согласование	Кабинет председателя
10 <sup>30</sup>		Получение информации о выполнении плана реализации молока	Зам, председателя по коммерческим вопросам	По оперативным данным	Кабинет
10 <sup>40</sup>		Разговор по телефону по личным вопросам	Семья	Телефон	Кабинет
10 <sup>45</sup>		Прием, разбор корреспонденции из министерства сельского хозяйства области	Секретарь	Чтение	-
10 <sup>55</sup>		Передвижение	-	-	Дорога
11 <sup>00</sup>		Участие в работе комиссии по списанию малоценного инвентаря	Завхоз, ст, бухгалтер	Совещание по итогам инвентаризации	Центральный склад
11 <sup>55</sup>		Передвижение	-	-	Дорога
12 <sup>00</sup>		Обеденный перерыв	-	Чтение	Дома
13 <sup>00</sup>		Ознакомление с новыми публикациями		Чтение	Кабинет
13 <sup>30</sup>		Подготовка к планерке (контроль выполнения решений предыдущих планерок)	Гл. Диспетчер	Согласование	Диспетчерская
13 <sup>40</sup>		Беседа с работником кадровой службы районного управления сельского хозяйства по поводу организации курсов повышения квалификации главных экономистов	Инспектор ок районного управления сих	Информация по телефону	Кабинет
13 <sup>45</sup>		Согласование сроков командировки на курсы повышения квалификации	Председатель	Согласование	Кабинет председателя
14 <sup>02</sup>		Беседа с представителем районной газеты о выполнении текущих оперативных планов хозяйствования	Корреспондент	Информирование	Кабинет
14 <sup>35</sup>		Выполнение общественной работы внутри хозяйства	-	-	Центральная контора
15 <sup>00</sup>		Разработка мероприятий по улучшению нормирования оплаты труда	-	Подбор материала	Кабинет
15 <sup>30</sup>		Оперативная планерка	Руководители подразделений, служб	Совещание	Кабинет председателя
15 <sup>55</sup>		Информирование подчиненного экономиста об итогах совещания и планах на следующий день	Экономист	Информирование	Кабинет

16 <sup>10</sup>		Окончание рабочего дня			
------------------	--	------------------------	--	--	--

Для этого данные каждой операции, зафиксированные в наблюдательном листе, поочередно занести в соответствующую строку классификационной таблицы, а затем суммировать тождественные затраты.

Таблица – Содержание труда главного экономиста

Виды работ	Затраты времени, мин.	Итого		Норматив времени,
		Мин.	К общим затратам времени, %	
Планирование				17,6
Анализ хозяйственной деятельности				21,4
Организация и оплата труда				8,1
Отчетность, финансовая деятельность				9,3
Работа с корреспонденцией				7,6
Прием посетителей				-
Координация				14,7
Производственные совещания				8,6
Общественная работа				2,4
Передвижение				3,6
Прочие				6,7
Всего	X		100,0	100,0

Проанализировать сложившуюся структуру затрат рабочего времени главного экономиста, дать оценку методам его работы, наметить меры по совершенствованию труда.

# Творческое задание

По дисциплине

«Менеджмент»

(наименование дисциплины)

По теме

*«Стратегический менеджмент»*

Цель занятия: ознакомление с методикой swot анализа при определении слабых и сильных сторон предприятия и выработка стратегических альтернатив.

Условие:

Предприятие, функционирующее на региональном рынке, находится в сложной ситуации. Оно является убыточным, стремительно падает рейтинг. Оборудование изношено, средств на покупку нового нет. Таким образом, объем производства и, соответственно, реализация продукции неуклонно падают. Это влечет за собой падение объема годовой чистой прибыли. Предприятие не контролирует значения полной себестоимости продукции, которая реализовывалась себе в убыток. Маркетинговые затраты слишком велики и обеспечивают сбыт гораздо большего объема продукции при заданной цене, что крайне не эффективно и влечет за собой снижение объема прибыли и рентабельности производства.

Методика swot-анализа

В процессе разработки стратегии, часто применяется метод swot-анализа. Swot это аббревиатура от первых букв английских слов strength (сила), weak (слабость), opportunity (возможности), threat (угрозы). Это широко признанный подход, с помощью которого совместно изучаются внутренняя и внешняя среды. Он дает возможность установить связи между сильными и слабыми сторонами, присущими организации, внешними угрозами и возможностями. Методология предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, угроз и возможностей, а затем связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для определения стратегии.

Томпсон и стрикланд предложили следующий примерный набор характеристик:

1. Сильные стороны:

- компетентность;
- наличие финансовых ресурсов;
- хорошая репутация у покупателей;
- лидер на рынке;
- изобретательность при стратегическом планировании деятельности организации в функциональных сферах; и низкие издержки;
- защищенность от сильного конкурентного давления;
- современная технология;
- преимущества в конкурентной борьбе;
- склонность к инновациям;
- эффективный менеджмент и др.

2. Слабые стороны:

- отсутствие стратегических направлений деятельности;
- ухудшающаяся конкурентная позиция;
- устаревшее оборудование;
- узкая производственная ситуация;
- низкое качество выпускаемой продукции;
- сильная зависимость от поставщиков; и др.;

### 3. Возможности:

- вертикальная интеграция производства;
- возможность выхода на новые рынки;
- возможность перехода к новым более эффективным стратегиям;
- слабая насыщенность рынка;
- льготное налогообложение;
- появление новых технологий и оборудования;
- государственная поддержка;

### 4. Угрозы:

- возможность появления новых конкурентов;
- рост продаж замещаемого товара;
- замедление темпов роста рынка;
- неблагоприятная политика государства;
- возрастающее конкурентное давление;
- затухание делового цикла;
- возрастание силы торга у покупателей и поставщиков;
- изменение потребностей и вкуса покупателей;
- неблагоприятные демографические изменения.

После того как конкретный список слабых и сильных сторон организации составлен, наступает этап установления связей между ними. Для этого поставляется матрица swot, показанная на рис 1.

	Возможности 1. 2. 3.	Угрозы 1. 2. 3.
Сильные стороны 1. 2. 3.	Поле «сив»	Поле «сиу»
Слабые стороны 1. 2. 3.	Поле «слв»	Поле «слу»

Рисунок 1 – матрица «SWOT»

В левой части матрицы выделяются два раздела (сильные стороны, слабые стороны), в которые вписываются все выявленные ранее на первом этапе анализа сильные и слабые стороны организации. В верхней части матрицы также

выделяется два раздела (возможности и угрозы), в который вписываются все возможности и угрозы .

На пересечении разделов образуются четыре поля:

- поле «сив» (сила и возможности);
- поле «сиу» (сила и угрозы);

Поле «слв» (слабость и возможности);

- поле «слу» (слабость и угрозы).

На каждом из выделенных полей исследователь должен найти парные комбинации и выделить те, которые должны быть учтены при разработке стратегии поведения организации.

На основе анализа находящихся в поле «сив» следует разрабатывать стратегию использования сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде.

Для тех пар, которые оказались на поле «слв», стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости. Если пара находится на поле «сиу», то стратегия должна предполагать использование силы организации для устранения угроз.

Для пар, находящихся на поле «слу», организация должна выработать такую стратегию, которая позволила бы ей избавиться от слабых сторон и попытаться предотвратить возникшую угрозу.

Вырабатывая стратегию, следует помнить, что возможности и угрозы могут переходить в свою противоположность. Так, неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент. Или, наоборот, удачно предотвращенная угроза может создать у организации дополнительную сильную сторону в том случае, если конкуренты не устранили эту же угрозу.

Итак, первый шаг — выявление сильных и слабых сторон предприятия, внешних возможностей и угроз. Результаты данного анализа представлены в таблицах 1 и 2.

Таблица 1 – перечень внутренних сильных и слабых сторон организации

Сильные стороны предприятия	Слабые стороны предприятия
1. Высокое качество продукции	1. Непродуманное маркетинговое планирование 2. Недостаточное финансовое обеспечение. 3. Слабая способность предприятия реагировать на изменения конъюнктуры рынка. 4. Ухудшающаяся конкурентная позиция предприятия.

Таблица 2 – перечень возможностей и угроз внешнего окружения

Возможности	Угрозы
1. Возможность выхода на новые Рынки. 2. Ускорение роста рынка. 3. Возможность перехода к новым Более эффективным стратегиям. 4. Государственная поддержка.	1. Снижение среднерыночного Уровня цены. 2. Возрастающее конкурентное Давление. 3. Резкое снижение емкости рынка. 4. Увеличение среднерыночных Маркетинговых затрат.

Далее необходимо попарно последовательно сопоставить аспекты внутренней силы и слабости с внешними возможностями и угрозами предприятия. Комбинации представлены в таблице 3.

Таблица 3 – матрица «SWOT»

		Возможности				Угрозы			
		1	2	3	4	1	2	3	4
Сильнее стороны	1	А»	А12	Аii	А14	В»	В	В13	В
Слабые стороны	1	С»	С»	С,,	С	Д11	3412	Д13	Л4
	2	С2i	С,	С,,	С24	Д21	Йе	Д23	Д24
	3	С 31	Сп	С33	С34	14,	4132	Д33	333 4
	4	С41	С42	С43	С44	Д41	Д42	ДЗ	4444

Выделить сочетания, на которые следует особо обращать внимание в процессе стратегического планирования. Устно объяснить суть определяемой стратегии.

Министерство сельского хозяйства  
Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
Учреждение высшего образования  
«пензенский государственный аграрный университет»

Кафедра «Управление, экономика и право»  
наименование кафедры

**Пример экзаменационных билетов**

Коды контролируемых индикаторов достижения компетенции компетенций

Ид-1 <sub>ук-3</sub> понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде
---

Ид-1 <sub>опк-4</sub> определяет финансово-экономические цели деятельности, формирует на их основе перечни задач, которые могут решаться в профессиональной сфере
---

**(очная, очно-заочная форма обучения)**

По дисциплине «Менеджмент»  
наименование дисциплины

Министерство сельского хозяйства рф  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
Пензенский гау

Факультет \_\_\_\_\_ экономический, 38.03.01 \_\_\_\_\_

Кафедра \_\_\_\_\_ управление, экономика и право \_\_\_\_\_

Дисциплина \_\_ Менеджмент \_\_\_\_\_

**Экзаменационный билет №1**

Вопрос 1. Потребность и необходимость управления в деятельности человека.

Вопрос 2. Регламентация функций менеджмента в должностных инструкциях

Составитель \_\_\_\_\_ Э.И. Позубенкова  
(подпись)

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ О.А. Столярова  
(подпись)

Министерство сельского хозяйства  
Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Пензенский государственный аграрный университет»

Кафедра «Управление, экономика и право»  
наименование кафедры

**Комплект заданий для выполнения доклада**

Коды контролируемых индикаторов достижения компетенции компетенций

Ид-1 <sub>ук-3</sub> понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде
---

Ид-1 <sub>опк-4</sub> определяет финансово-экономические цели деятельности, формирует на их основе перечни задач, которые могут решаться в профессиональной сфере
---

**(очная, очно-заочная форма обучения)**

По дисциплине «Менеджмент»  
наименование дисциплины

**Вопросы для текущего контроля знаний по оценке освоения индикатора  
достижение компетенций**

1. Различие между менеджером и предпринимателем.
2. Субъект и объект менеджмента.
3. Тактическая и стратегическая задачи менеджмента.
4. Система управления – понятие и порядок функционирования.
5. Подсистемы системы управления.
6. Принципы управления.
7. Методы управления в отечественной и зарубежной практике. Их содержание и отличие.
8. Подходы менеджмента в отечественной практике управления
9. управление организационной культурой
10. управление организационными изменениями
11. преодоление сопротивления персонала организации организационным изменениям
12. Социальная ответственность организации. Деловая этика



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

Кафедра «Управление, экономика и право»  
наименование кафедры

**Фонд тестовых заданий**

Коды контролируемых индикаторов достижения компетенции

Ид-1ук-3	понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде
Ид-1опк-4	определяет финансово-экономические цели деятельности, формирует на их основе перечень задач, которые могут решаться в профессиональной сфере

По дисциплине «Менеджмент»  
наименование дисциплины

**Вопросы для текущего контроля знаний по оценке освоения индикатора  
достижение компетенций ИД-1УК-3**

*1. Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это:*

Варианты ответа:

- А) функциональная стратегия
- Б) бизнес-стратегия
- В) корпоративная стратегия
- Г) стратегия

*2. Лидерство это процесс*

Варианты ответа:

- А) контроля
- Б) организации
- В) управления
- Г) планирования

*3. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:*

Варианты ответа:

- А) стратегическое планирование
- Б) стратегия
- В) свот – анализ
- Г) стратегическое управление

*4. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «звезды», «трудные дети», «дойные коровы», «собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «довольствоваться своим положением, либо сокращать его, либо ликвидировать данный вид бизнеса в своей организации»*

Варианты ответа:

- А) «собаки»
- Б) «дойные коровы»
- В) «трудные дети»
- Г) «звезды»

*5. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «звезды», «трудные дети», «дойные коровы», «собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «стараться сохранять или увеличивать долю своего бизнеса на рынке»*

Варианты ответа:

- А) «собаки»
- Б) «дойные коровы»
- В) «трудные дети»
- Г) «звезды»

*6. Критерием эффективности менеджмента в организации не является*

Варианты ответа:

- А) соотношение прибыли и затрат на управление
- Б) технико-экономические показатели
- В) степень удовлетворённости сотрудников в результатах своей деятельности

Г) уровень заработной платы руководителя организации

*7. Лидерство в теории менеджмента можно определить как...*

Варианты ответа:

А) победу в конфликте

Б) условия функционирования организации

В) размер заработной платы руководителя

Г) способность оказывать влияние на личность и группы людей

*8. Атрибутом авторитарного стиля управления является...*

Варианты ответа:

А) децентрализация полномочий

Б) преобладание неформальных коммуникаций

В) инициативность

Г) директивность

*9. Что такое валентность вознаграждения?*

Варианты ответа:

А) нерегулярность;

Б) мера ценности или приоритетности;

В) открытость;

Г) индивидуальная направленность;

*10. На чем основываются административные методы управления?*

Варианты ответа:

А) на штрафных санкциях.

Б) на законодательных и нормативных актах;

В) на экономических интересах объектов управления;

Г) на воздействии на социально-бытовые условия работающих;

*11. Человек, имеющий возможность воздействовать на группу людей, направлять и организовывать их работу, является:*

Варианты ответа:

А) авторитетным работником.

Б) формальным лидером;

В) неформальным лидером;

Г) лидером-новатором

*12. Структура управления, позволяющая гибко реагировать на изменения в окружающей среде...*

Варианты ответа:

А) линейная

Б) функциональная

В) адаптивная

Г) дивизиональная

*13. Основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля в ...*

Варианты ответа:

А) методах

Б) объеме

В) времени осуществления

Г) принципах

*14. Наилучшая форма преодоления конфликта через стратегию...*

Варианты ответа:

А) приспособление

Б) компромисс

В) игнорирование

Г) окончательное разрешение

**Вопросы для текущего контроля знаний по оценке освоения индикатора достижения компетенций** ид-1опк-4

*15. При формулировке миссии не рекомендуется указывать в качестве главной цели*

Варианты ответа:

А) обеспечение финансовой устойчивости

Б) получение прибыли

В) философию компании

Г) удовлетворение общественных потребностей

*16. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:*

Варианты ответа:

А) функциональная стратегия

Б) бизнес-стратегия

В) корпоративная стратегия

Г) стратегия

*17. Цели, отражающие концепцию развития фирмы и разрабатываемые на длительную перспективу – это:*

Варианты ответа:

А) стратегические

Б) общие

В) специфические

Г) перспективные

*18. Цели, разрабатываемые в рамках общих целей по основным видам деятельности в каждом производственном отделении фирмы и выражающиеся в количественных и качественных показателях – это:*

Варианты ответа:

А) стратегические

Б) общие

В) специфические

Г) перспективные

*19. Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): сохранять и поддерживать на необходимом уровне все виды финансовых ресурсов. К какой подсистеме относится данная цель?*

Варианты ответа:

А) маркетинг

Б) научно-исследовательские разработки (инновации)

- В) финансы
- Г) менеджмент

20. *Согласно управленческой решетке блейка-моутона самым оптимальным стилем руководства является стиль...*

Варианты ответа:

- А) 1.1
- Б) 9.9
- В) 9.1
- Г) 1.9

21. *На социальную эффективность управления влияет..*

Варианты ответа:

- А) прибыль
- Б) издержки обращения
- В) развитие трудовых коллективов
- Г) улучшение условий труда работников

22. *Определение, более всего подходящее к понятию конфликт...*

Варианты ответа:

- А) любое несогласие сторон
- Б) недоразумение
- В) спор
- Г) столкновение противоположно направленных тенденций

23. *Элементы внешней среды организации*

Варианты ответа:

- А) конкуренты
- Б) прибыль
- В) уровень разделения труда
- Г) кадровый состав

24. *Менеджмент – это:*

Варианты ответа:

- А) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
- Б) особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;
- Г) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя;
- Д) воздействие руководителя на подчиненных.

25. *Кто является родоначальником классической школы менеджмента:*

Варианты ответа:

- А) ч. Бебидж;
- Б) м. Вебер;
- В) ф. Тейлор
- Г) э. Мейо

26. *Какие бывают виды разделения труда менеджеров?*

Варианты ответа:

- А) перекрестное;

- Б) горизонтальное;
- В) обратное;
- Г) прямое.

27. Сколько существует иерархических уровней менеджмента?

Варианты ответа:

- А) 5;
- Б) 3;
- В) 9
- Г) 2

28. Функции менеджмента бывают:

Варианты ответа:

- А) общие, индивидуальные;
- Б) групповые, специфические;
- В) конкретные, расширенные;
- Г) правильного ответа нет.

29. Установление постоянных и временных связей между всеми подразделениями организации осуществляет функция:

Варианты ответа:

- А) планирования;
- Б) организации;
- В) контроля
- Г) мотивации

30. Генеральная цель поведения на рынке называется:

Варианты ответа:

- А) миссия
- Б) дерево целей
- В) целевой портрет
- Г) видение

31. В чем суть менеджмента как науки, искусства управления, вида деятельности и аппарата управления. (ид-1<sub>ук-3</sub> )

32. Каковы основные категории и понятия стратегического управления? (ид-1<sub>ук-3</sub> )

33. Что такое миссия организации, цели, требования к целям? (ид-1<sub>опк-4</sub> )

34. Общие функции управления (ид-1<sub>опк-4</sub> )

35. Что такое экономические методы менеджмента? (ид-1<sub>опк-4</sub> )

36. Что такое административные методы менеджмента? (ид-1<sub>опк-4</sub> )

37. Что такое социально-психологические методы менеджмента? (ид-1<sub>ук-3</sub> )

38. В чем суть руководства и лидерства в организации? (ид-1<sub>ук-3</sub> )

39. В чем суть лидерства и стиля управления? (ид-1<sub>ук-3</sub> )

40. В чем сущность тайм-менеджмента? (ид-1<sub>опк-4</sub> )

41. В чем сущность управления персоналом? (ид-1<sub>ук-3</sub> )

## **6 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Оценивание знаний, умений и навыков проводится с целью определения уровня сформированности индикаторов достижения компетенции: ид-1<sub>ук-3</sub> ид-1<sub>опк-4</sub> по регламентам текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Задания для текущего контроля и проведения промежуточной аттестации направлены на оценивание:

- 1) уровня освоения теоретических понятий, научных основ профессиональной деятельности;
- 2) степени готовности обучающегося применять теоретические знания и профессионально значимую информацию;
- 3) сформированности когнитивных дескрипторов, значимых для профессиональной деятельности.

Процедура оценивания знаний, умений, навыков, индивидуальных способностей студентов осуществляется с помощью контрольных мероприятий, различных образовательных технологий и оценочных средств, приведенных в паспорте фонда оценочных средств (табл. 2.1).

Для оценивания результатов освоения компетенций в виде **знаний** (воспроизводить и объяснять учебный материал с требуемой степенью научной точности и полноты) используются следующие контрольные мероприятия:

1. Тестирование;
2. Экзамен;

Для оценивания результатов освоения компетенций в виде **умений** (решать типовые задачи на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения) и **владений** (решать усложненные задачи на основе приобретенных знаний, умений и навыков, с их применением в нестандартных ситуациях, формируется в процессе получения опыта деятельности) используются следующие контрольные мероприятия:

1. Экзамен.

### **6.1 Процедура и критерии оценки знаний при текущем контроле успеваемости в форме компьютерного тестирования**

Система тестирования – это универсальный инструмент для определения обученности студентов на всех уровнях образовательного процесса. Результаты текущего тестирования – это не только объективный показатель освоения студентами темы или раздела, но и показатель качества работы преподавателя, исключающий субъективный подход со стороны преподавателя.

Тестирование как форма контроля имеет целью определение уровня знаний студентов, оценки степени усвоения ими учебного материала по дисциплине. Тестирование позволяет определить направления совершенствования дальнейшей работы с обучающимися и активизировать их самостоятельную работу по изучению дисциплины.

Цель тестирования – проверка знаний, находящихся в оперативной памяти человека и не требующих обращения к справочникам и словарям, то есть тех знаний, которые необходимы для профессиональной деятельности будущего специалиста.

Тестовые задания по дисциплине «менеджмент» позволяют оценить сформированность индикаторов достижения компетенции.

Тест по дисциплине «менеджмент» представляет собой сформированный в определенной последовательности перечень тестовых заданий, количество и состав, которых зависит от целей тестирования.

Во время тестирования обучающимся запрещено пользоваться учебниками, программой учебной дисциплины и любыми другими учебными пособиями. В случае использования во время тестирования неразрешенных пособий преподаватель отстраняет обучающегося от тестирования, выставляет неудовлетворительную оценку («неудовлетворительно») в журнал текущей аттестации. Попытка общения с другими студентами или иными лицами, в том числе с применением электронных средств связи, несанкционированные перемещения и т. П. Являются основанием для удаления из аудитории и последующего проставления оценки «неудовлетворительно».

После завершения процедуры тестирования всеми обучающимися, преподаватель объявляет результаты тестирования и итоговую оценку: («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно»), при отсутствии апелляций, данная оценка проставляется в журнал текущей аттестации.

#### *Критерии оценки результатов тестирования*

Результаты тестирования оцениваются в процентах с последующим переводом в пятибалльную систему оценки:

- Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов составляет более 95%;
- Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов составляет от 80 до 95%;
- Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов составляет от 60 до 80%;

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов составляет менее 60%.

### **6.2 Процедура и критерии оценки умений при текущем контроле успеваемости в форме собеседования**

Собеседование это средство контроля и способ выявления формируемых компетенций. Организуется преподавателем как специальная беседа с обучающимся по определенной теме изучаемой дисциплины.

Собеседование рассчитано на выяснение объема знаний обучающегося по определенным темам, проблемам, ключевым понятиям дисциплины. В ходе собеседования преподаватель определяет уровень усвоения обучающимся теоретического материала, его готовность к решению практических заданий, сформированность профессионально значимых личностных качеств обучающихся, коммуникативные умения.



Собеседование позволяет обучающемуся углубить и закрепить знания, полученные на лекциях и в ходе самостоятельной работы, преподавателю - проверить эффективность и результативность самостоятельной работы студентов над учебным материалом.

Собеседование как форма устного опроса, как правило, проводится в начале практического занятия по определенной теме. Продолжительность собеседования – 10-15 мин. Темы для собеседования доводятся до сведения студентов заранее. Обсуждаемые вопросы должны соответствовать следующим требованиям:

- быть проблемными по форме, т.е. Вскрывать какие-то важные для данной темы противоречия;

- охватывать суть проблемы – и в то же время быть не слишком широкими, но строго очерченными в своих границах;

- не повторять дословно формулировок соответствующих пунктов плана лекции и программы курса, учитывать научную и профессиональную направленность студентов;

- полностью охватывать содержание темы практического занятия или тот аспект, который выражен в формулировке обсуждаемой проблемы; в то же время формулировка вопроса должна побуждать студентов к работе с первоисточниками.

Чтобы настроить студентов на активное обсуждение вопросов темы, проведению собеседования на практическом занятии предшествует вступительное слово преподавателя. Вступительное слово (введение) должно отвечать следующим требованиям:

- по содержанию указывать на связь с предшествующей темой и курсом в целом; подчеркивать научную направленность рассматриваемой проблемы, связь с ее практикой;

- указывать на связь с профессиональной подготовкой обучающихся.

При проведении собеседования преподаватель задает аудитории вопросы, отвечают желающие или определяемые преподавателем, а преподаватель комментирует.

*Критерии оценки за собеседование:* оценивается объем знаний, полученных при изучении отдельных тем дисциплины, степень понимания студентом материала, владение терминологией, умение применять полученные знания, сформированность профессионально значимых личностных качеств, умение активизировать беседу.

Аналогично оцениваются результаты разбора конкретных ситуаций.

*Критерии оценки разбора конкретных ситуаций:*

- способность анализировать и обобщать информацию;

- способность синтезировать на основе данных новую информацию;

- умение делать выводы на основе интерпретации информации, давать разъяснения;

- умение выявлять причинно-следственные связи, выявлять закономерности.

### 6.3 Процедура и критерии оценки знаний и умений при текущем контроле успеваемости в форме доклада

*Доклад* представляет собой вид монологической речи, публичное, развёрнутое, официальное, сообщение по определённом вопросу.

*Цель* доклада состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных умозаключений. Доклад должен содержать чёткое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по проблеме.

Публичная защита рассчитана на выяснение объема знаний и умений обучающегося по компетенциям ук-3, опк-4. Тему доклада студенты выбирают из перечня предложенного преподавателем и приведенному в фонде оценочных средств, выложенном в электронно-образовательной среде академии по дисциплине «менеджмент».

Различают следующие типы доклада:

- описательный доклад, в котором указываются направления или инструктируется в том, как закончить задачу, или как должно быть выполнено некое действие.
- причинно-следственный доклад, в котором сообщение фокусируется на условиях или ситуации;
- сравнивающий доклад, в котором сообщение фиксирует различия и/или сходства между объектами исследования;
- аргументирующий доклад, в котором фиксируется обоснованное мнение относительно предмета исследования.

*Этапы подготовки доклада:*

1. Определение темы и цели доклада.
2. Подбор необходимого материала.
3. Составление плана доклада.
4. Написание текста доклада.
5. Подготовка тезисов выступления.
6. Репетиция доклада в соответствии с критериями оценивания.

*Требования к докладу:*

*1. Структура доклада:* вступление, основная часть и заключение.

Во вступлении указывается тема доклада, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема, и т. П.

Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней раскрывается сущность выбранной темы. В заключении подводятся итоги, формулируются выводы.

*2. Изложение материала* должно быть связным, последовательным, эмоциональным, выразительным, доказательным, лишенным ненужных отступлений и повторений.

*3. Соблюдение регламента выступления.* Продолжительность представления доклада составляет 7-10 минут. По окончании представления доклада студенту могут быть заданы вопросы со стороны преподавателя и других обучающихся.

В итоге, обучающийся составляет устный текст, представляющий собой публичное развернутое, глубокое изложение определенной темы.

При написании доклада обучающийся должен полностью раскрыть выбранную тему, соблюсти логику изложения материала, показать умение делать обобщения и выводы.

Качество доклада можно оценивать по следующим критериям: способность аргументировать положения и выводы, обоснованность, четкость, лаконичность постановки проблемы, уровень освоения темы и изложения материала. При оценке уровня выполнения доклада, в соответствии с поставленными целями для данного вида учебной деятельности, могут контролироваться следующие умения и навыки:

- умение работать с объектами изучения, критическими источниками, справочной и учебной литературой;
- умение собирать и систематизировать практический материал;
- умение самостоятельно осмысливать проблему на основе существующих методик;
- умение логично и грамотно излагать собственные умозаключения и выводы;
- умение соблюдать форму научного исследования;
- умение пользоваться глобальными информационными ресурсами;
- владение современными средствами телекоммуникаций;
- способность и готовность к использованию основных прикладных программных средств;
- умение обосновывать и строить априорную модель изучаемого объекта или процесса.

#### **6.4 Процедура и критерии оценки знаний и умений при промежуточной аттестации в форме экзамена**

Экзамены преследуют цель оценить полученные теоретические знания, умение интегрировать полученные знания и применять их к решению практических задач по видам деятельности, определенными основной профессиональной образовательной программой в части компетенций, формируемых в рамках изучаемой дисциплины.

Экзамены сдаются в периоды экзаменационных сессий, сроки которых устанавливаются приказом ректора на основании графика учебно-воспитательного процесса.

Расписание экзаменов составляется уполномоченным лицом (заместитель декана по учебной работе, декан), утверждается проректором по учебной работе и доводится до сведения преподавателей и обучающихся вуза не позднее, чем за месяц до начала экзаменов. Перед каждым экзаменом за 1-2 дня предусматриваются консультации для каждой группы обучающихся, которые включаются в расписание экзаменов.

Расписание экзаменов по очной форме обучения составляется с таким расчетом, чтобы на подготовку к экзаменам по каждой дисциплине было отведено, как правило, не менее трех дней. Расписание экзаменов по заочной форме обучения может не предусматривать освобожденных от занятий дней в пределах сроков учебно-экзаменационной сессии. Перенос экзамена во время экзаменационной сессии не

допускается. В исключительных случаях перенос экзамена должен быть согласован преподавателем с деканом факультета и проректором по учебной работе вуза.

Деканы факультетов вуза в исключительных случаях на основании заявлений студентов имеют право разрешать обучающимся, успешно осваивающим программу курса, досрочную сдачу экзаменов при условии выполнения ими установленных практических работ и сдачи зачетов по программе дисциплины без освобождения от текущих занятий по другим дисциплинам.

Обучающиеся, которые по их заявлению и на основании решения ученого совета факультета вуза разрешено свободное посещение учебных занятий, сдают экзамены в период экзаменационной сессии.

Форма проведения экзамена (устная, письменная, тестирование и др.) Устанавливается рабочей программой дисциплины. Вопросы, задачи, задания для экзамена определяются фондом оценочных средств рабочей программы дисциплины.

Не позднее, чем за 20 дней до начала промежуточной аттестации преподаватель выдает студентам очной формы обучения вопросы и задания для экзамена по теоретическому курсу. Обучающимся заочной формы обучения вопросы и задания для экзамена выдаются уполномоченным лицом (преподавателем соответствующей дисциплины, методистом) до окончания предшествующей промежуточной аттестации. Контроль за исполнением данными мероприятиями и их исполнением возлагается на заведующего кафедрой.

Экзаменационные билеты по соответствующей дисциплине подписывает заведующий кафедрой вуза, за которой данная дисциплина закреплена учебными планами. Экзаменационные билеты хранятся на соответствующей кафедре.

При явке на экзамен или зачет обучающийся обязан иметь при себе зачетную книжку, которую он предъявляет преподавателю в начале проведения экзамена.

В зачетной книжке обучающегося очной формы обучения должна быть отметка о его допуске к экзаменационной сессии. Допуск студентов к экзаменационной сессии подтверждается соответствующим штампом в зачетной книжке, который проставляет уполномоченное лицо деканата факультета.

Экзамены принимаются, как правило, лекторами, читающими дисциплину у студентов данного потока. Экзамен может проводиться с участием нескольких преподавателей, читавших отдельные разделы курса дисциплины, по которому установлен один экзамен, при этом за экзамен проставляется одна оценка. В случае невозможности приема экзамена лектором данного потока экзаменатор назначается заведующим кафедрой из числа преподавателей кафедры, являющихся специалистами в соответствующей области знаний.

В процессе сдачи экзамена, экзаменатору предоставляется право задавать экзаменуемому вопросы сверх указанных в билете, а также, помимо теоретических вопросов, давать для решения задачи и примеры по программе данной дисциплины.

Во время экзамена экзаменуемый имеет право с разрешения экзаменатора пользоваться учебными программами по курсу, картами, справочниками, таблицами и другой справочной литературой. При подготовке к устному экзамену экзаменуемый ведет записи в листе устного ответа, который затем (по окончании экзамена) сдается экзаменатору. Обучающийся, испытывавший затруднения при подготовке к ответу по выбранному им билету, имеет право на выбор второго билета с соответствующим

продлением времени на подготовку. При окончательном оценивании ответа обучающегося оценка снижается на один балл. Выдача третьего билета обучающемуся не разрешается. Если обучающийся явился на экзамен, взял билет и отказался от ответа, то в экзаменационной ведомости ему выставляется оценка «неудовлетворительно» без учета причины отказа.

Нарушениями учебной дисциплины во время промежуточной аттестации являются:

- списывание (в том числе с использованием мобильной связи, ресурсов интернет, а также литературы и материалов, не разрешенных к использованию на экзамене или зачете);
- обращение к другим обучающимся за помощью или консультацией при подготовке ответа по билету или выполнении зачетного задания;
- прохождение промежуточной аттестации лицами, выдающими себя за обучающегося, обязанного сдавать экзамен (зачет);
- некорректное поведение обучающегося по отношению к преподавателю (в том числе грубость, обман и т.п.).

Нарушения обучающимся дисциплины на экзаменах пресекаются. В этом случае в экзаменационной ведомости ему выставляется оценка «неудовлетворительно».

Присутствие на экзаменах посторонних лиц не допускается.

- по результатам экзамена в экзаменационную ведомость выставляются оценки: «отлично»; «хорошо»; «удовлетворительно»; «неудовлетворительно».

Экзаменационная ведомость независимо от формы контроля содержит следующую общую информацию: наименование университета; наименование документа; номер семестра; учебный год; форму контроля (экзамен, зачет, курсовая работа (проект)); название дисциплины; дату проведения экзамена, зачета; номер группы, номер курса, фамилию, имя, отчество преподавателя; далее в форме таблицы – фамилию, имя, отчество обучающегося, № зачетной книжки или билета.

Экзаменационная ведомость для оформления результатов сдачи экзамена содержит дополнительную информацию в форме таблицы о результатах сдачи экзамена (цифрой и прописью) и подпись экзаменатора по каждому обучающемуся. Ниже в табличной форме дается сводная информация по группе (численность явившихся студентов, численность сдавших на «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно», численность не допущенных к сдаче экзамена, численность не явившихся студентов, средний балл по группе).

Экзаменационные ведомости заполняются шариковой ручкой. Запрещается заполнение ведомостей карандашом, внесение в них любых исправлений и дополнений. Положительные оценки заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку, неудовлетворительная оценка проставляется только в экзаменационной ведомости. Каждая оценка заверяется подписью преподавателя – экзаменатора.

Неявка на экзамен отмечается в экзаменационной ведомости словами «не явился». Обучающийся, не явившийся по уважительной причине на экзамен или зачет в установленный срок, представляет в деканат факультета оправдательные документы: справку о болезни; объяснительную; вызов на соревнование, олимпиаду и т.п.

По окончании экзамена преподаватель-экзаменатор подводит суммарный оценочный итог выставленных оценок и в день проведения экзамена представляет экзаменационную (зачетную) ведомость в деканат факультета.

Преподаватель-экзаменатор несет персональную ответственность за правильность оформления экзаменационной ведомости, экзаменационных листов, зачетных книжек.

При выставлении оценки преподаватель учитывает показатели и критерии оценивания компетенции, которые содержатся в фонде оценочных средств по дисциплине.

Экзаменатор имеет право выставлять отдельным студентам в качестве поощрения за хорошую работу в семестре экзаменационную оценку по результатам текущей (в течение семестра) аттестации без сдачи экзамена. Оценка за экзамен выставляется преподавателем в экзаменационную ведомость и в зачетную книжку обучающегося в период экзаменационной сессии.

При несогласии с результатами экзамена по дисциплине обучающийся имеет право подать апелляцию на имя ректора вуза.

Обучающимся, которые не могли пройти промежуточную аттестацию в общеустановленные сроки по уважительным причинам (болезнь, уход за больным родственником, участие в региональных межвузовских олимпиадах, в соревнованиях и др.), подтвержденным соответствующими документами, деканом факультета устанавливаются дополнительные сроки прохождения промежуточной аттестации. Приказ о продлении промежуточной аттестации обучающемуся, имеющему уважительную причину, подписывается ректором университета на основе заявления студента и представления декана, в котором должны быть оговорены конкретные сроки окончания промежуточной аттестации.

При получении неудовлетворительной оценки, пересдача экзамена в период экзаменационной сессии не допускается.

Такому обучающемуся должна быть предоставлена возможность пройти промежуточную аттестацию по соответствующей дисциплине не более двух раз в пределах одного года с момента образования академической задолженности. В указанный период не включаются время болезни обучающегося, нахождение его в академическом отпуске или отпуске по беременности и родам. Сроки прохождения обучающимся промежуточной аттестации определяются деканом факультета.

Возможность пройти промежуточную аттестацию не более двух раз предоставляется обучающемуся, который уже имеет академическую задолженность. Таким образом, указанные два раза представляют собой повторное проведение промежуточной аттестации или, иными словами, проведение промежуточной аттестации в целях ликвидации академической задолженности.

Если повторная промежуточная аттестация в целях ликвидации академической задолженности проводится во второй раз, то для ее проведения создается комиссия не менее чем из трех преподавателей, включая заведующего кафедрой, за которой закреплена дисциплина. Заведующий кафедрой является председателем комиссии по должности. Оценка, выставленная комиссией по итогам пересдачи экзамена, является окончательной; результаты экзамена оформляются протоколом, который сдается

уполномоченному лицу учебного отдела университета и подшивается к основной экзаменационной ведомости группы.

Разрешение на пересдачу зачета или экзамена оформляется выдачей студенту экзаменационного листа с указанием срока сдачи экзамена или зачета. Конкретную дату и время пересдачи назначает декан факультета по согласованию с преподавателем-экзаменатором. Экзаменационные листы в обязательном порядке регистрируются и подписываются деканом факультета. Допуск студентов преподавателем к пересдаче зачета или экзамена без экзаменационного листа не разрешается. По окончании испытания экзаменационный лист сдается преподавателем уполномоченному лицу. Экзаменационный лист подшивается к основной экзаменационной ведомости группы.

Пересдача экзамена с целью повышения положительной оценки допускается в исключительных случаях по обоснованному решению декана факультета. Пересдача экзамена с целью повышения оценки «хорошо» для получения диплома с отличием допускается в случае, если наличие этой оценки препятствует получению студентом диплома с отличием. Такая пересдача может быть произведена только на последнем курсе обучения студента в академии.

Перед промежуточной аттестацией по дисциплине «менеджмент» в виде экзамена студенты должны прослушать курс лекций в объеме 54 часов, выполнить практические работы в объеме 54 часов.

У каждого обучающегося должен быть в наличии конспект лекций. Качество конспектов и их полнота проверяются ведущим преподавателем. Отчеты по лабораторным работам должны быть оформлены индивидуально и защищены в установленные сроки. К экзамену допускаются студенты, защитившие отчеты по лабораторным работам.

Экзамен по дисциплине «менеджмент» проводится в письменно-устной форме. Основная цель проведения экзамена – проверка уровня усвоения компетенций приобретенных в процессе изучения дисциплины.

Для проведения экзамена формируются экзаменационные билеты, включающие два вопроса примеры экзаменационных билетов приведены в фонде оценочных средств по дисциплине. Экзаменационные билеты обновляются преподавателем каждый учебный год.

#### *Регламент проведения экзамена.*

До начала проведения экзамена экзаменатор обязан получить на кафедре экзаменационную ведомость. Прием экзамена у обучающихся, которые не допущены к нему деканатом факультета или чьи фамилии не указаны в экзаменационной ведомости, не допускается. В исключительных случаях экзамен может приниматься при наличии у обучающегося индивидуального экзаменационного листа (направления), оформленного в установленном порядке.

#### *Порядок проведения устного экзамена.*

Преподаватель, проводящий экзамен проверяет готовность аудитории к проведению экзамена, раскладывает экзаменационные билеты на столе текстом вниз, оглашает порядок проведения экзамена, уточняет со студентами организационные вопросы, связанные с проведением экзамена.

Очередность прибытия обучающихся на экзамены определяют преподаватель и староста учебной группы.

Обучающийся, войдя в аудиторию, называет свою фамилию, предъявляет экзаменатору зачетную книжку и с его разрешения выбирает случайным образом один из имеющихся на столе экзаменационных билетов, называет его номер и (берет при необходимости лист бумаги формата А4 для черновика) и готовится к ответу за отдельным столом, а преподаватель фиксирует номер экзаменационного билета. Во время экзамена обучающийся не имеет право покидать аудиторию. На подготовку к ответу дается не более одного академического часа.

После подготовки обучающийся докладывает о готовности к ответу и с разрешения преподавателя отвечает на поставленные вопросы. Ответ обучающегося на вопрос билета, если он не уклонился от ответа на заданный вопрос, не прерывается. Ему должна быть предоставлена возможность изложить содержание ответов по всем вопросам билета в течение 15 минут.

Преподавателю предоставляется право:

- освободить обучающегося от полного ответа на данный вопрос, если преподаватель убежден в твердости его знаний;
- задавать уточняющие вопросы по существу ответа и дополнительные вопросы сверх билета, а также давать задачи и примеры по программе данной дисциплины. Время, отводимое на ответ по билету, не должно превышать 20 минут, включая ответы и на дополнительные вопросы.

*Порядок проведения письменного экзамена.*

Порядок проведения письменного экзамена объявляется преподавателем на консультации перед экзаменом. Отсчет времени, отведенного на письменный экзамен, идет по завершении процедуры размещения обучающихся в аудитории и раздачи экзаменационных заданий. Обучающийся обязан являться на экзамен в указанное в расписании время. В случае опоздания время, отведенное на письменный контроль знаний, не продлевается.

Перед проведением письменного экзамена основной экзаменатор должен заранее разработать схему размещения обучающихся в аудитории в зависимости от количества подготовленных вариантов и числа обучающихся.

Обучающиеся заполняют аудиторию, рассаживаются согласно схеме размещения (в случае наличия таковой). При себе обучающиеся должны иметь только письменные принадлежности и зачетную книжку, которые должны положить перед собой на рабочий стол.

Преподаватель раздает экзаменационные билеты по разработанной схеме. Экзаменационные билеты и листы с заданиями к ним должны быть повернуты текстом вниз, чтобы обучающиеся до окончания процедуры раздачи не могли начать выполнение работы. Во время раздачи второй преподаватель наблюдает, чтобы обучающиеся не обменивались друг с другом вариантами, не пересаживались, не читали текст задания.

По окончании раздачи экзаменационных билетов обучающимся разрешается перевернуть текст задания и одновременно приступить к выполнению экзамена. Во время выполнения письменного экзамена один из преподавателей подходит к каждому из обучающихся и проверяет:



- 1) зачётную книжку, обращая внимание на вуз, факультет, курс, ф.и.о. и фото;
- 2) допущен ли данный обучающийся деканатом факультета к сдаче данного экзамена;
- 3) тот ли вариант выполняет обучающийся, который он получил согласно разработанной схеме рассадки.

По окончании отведенного времени обучающиеся одновременно покидают аудиторию, оставив на своем рабочем месте выполненную экзаменационную работу и все черновики. Если работа завершена существенно раньше срока, то по разрешению преподавателя обучающийся может покинуть аудиторию досрочно.

Для ответа используется стандартный лист формата А4. При оформлении ответа допускается употребление только общепринятых сокращений. Листы ответа следует заполнять аккуратно и разборчиво ручкой синего или черного цвета; использование карандаша недопустимо.

Обучающийся подписывает каждый лист письменной работы, указывая фамилию, инициалы, курс и номер учебной группы. Ошибочную, по мнению студента, часть ответа ему следует аккуратно зачеркнуть. Использование иных корректирующих средств не рекомендуется в связи с ограниченным временем проведения экзамена.

По результатам сдачи экзамена преподаватель выставляет оценку с учетом показателей работы студента в течение семестра.

Выставление оценок на экзамене осуществляется на основе принципов объективности, справедливости, всестороннего анализа уровня знаний студентов.

При выставлении оценки преподаватель учитывает:

- знание фактического материала по программе дисциплины, в том числе знание обязательной литературы, современных публикаций по программе курса, а также истории науки;
- степень активности студента на семинарских занятиях;
- логику, структуру, стиль ответа; культуру речи, манеру общения; готовность к дискуссии, аргументированность ответа; уровень самостоятельного мышления; умение приложить теорию к практике, решить задачи;
- наличие пропусков семинарских и лекционных занятий по неуважительным причинам.

**Знания и умения, навыки** по сформированности компетенции при промежуточной аттестации (экзамен) оцениваются **«отлично»**, если:

Обучаемый демонстрирует способность к полной самостоятельности (допускаются консультации с преподавателем по сопутствующим вопросам) в выборе способа решения неизвестных или нестандартных заданий в рамках учебной дисциплины с использованием знаний, умений и навыков, полученных как в ходе освоения данной учебной дисциплины, так и смежных дисциплин, следует считать компетенцию сформированной на высоком уровне.

**Знания и умения, навыки** по сформированности компетенции оцениваются **«хорошо»**, если:

Обучающийся способен продемонстрировать самостоятельное применение знаний, умений и навыков при решении заданий, аналогичных тем, которые представлял преподаватель при потенциальном формировании компетенции, подтверждает

наличие сформированной компетенции, причем на более высоком уровне. Наличие сформированной компетенции на повышенном уровне самостоятельности со стороны обучаемого при ее практической демонстрации в ходе решения аналогичных заданий следует оценивать как положительное и устойчиво закрепленное в практическом навыке.

**Знания и умения, навыки** по сформированности компетенции оцениваются **«удовлетворительно»**, если:

Обучаемый демонстрирует самостоятельность в применении знаний, умений и навыков к решению учебных заданий в полном соответствии с образцом, данным преподавателем, по заданиям, решение которых было показано преподавателем, следует считать, что компетенция сформирована, но ее уровень недостаточно высок. Поскольку выявлено наличие сформированной компетенции, ее следует оценивать положительно, но на низком уровне.

**Знания и умения, навыки** по сформированности компетенции оцениваются **«неудовлетворительно»**, если:

Обучаемый неспособен самостоятельно продемонстрировать наличие знаний при решении заданий, которые были представлены преподавателем вместе с образцом их решения, отсутствие самостоятельности в применении умения к использованию методов освоения учебной дисциплины и неспособность самостоятельно проявить навык повторения решения поставленной задачи по стандартному образцу свидетельствуют об отсутствии сформированной компетенции. Отсутствие подтверждения наличия сформированности компетенции свидетельствует об отрицательных результатах освоения учебной дисциплины.

#### **6.5 процедура и критерии оценки знаний и умений при текущем контроле успеваемости с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.**

Оценка результатов обучения в рамках текущего контроля проводится посредством синхронного и (или) асинхронного взаимодействия педагогических работников с обучающимися посредством сети "интернет".

Проведении текущего контроля успеваемости осуществляется по усмотрению педагогического работника с учетом технических возможностей обучающихся с использованием программных средств, обеспечивающих применение элементов электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в университете, относятся:

- Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО Пензенский гау;
- Онлайн видеотрансляции на официальном канале ФГБОУ ВО пензенский ГАУ в youtube;
- Видеозаписи лекций педагогических работников ФГБОУ ВО Пензенский ГАУ, размещённые на различных видеохостингах (например, на каналах преподавателей и/или на официальном канале ФГБОУ ВО Пензенский ГАУ в youtube) и/или облачных хранилищах (например, яндекс.диск, google.диск, облако mail.ru и т.д.);
- Групповая голосовая конференция в мессенджерах (whatsapp, viber);

- Онлайн трансляция в instagram.

Университет обеспечивает следующее техническое сопровождение дистанционного обучения:

- 1) электронная информационно-образовательная среда: компьютер с выходом в интернет (при доступе вне стен университета) или компьютер, подключенный к локальной вычислительной сети университета;
- 2) онлайн-видеотрансляции: компьютер с выходом в интернет, аудиокolonки;
- 3) просмотр видеозаписей лекций: компьютер с выходом в интернет, аудиокolonки;
- 4) групповая голосовая конференция в мессенджерах: мобильный телефон (смартфон) или компьютер с установленной программой (whatsapp, viber и т.п.), аудиокolonками и выходом в интернет;
- 5) онлайн трансляция в instagram: регистрация в instagram, компьютер с аудиокolonками и выходом в интернет.

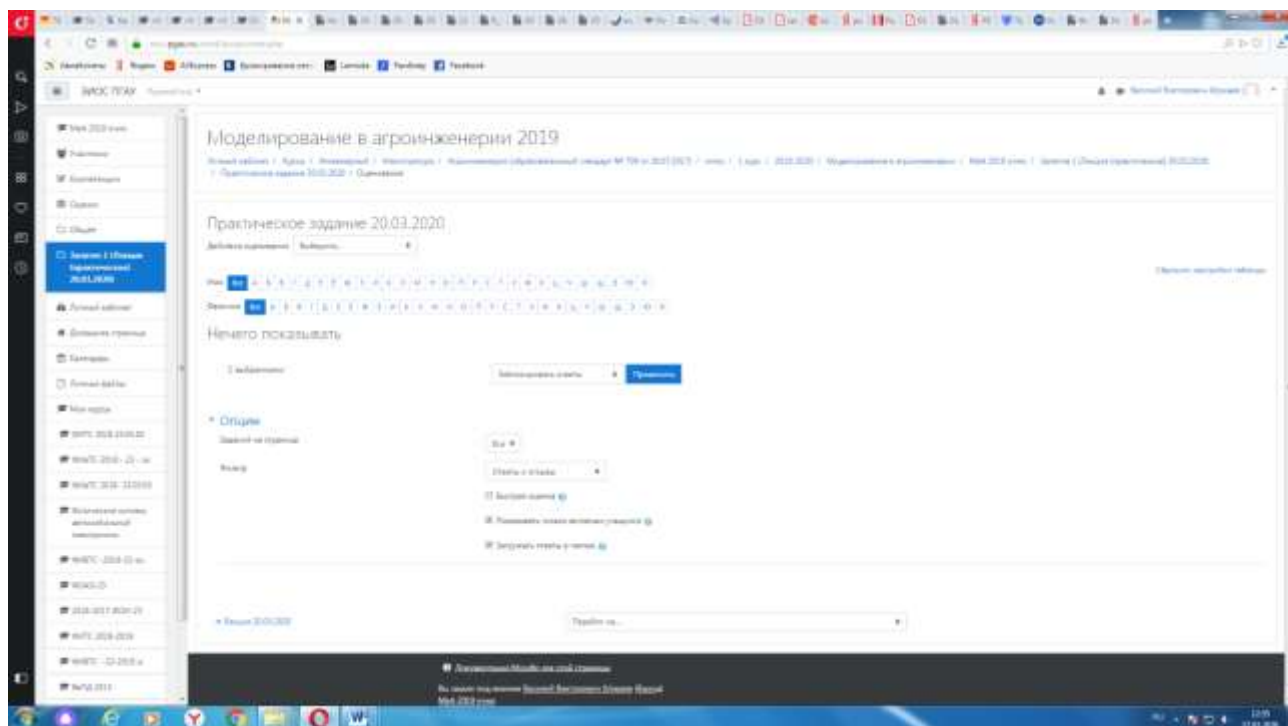
Педагогический работник может рекомендовать обучающимся изучение онлайн курса на образовательной платформе «открытое образование» <https://openedu.ru/specialize/>. Платформа создана ассоциацией "национальная платформа открытого образования", учрежденной ведущими университетами - МГУ им. М.В. Ломоносова, СПбПУ, СПбГУ, НИТУ «МИСИС», НИУ ВШЭ, МФТИ, УРФУ и университет ИТМО. Все курсы, размещенные на платформе, доступны для обучающихся бесплатно. Освоение обучающимся образовательных программ или их частей в виде онлайн-курсов подтверждается документом об образовании и (или) о квалификации либо документом об обучении, выданным организацией, реализующей образовательные программы или их части в виде онлайн-курсов. Зачет результатов обучения осуществляется в порядке и формах, установленных университетом самостоятельно, посредством сопоставления планируемых результатов обучения по соответствующим учебным предметам, курсам, дисциплинам (модулям), иным компонентам, определенным образовательной программой, с результатами обучения по соответствующим учебным предметам, курсам, дисциплинам (модулям), иным компонентам образовательной программы, по которой обучающийся проходил обучение, при представлении обучающимся документов, подтверждающих пройденное им обучение.

Педагогический работник организует текущий контроль успеваемости и посещения обучающимися дистанционных занятий, своевременно заполняет журнал посещения занятий.

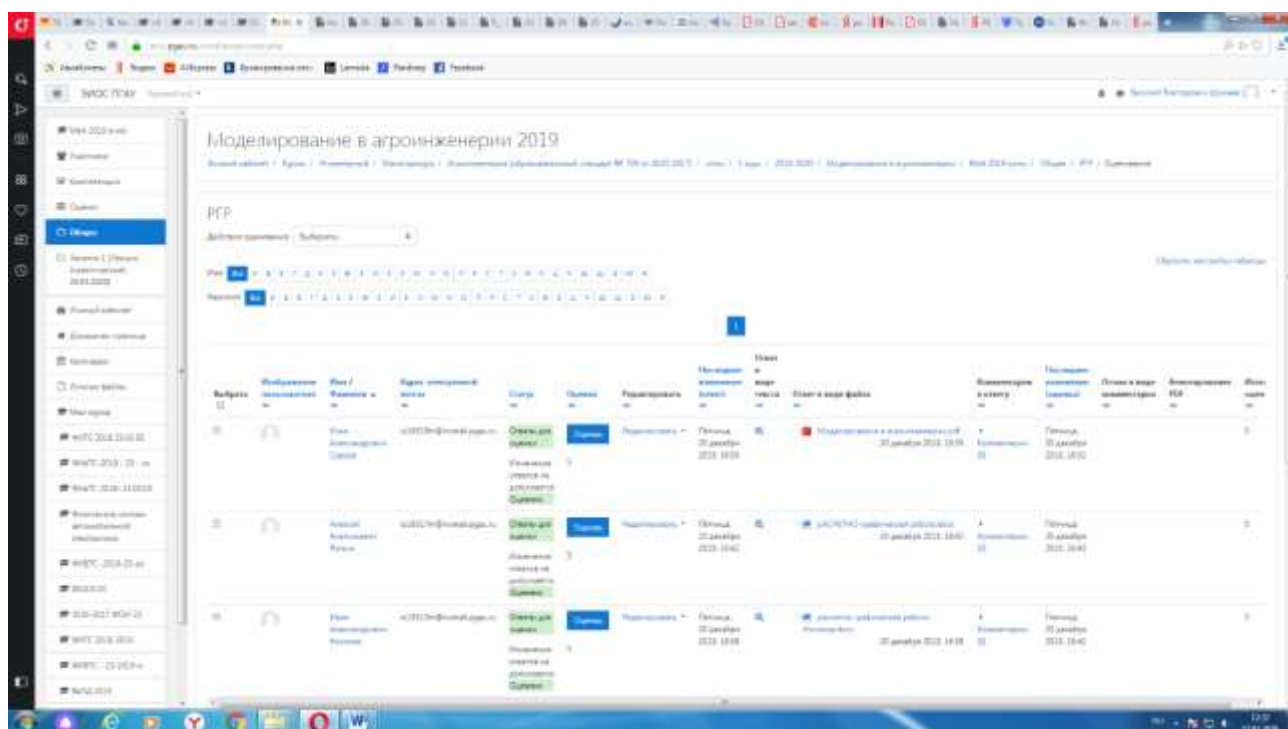
Для того, чтобы приступить к изучению дистанционного курса дисциплины, необходимо следующее:

1. Заходим в электронной среде в дисциплину (практику), где необходимо оценить дистанционный курс.
2. Выбираем необходимое задание.

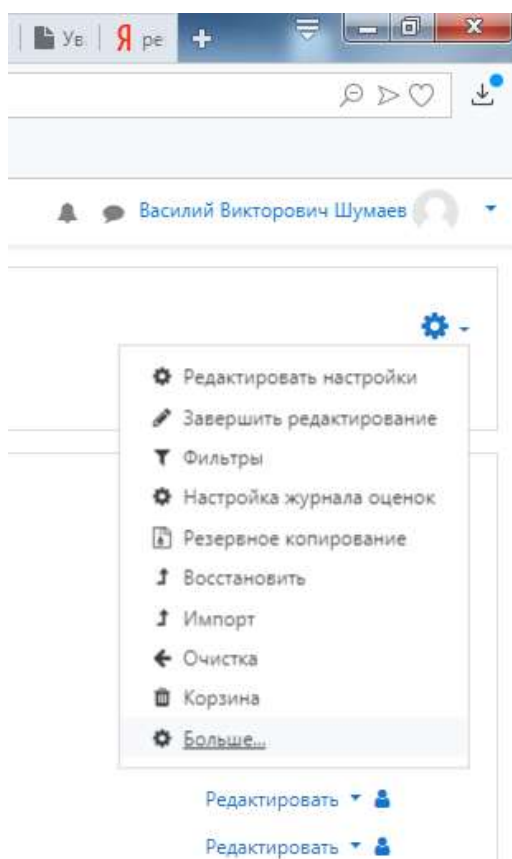




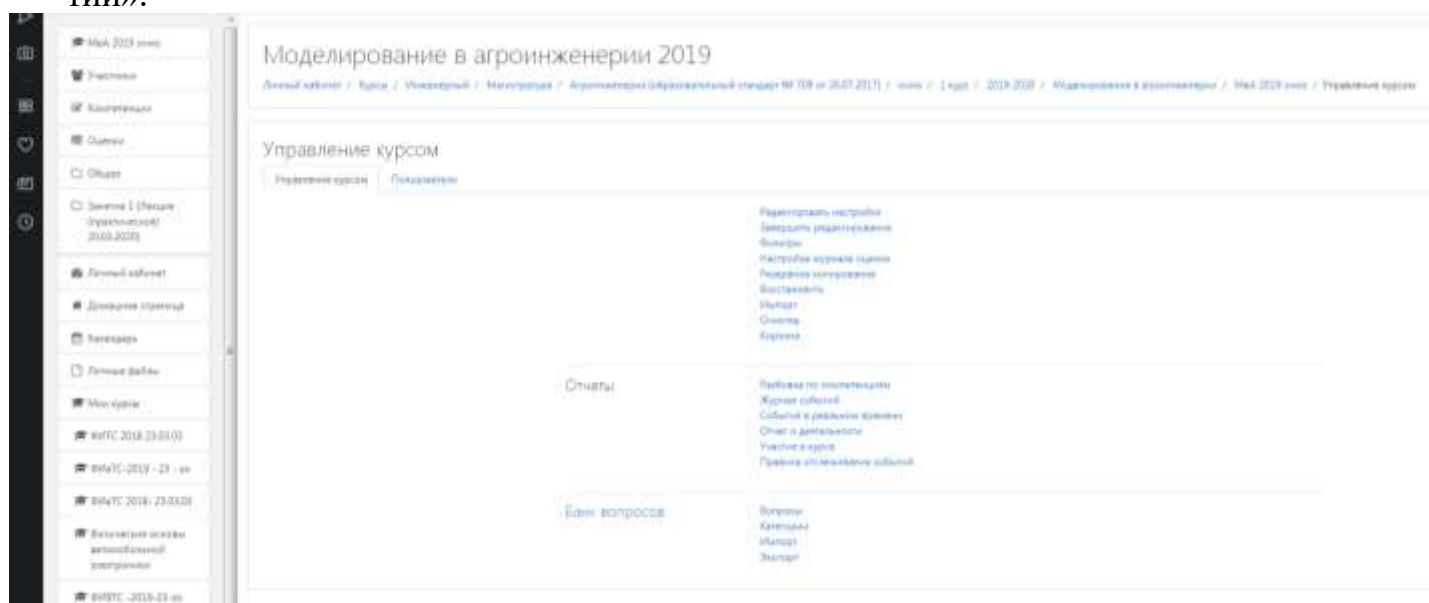
При наличии ответов появится окно, в котором осуществляется оценка ответа, и фиксируется время и дата сдачи работы.



6. Для просмотра всех действий записанными на курс пользователями необходимо нажать кнопку «больше».



7. Затем появится окно, во вкладке отчёты нажимаем кнопку «журнал событий».



8. Затем в открывшейся вкладке, выбираете действия, которые необходимо просмотреть (посещение курса)





## **6.6 Процедура и критерии оценки знаний и умений при промежуточной аттестации с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в форме экзамена (зачета с оценкой, зачета)**

Промежуточная аттестация с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в форме экзамена (зачета с оценкой, зачета) проводится с использованием одной из форм:

- компьютерное тестирование;
- устное собеседование, направленное на выявление общего уровня подготовленности (опрос без подготовки или с несущественным вкладом ответа по выданному на подготовку вопросу в общей оценке за ответ обучающегося), или иная форма аттестации, включающая устное собеседование данного типа;
- комбинация перечисленных форм.

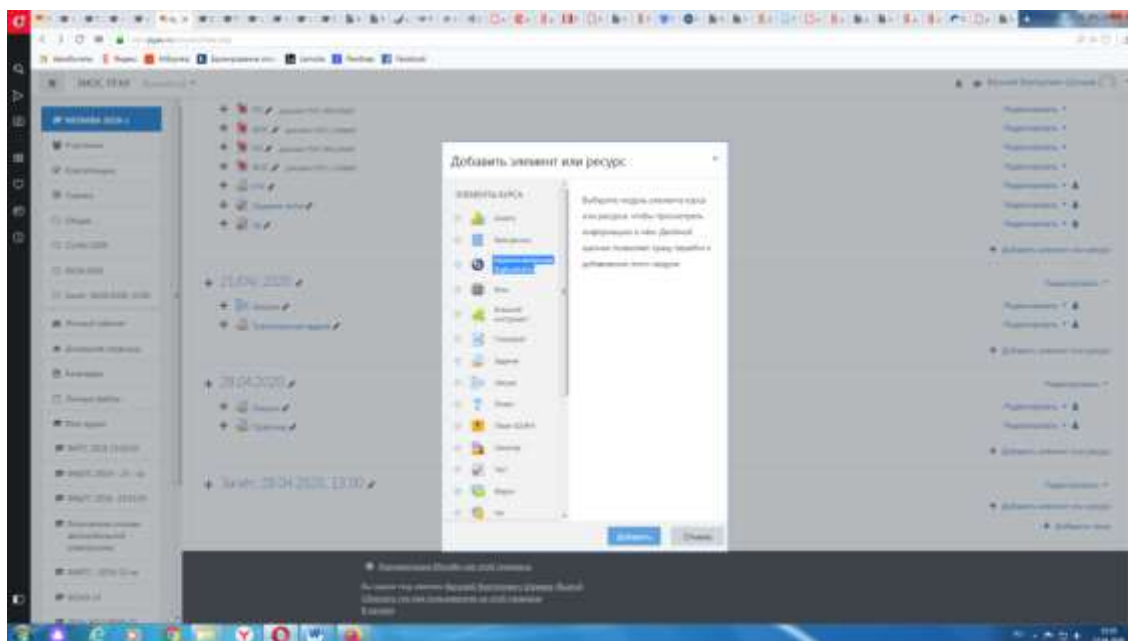
Педагогический работник выбирает форму проведения промежуточной аттестации или комбинацию указанных форм в зависимости от технических условий обучающихся и наличия оценочных средств по дисциплине (модулю) в тестовой форме. Применяется единый порядок проведения в дистанционном формате промежуточной аттестации, повторной промежуточной аттестации при ликвидации академической задолженности, а также аттестаций при переводе и восстановлении обучающихся. В соответствии с порядком применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ, утвержденным приказом Минобрнауки России от 23.08.2017 № 816, при проведении промежуточной аттестации с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – промежуточная аттестация) обеспечивается идентификация личности обучающегося и контроль соблюдения условий проведения мероприятий, в рамках которых осуществляется оценка результатов обучения. Промежуточная аттестация может назначаться с понедельника по субботу с 8-00 до 17-00 по московскому времени (очная форма обучения). В случае возникновения в ходе промежуточной аттестации сбоя технических средств обучающегося, устранить который не удастся в течение 15 минут, дальнейшая промежуточная аттестация обучающегося не проводится, педагогический работник фиксирует неявку обучающегося по уважительной причине.

Для проведения промежуточной аттестации в соответствии с электронным расписанием ([https://pgau.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=144](https://pgau.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=144)) педагогический работник переходит по ссылке в созданную в эиос дисциплину (вместо аудитории) одним из перечисленных способов:

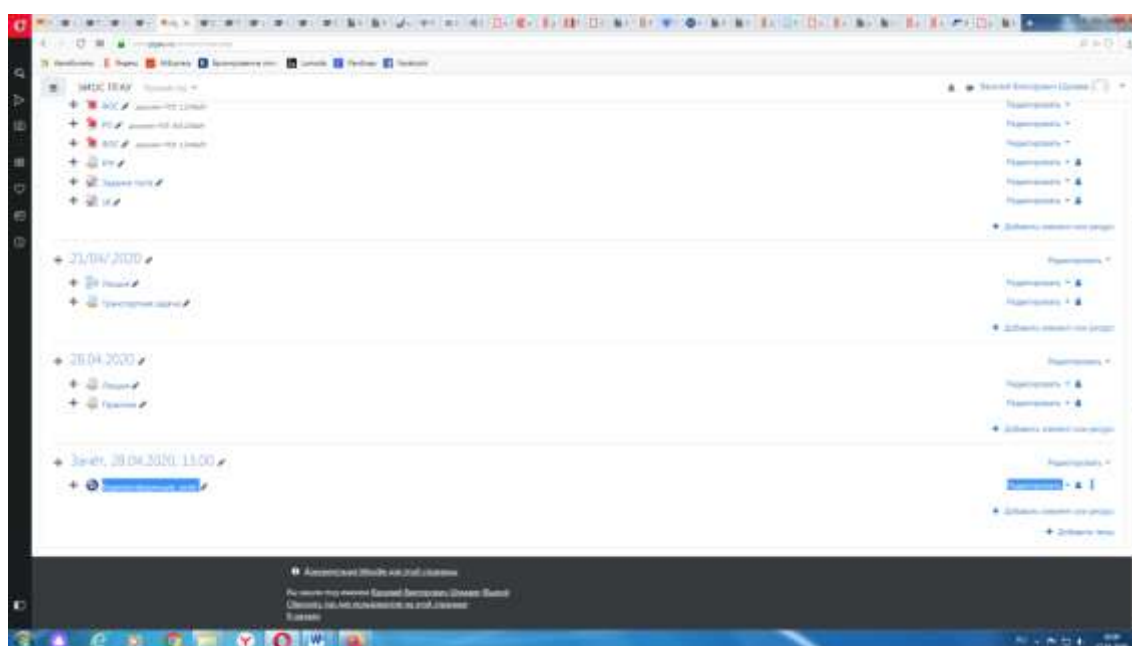
- через электронное расписание занятий на сайте университета ([https://pgau.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=144](https://pgau.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=144));
- через эиос ((<https://eios.pgau.ru/?redirect=0>), вкладка «[домашняя страница](#)» - «[расписание занятий, зачётов, экзаменов](#)»), и проходит авторизацию под своим единым логином/паролем.



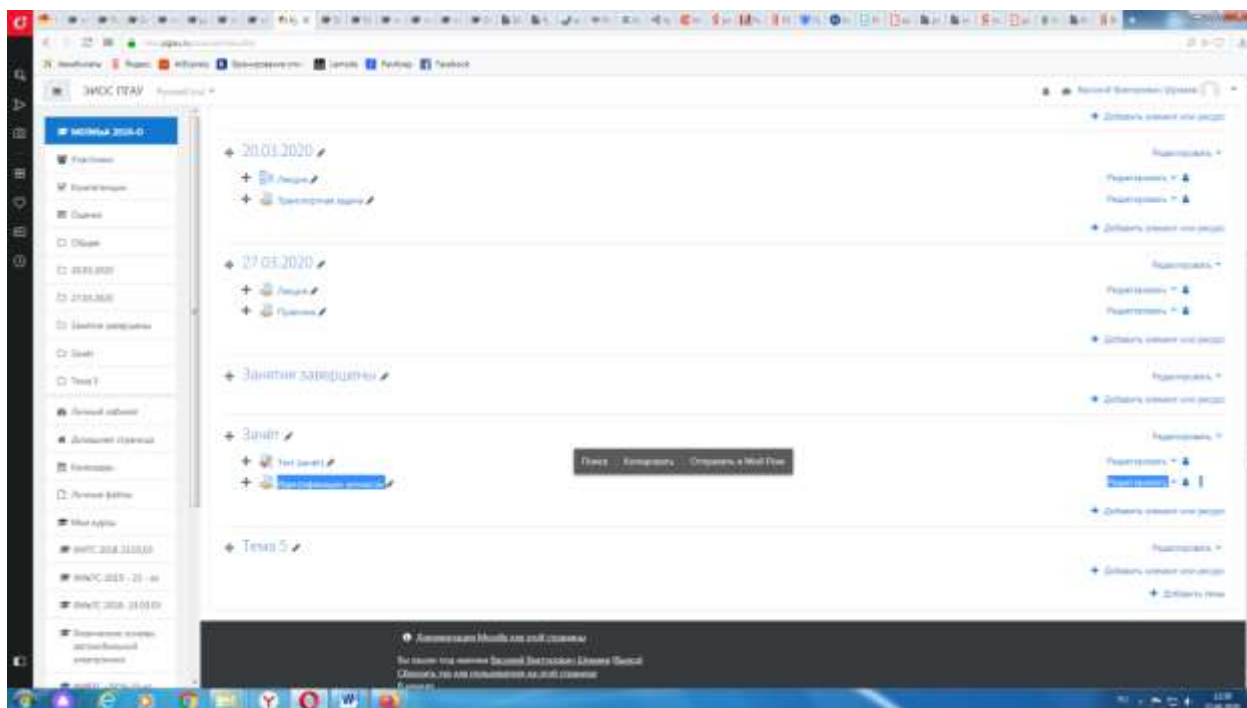




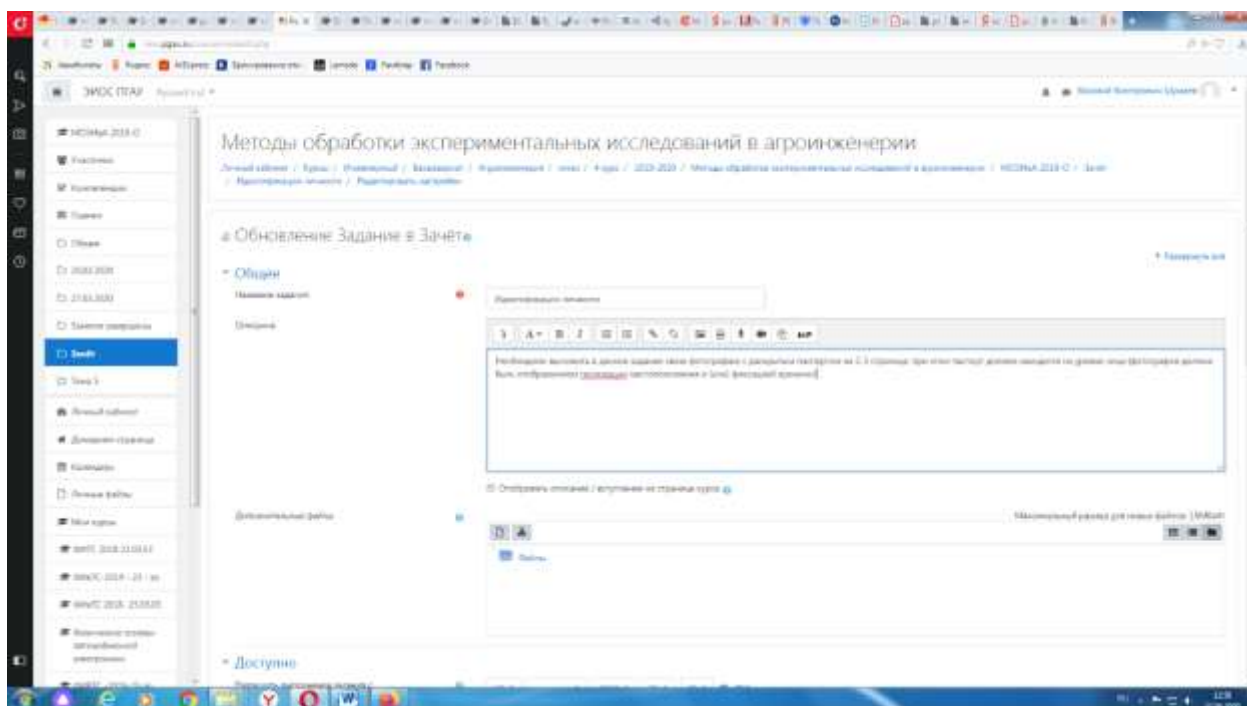
Название созданного элемента должно быть «видеоконференция, (зачёт или экзамен)» в зависимости от формы промежуточной аттестации.



В случае возникновения трудностей при подключении к «видеоконференции», вызванных отсутствием технических средств (веб камера, микрофон и др.) И (или) отсутствием качественной мобильной связи (сети интернет) у обучающихся, находящихся за пределами г. Пенза, возможно применение фотофиксации (с подключённой геолокацией местоположения и (или) фиксацией времени) при идентификации личности обучающегося. Для этого необходимо в дисциплине (практике) добавить [элемент или ресурс](#) «задание», название которого должно быть следующим «идентификации личности».



Описание должно содержать следующую фразу «необходимо выложить в данное задание свою фотографию с раскрытым паспортом на второй-третьей страницах, при этом паспорт должен находиться на уровне лица (фотография должна быть отображением геолокации местоположения и (или) фиксацией времени)».



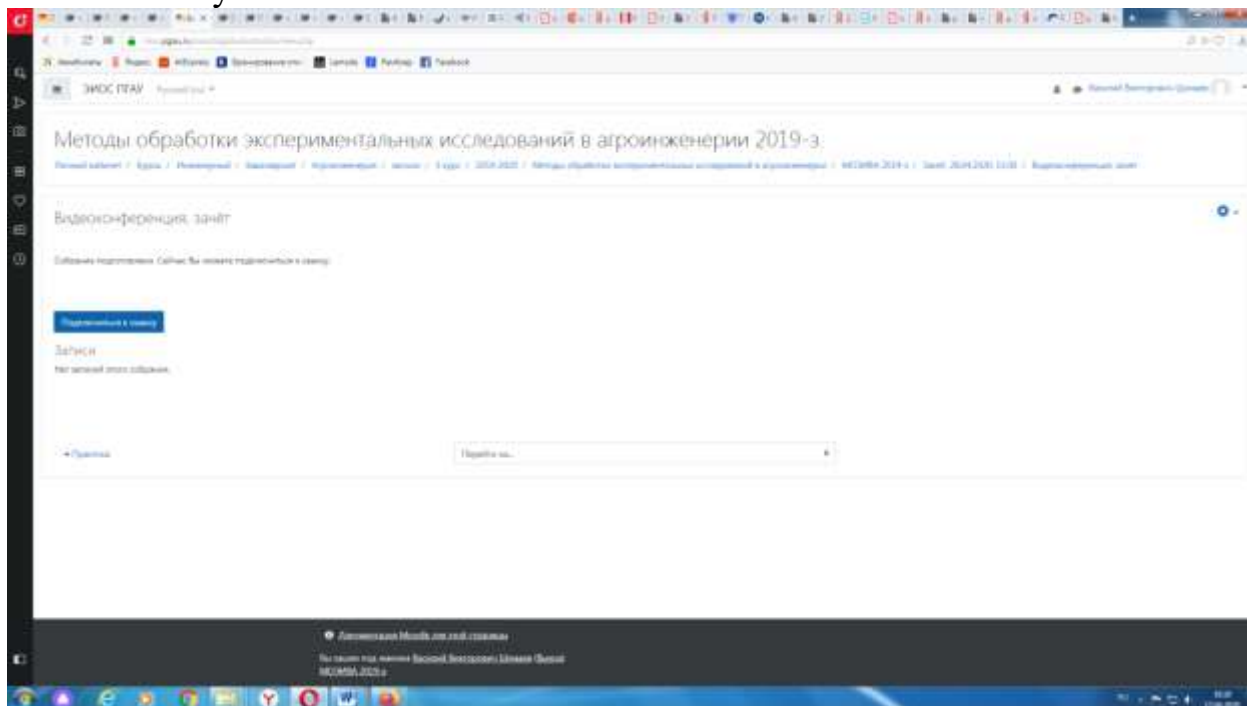
Б) задание для проведения опроса студентов. В случае проведения промежуточной аттестации в форме тестирования в раздел добавляется элемент «тест».

Банк тестовых заданий и тест должны быть сформированы не позднее, чем 5 рабочих дней до начала проведения промежуточной аттестации в соответствии с электронным расписанием.

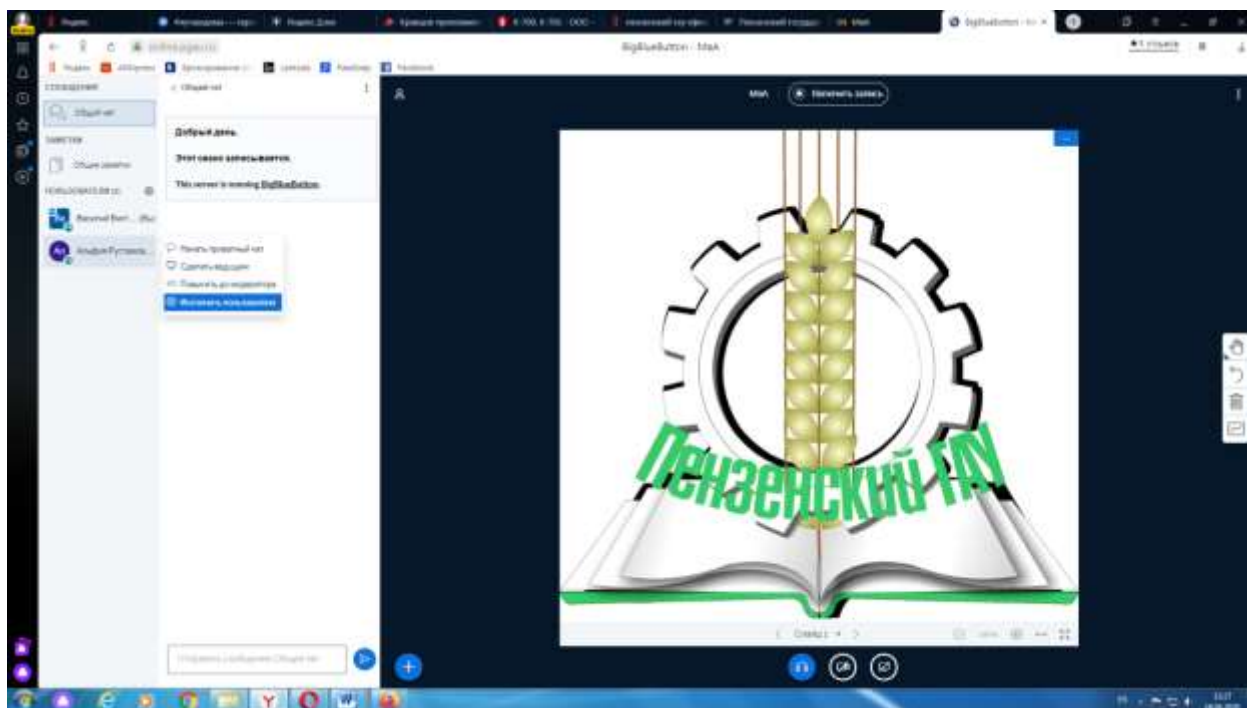
В) «зачётно-экзаменационная ведомость». Для того, чтобы создать данный элемент, педагогическому работнику необходимо добавить элемент «файл» с названием «зачётно-экзаменационная ведомость» в созданной теме по прохождению промежуточной аттестации. Данную ведомость педагогический работник получает по электронной почте от деканатов факультетов и размещает её в эиос (в формате docx (doc) или xlsx (xls)) после прохождения обучающимися промежуточной аттестации по дисциплине (практике) для очной формы обучения, для заочной формы обучения ведомость заполняется по мере прохождения промежуточной аттестации обучающимися.

### ***Проведение промежуточной аттестации в форме устного собеседования***

Устное собеседование (индивидуальное или групповое) проводится в формате видеоконференцсвязи в созданном разделе дисциплины, предназначенного для проведения промежуточной аттестации, для перехода в которую необходимо воспользоваться соответствующей ссылкой в разделе дисциплины. Перед началом проведения собеседования в вебинарной комнате педагогический работник выбирает «подключится к сеансу».



Для того, чтобы при устном опросе в видеоконференции принимал участие только один обучающийся, необходимо предварительно составить график опроса. В случае присоединения к сеансу другого пользователя, необходимо нажать «исключить пользователя».



В начале каждого собрания в обязательном порядке педагогический работник:

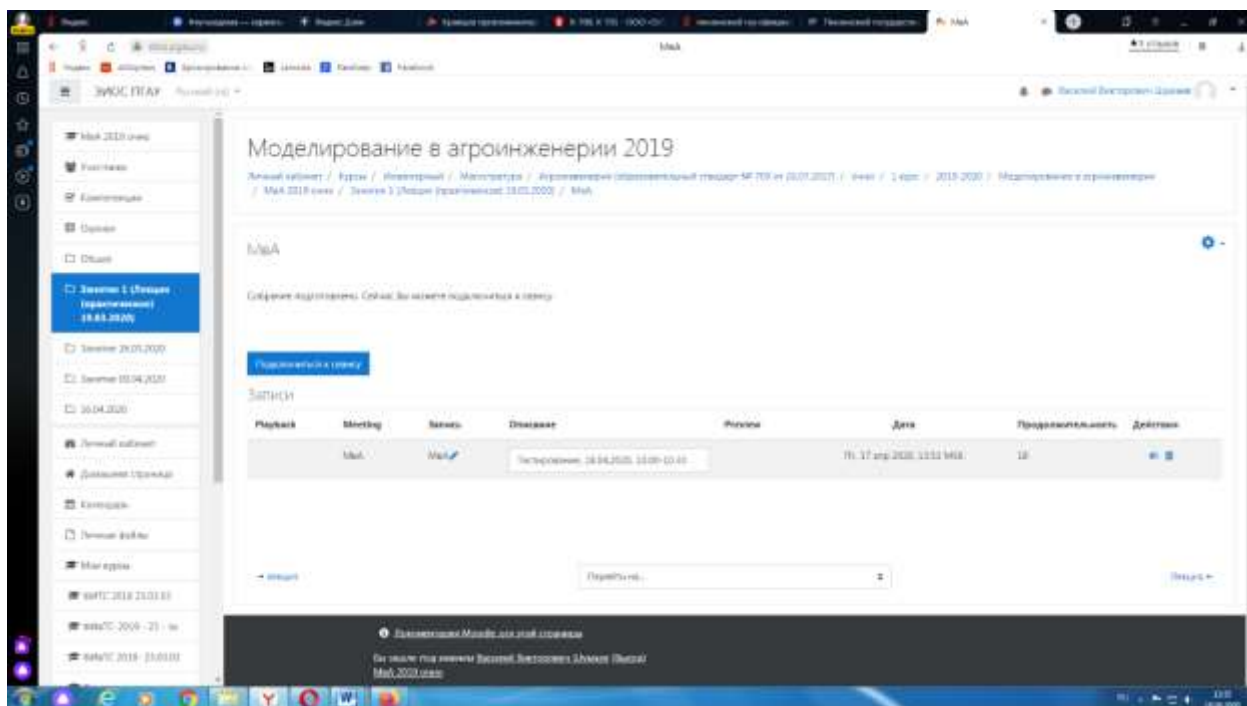
- включает режим видеозаписи;
- проводит идентификацию личности обучающегося, для чего обучающийся называет отчетливо вслух свои ФИО, демонстрирует рядом с лицом в развернутом виде паспорт или иной документа, удостоверяющего личность (серия и номер документа должны быть скрыты обучающимся), позволяющего четко зафиксировать фотографию обучающегося, его фамилию, имя, отчество (при наличии), дату и место рождения, орган, выдавший документ и дату его выдачи;
- проводит осмотр помещения, для чего обучающийся, перемещая видеокамеру или ноутбук по периметру помещения, демонстрирует педагогическому работнику помещение, в котором он проходит аттестацию.

После проведения собеседования с обучающимся педагогический работник отчетливо вслух озвучивает ФИО обучающегося и выставленную ему оценку («зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»). В случае если в ходе промежуточной аттестации при удаленном доступе произошел сбой технических средств обучающегося, устранить который не удалось в течение 15 минут, педагогический работник вслух озвучивает ФИО обучающегося, описывает характер технического сбоя и фиксирует факт неявки обучающегося по уважительной причине.

Время проведения собеседования с обучающимся не должно превышать 15 минут.

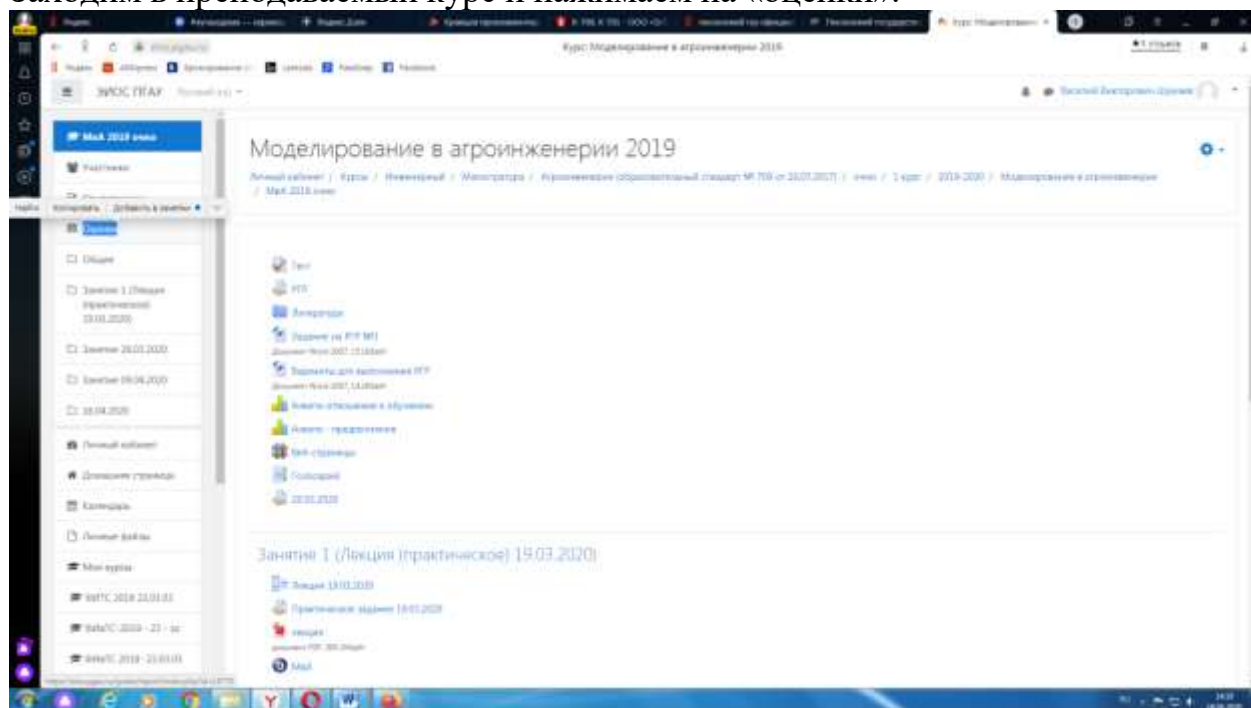
Для каждого обучающегося проводится отдельная видеоконференция и сохраняется отдельная видеозапись собеседования в случае проведения устного опроса. При прохождении тестирования достаточно одна запись на группу, при этом указывается в описании «тестирование, 18.04.2020, 10.00-10.30».





После сохранения видеозаписи педагогический работник может проставить выставленную обучающемуся оценку в электронную ведомость по следующему алгоритму.

Заходим в преподаваемый курс и нажимаем на «оценки».



Выбираем «отчёт по оценкам».



В случае если у педагогического работника возникли сбои технических средств при подключении и работе в ЭИОС, он может (в порядке исключения) провести промежуточную аттестацию, используя любой мессенджер, обеспечивающий видеосвязь и запись видео общения.

Запись необходимо прислать по адресу [shumaev.v.v@pgau.ru](mailto:shumaev.v.v@pgau.ru). Наименование файла с видео необходимо задавать в следующем формате: «фио, дата, аттестации, время аттестации\_дисциплина.mp4». Ссылка на видеозапись аттестации будет размещена в соответствующем разделе онлайн-курса.

### ***Проведение промежуточной аттестации в форме компьютерного тестирования***

Компьютерное тестирование проводится с использованием функции в эиос. Тест должен состоять не менее чем из 20 вопросов, время тестирования – не менее 15 минут.

Перед началом тестирования педагогический работник в вебинарной комнате начинает собрание с наименованием «тестирование», включает видеозапись.

В случае если идентификация личности проводится посредством фотофиксации, педагогический работник входит в раздел «идентификация личности». В данном разделе находятся размещённые фотографии обучающихся с раскрытым паспортом на 2-3 странице или иным документом, удостоверяющего личность (серия и номер документа должны быть скрыты обучающимся), позволяющего четко зафиксировать фотографию обучающегося, его фамилию, имя, отчество (при наличии), дату и место рождения, орган, выдавший документ и дату его выдачи, (паспорт должен находиться на уровне лица, фотография должна быть отображением геолокации местоположения и (или) фиксацией времени).

Далее педагогический работник проводит идентификацию личностей обучающихся и осмотр помещений в которых они находятся (при видеофиксации), участвующих в тестировании, фиксирует обучающихся, не явившихся для прохождения промежуточной аттестации, в соответствии с процедурой, описанной выше.

Внимание! Обучающийся, приступивший к выполнению теста раньше проведения идентификации его личности, по итогам промежуточной аттестации получает оценку неудовлетворительно. После выполнения теста обучающемуся автоматически демонстрируется полученная оценка.

В случае если в ходе промежуточной аттестации при удаленном доступе произошли сбои технических средств обучающихся, устранить которые не удалось в течение 15 минут, педагогический работник создает отдельную видеоконференцию с наименованием «сбои технических средств», включает режим видеозаписи, для каждого обучающегося вслух озвучивает ФИО обучающегося, описывает характер технического сбоя и фиксирует факт неявки обучающегося по уважительной причине.

### ***Фиксация результатов промежуточной аттестации***

Результат промежуточной аттестации обучающегося, проведенной в форме устного собеседования, фиксируется педагогическим работником в соответствующей



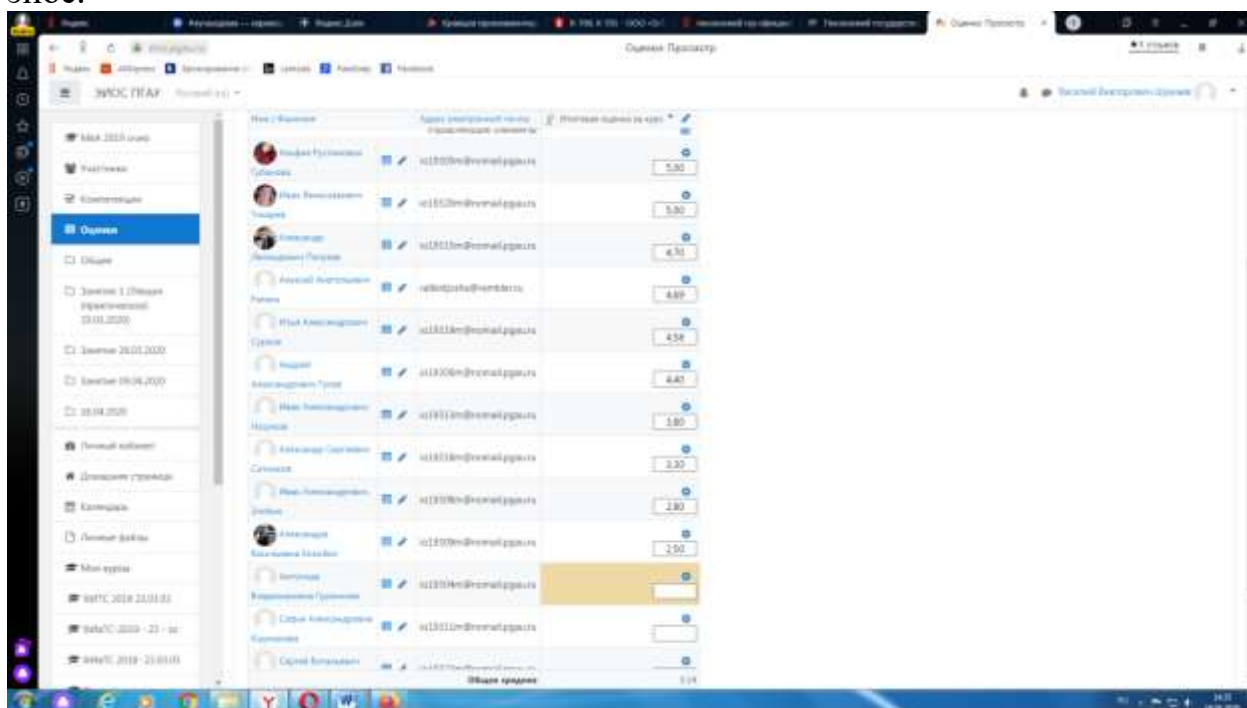
видеозаписи, ссылка на которую размещается в соответствующем разделе онлайн-курса в moodle. Результат промежуточной аттестации обучающегося, проведенной в форме компьютерного тестирования, фиксируется в результатах теста, сформированного в соответствующем разделе онлайн-курса в moodle.

В день проведения промежуточной аттестации педагогический работник вносит ее результаты в электронную ведомость в соответствии с вышеизложенной инструкцией, выставляя итоговую оценку.

### ***Порядок освобождения обучающихся от промежуточной аттестации***

Экзаменатор имеет право выставлять отдельным студентам в качестве поощрения за хорошую работу в семестре экзаменационную оценку по результатам текущего (в течение семестра) контроля успеваемости без сдачи экзамена или зачета. Оценка за экзамен выставляется педагогическим работником в ведомость в период экзаменационной сессии, исходя из среднего балла по результатам работы в семестре, указанным в электронной ведомости.

Педагогический работник в случае освобождения обучающегося от экзамена, зачета доводит до него данную информацию с использованием личного кабинета в ЭИОС.



Средняя оценка определяется на основе трех и более оценок. Студент, пропустивший по уважительной причине занятие, на котором проводился контроль, вправе получить текущую оценку позднее.

Обучающийся освобождается от сдачи зачёта, если средний балл составил более 3.

Обучающийся освобождается от сдачи зачёта с оценкой, если средний балл составил:

С 3,7 до 4,4 (включительно) – 4 (хорошо);

С 4,5 до 5 баллов (включительно) – 5 (отлично).

Обучающийся освобождается от сдачи экзамена, если средний балл составил:

С 3,7 до 4,4 (включительно) – 4 (хорошо);

С 4,5 до 5 баллов (включительно) – 5 (отлично).

***Критерии оценки при проведении промежуточной аттестации в форме тестирования:***

При сдаче зачёта:

До 3 баллов – незачет;

От 3 до 5 баллов – зачет.

При сдаче зачёта с оценкой:

До 3 баллов – 2 (неудовлетворительно);

С 3 до 3,6 (включительно) – 3 (удовлетворительно);

С 3,7 до 4,4 (включительно) – 4 (хорошо);

С 4,5 до 5 баллов (включительно) – 5 (отлично).

При сдаче экзамена:

До 3 баллов – 2 (неудовлетворительно);

С 3 до 3,6 (включительно) – 3 (удовлетворительно);

С 3,7 до 4,4 (включительно) – 4 (хорошо);

С 4,5 до 5 баллов (включительно) – 5 (отлично).

Педагогическим работником данные критерии могут быть скорректированы пропорционально максимальной оценки за тест. Например, если максимальная оценка составляла 10, тогда при сдаче зачёта:

До 6 баллов – незачет;

От 6 до 10 баллов – зачет.

***Порядок апелляции***

Обучающиеся, которые не согласны с полученным средним баллом, сдают зачет по расписанию в соответствии с процедурами, описанными выше, при этом он доводит данную информацию с использованием личного кабинета в эиос до педагогического работника за день до начала сдачи дисциплины.

Составитель фонда оценочных средств:

кандидат экономических наук, доцент кафедры

«Управление, экономика и право» Э.И. Позубенкова

1	В	7	Г	13	В	19	В	25	В
2	Б	8	Г	14	Г	20	Б	26	Б
3	В	9	Б	15	Б	21	Г	27	Б
4	А	10	Б	16	Г	22	Г	28	Г
5	Б	11	Б	17	Б	23	А	29	Б
6	Г	12	В	18	В	24	А	30	А