

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ИЖЕВСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

П.Б. Акмаров

" 26 " 01 2016 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине

**МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки 35.03.06 «Агроинженерия»  
Форма обучения - очная

Ижевск 2016

## СОДЕРЖАНИЕ

|  |    |
|--|----|
| 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ.....   | 3  |
| 2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....   | 5  |
| 3 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....  | 6  |
| 4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....   | 7  |
| 5 ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ.....  | 10 |
| 6 ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).....   | 12 |
| 7 ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....   | 16 |
| 8 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....   | 17 |
| 9 ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ)..... | 18 |
| 10 ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).....  | 19 |
| ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ.....  | 20 |
| ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ.....  | 33 |

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Менеджмент» включена в цикл Б1.В.14. Цель изучения дисциплины – формирование знаний в области управления предприятиями сферы АПК.

Задачи дисциплины – научить оптимизации производства предприятий; анализу производственно-хозяйственной деятельности предприятий.

Основными задачами дисциплины является получение слушателями знаний: по эффективному функционированию хозяйственного механизма предприятия; по организации и планированию производства в сельскохозяйственных предприятиях; основам управления, производственных отношений, принципам и методам управления производством с учетом технических, финансовых и человеческих факторов в рыночных условиях; общим закономерностям планирования, организации, мотивации и контроля операций производственной, инновационной, финансовой, социальной и других сфер деятельности организационной систем.

В результате освоения данной дисциплины обеспечивается достижение целей; приобретенные знания, умения и навыки позволят подготовить выпускника:

к производственно-технологической деятельности, связанной с

- организацией рабочих мест, их техническим оснащением, размещением технологического оборудования;
- оценкой инновационного потенциала новой продукции;
- подготовкой документации по менеджменту качества технологических процессов;
- разработкой сетевых графиков и координационных планов по монтажу, испытаниям, наладке и вводу в эксплуатацию оборудования;

к организационно-управленческой деятельности, связанной с

- составлением технической документации (графиков работ, инструкций, планов, смет, заявок на материалы, оборудование);
- выполнением работ по стандартизации и подготовке к сертификации технических средств, систем, процессов, оборудования и материалов;
- организацией работы малых коллективов исполнителей;
- планированием работы персонала и фондов оплаты труда;
- подготовкой данных для выбора и обоснования технических и организационных решений на основе экономического анализа;
- проведением организационно-плановых расчетов по созданию (реорганизации) производственных участков;
- разработкой оперативных планов работы первичных производственных подразделений;
- проведением анализа затрат и результатов деятельности производственных подразделений;

к научно-исследовательской деятельности в междисциплинарных областях, связанной с поиском ресурсосберегающих технологий в сфере АПК, используя научно-техническую информацию и передовой опыт России и зарубежья;

к самостоятельному обучению и освоению новых знаний и умений для реализации своей профессиональной карьеры .

Объектами профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу бакалавриата, являются:

процессы реализации управленческих решений в организациях различных организационно-правовых форм;

процессы реализации управленческих решений в органах государственного и муниципального управления.

Виды профессиональной деятельности, к которым готовятся выпускники, освоившие программу бакалавриата:

- организационно-управленческая;
- информационно-аналитическая;
- предпринимательская,

педагогическая.

При разработке и реализации программы бакалавриата организация ориентируется на конкретный вид (виды) профессиональной деятельности, к которому (которым) готовится бакалавр, исходя из потребностей рынка труда, научно-исследовательских и материально-технических ресурсов организации.

В соответствии с видами профессиональной деятельности, установленными настоящим пунктом, организация формирует программу бакалавриата, ориентированную на практико-ориентированный, прикладной вид (виды) профессиональной деятельности как основной (основные) (далее - программа прикладного бакалавриата).

Выпускник, освоивший программу бакалавриата, в соответствии с видом (видами) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа бакалавриата, должен быть готов решать следующие профессиональные задачи:

организационно-управленческая деятельность:

участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);

участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;

планирование деятельности организации и подразделений;

формирование организационной и управленческой структуры организаций;

организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;

разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);

контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;

мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;

участие в урегулировании организационных конфликтов на уровне подразделения и рабочей команды (группы);

информационно-аналитическая деятельность:

сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;

построение и поддержка функционирования внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;

создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;

разработка и поддержка функционирования системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;

разработка системы внутреннего документооборота организации;

оценка эффективности проектов;

подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;

оценка эффективности управленческих решений;

предпринимательская деятельность:

разработка и реализация бизнес-планов создания нового бизнеса;

организация и ведение предпринимательской деятельности..

## 2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина (модуль) «Менеджмент» относится в соответствии с ФГОС ВО и учебным планом к вариативной части. Реализация дисциплины возможна с применением дистанционных образовательных технологий.

### 2.1 Перечень компетенций

| Номер/индекс компетенции | Содержание компетенции (или ее части)  | В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:   |   |  |
|--------------------------|--|--|---|--|
|                          |  | Знать  | Уметь   | Владеть  |
| ПК-12                    | способностью организовывать работу исполнителей, находить и принимать решения в области организации и нормирования труда | основные понятия, характеризующие производственные процессы по организации работы исполнителей, технологию разработки и принятия управленческих решений в области организации и нормирования труда | разрабатывать и обосновывать структуру трудового коллектива, распределять функции исполнителей, принимать управленческие решения в области организации и нормирования труда | методами экономических исследований, используемых при организации работы исполнителей, технологией разработки и принятия управленческих решений в области организации и нормирования труда |

В ходе изучения дисциплины большое внимание уделяется аспектам, связанным с методологическими особенностями дисциплины, которые носят собирательный, междисциплинарный и прикладной характер.

Эти особенности заключаются в следующем:

во-первых, основой дисциплины является современная теория и практика теории организации (понятийный аппарат, методология);

во-вторых, дисциплина использует категории, понятия и методы других отраслей знаний и учебных дисциплин (философии, экономической теории, информатики и математики и др.);

в-третьих, изложение дисциплины базируется на нормативных документах и обширной информационной базе.

Организация изучения дисциплины предусматривает чтение лекций, проведение практических занятий, самостоятельную работу студентов по темам дисциплины.

«Экономика и управление производством» как учебная дисциплина в системе подготовки менеджеров связана с дисциплинами учебного плана:

в теоретико-методологическом направлении – с «Философией», «Социологией»,

в направлении, обеспечивающим связь и взаимосвязь экономических процессов внутри организации - с дисциплинами «Макроэкономика», «Микроэкономика».

### 2.2 Содержательно-логические связи дисциплины (модуля) «МЕНЕДЖМЕНТ»

| Код дисциплины (модуля) | Содержательно-логические связи                                     |   |
|-------------------------|--|---|
|                         | коды и название учебных дисциплин (модулей), практик               |   |
|                         | на которые опирается содержание данной учебной дисциплины (модуля) | Перечень последующих учебных дисциплин, для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной учебной дисциплиной: |
| Б1.В.14                 | Б1.Б.01 Философия<br>Б1.Б.02 История<br>Б1.Б.03 Экономика          | Б1.Б.04 Правоведение  |

### **3 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

В процессе освоения дисциплины студент осваивает и развивает следующие компетенции:

- способностью организовывать работу исполнителей, находить и принимать решения в области организации и нормирования труда (ПК-12).

#### **В результате изучения дисциплины студент должен:**

Иметь представление об области применимости методов управления на разных уровнях организации, для исследования управленческой деятельности хозяйствующих субъектов различных организационно-правовых форм, согласно нормативно-правовым требованиям. Знать определения управления организацией, менеджмента, принципы управленческой деятельности, общие и специальные функции управления, эффективность управления, формы и методы реализации функций управления, управленческие решения, цикл и методы принятия управленческих решений, эффективность принятия управленческих решений комплексная оценка управленческого решения, организация управленческого труда, управление персоналом, лидерство, стиль управления, управление производством, управление инновациями, управление маркетинговой деятельностью, управление качеством.. Уметь определять цели и задачи на разных уровнях управления организацией, уметь использовать полученную информацию для анализа конкретных ситуаций, связанных с принятием управленческих решений, уметь принимать индивидуальные и коллективные управленческие решения; уметь использовать необходимые процедуры, источники информации для оценки управленческого решения. Изучить основные правила разработки и анализа уровня реализации планов и программ, включая учет различных аспектов, учет источников и правил организации управленческих и производственных систем, учет интересов персонала, социально значимых групп влияния, региональных, бюджетных и народнохозяйственных эффектов, рисков и последствий. Владеть технико-экономическим обоснованием управленческих решений, практикой применения методики экономической оценки разработкой и реализацией инновационных процессов. Владеть оптимальной последовательностью проведения и использования методики управленческих решений. Владеть методами управления персоналом организаций, малыми группами на разных уровнях управления

#### 4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

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

Общая трудоемкость составляет 2 зач.ед. (72 часа). Из них 28 часов – аудиторная работа, 44 часов – самостоятельная (внеаудиторная), зачет.

| Вид учебной работы, часов  | Очная форма обучения |
|--|----------------------|
|  | Семестр              |
|  | 7                    |
| 1.Аудиторная работа, всего:  | 28                   |
| Лекции   | 14                   |
| Практические занятия   | 14                   |
| 2.Самостоятельная работа студентов (СРС):  | 44                   |
| -рефераты  |                      |
| - контрольная работа   |                      |
| -самоподготовка<br>(самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного материала, учебников и учебно-методических пособий, подготовка к практическим занятиям и пр.) | 44                   |
| Итоговый контроль: зачет   |                      |
| Общая трудоемкость дисциплины  | 72                   |

##### 4.1. Структура дисциплины

| № п/п | Семестр | Раздел дисциплины (модуля), темы раздела  | Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в часах) |        |                      |              |          |     | Форма: -текущего контроля успеваемости, СРС (по неделям семестра); -промежуточной аттестации (по семестрам) КРС |
|-------|---------|---|---|--------|----------------------|--------------|----------|-----|---|
|       |         |   | всего   | лекция | практические занятия | лаб. занятия | семинары | СРС |   |
| 1     | 7       | <b>Модуль 1. Сущность управления и менеджмента</b>  | 28  | 4      | 4                    |              |          | 20  | Экспресс- опрос на лекции   |
|       |         | Предмет, методы, цели и задачи курса. Виды менеджмента. Объект и субъект управления.        | 14  | 2      | 2                    |              |          | 10  | Экспресс-опрос на лекции  |
|       |         | Цели и задачи менеджмента. Функции менеджмента  | 12  |        | 2                    |              |          | 10  | Экспресс-опрос на лекции  |
| 2     |         | <b>Модуль 2. Организационный менеджмент</b>   | 44  | 10     | 10                   |              |          | 24  | Экспресс-опрос на лекции  |
|       |         | Организация как система. Внутренняя и внешняя среда организации. Организационные структуры. | 12  | 2      | 2                    |              |          | 8   | Экспресс-опрос на лекции<br>Решение задач по теме   |

|       |  |   |           |           |           |  |  |           |                       |
|-------|--|---|-----------|-----------|-----------|--|--|-----------|-----------------------|
|       |  | Взаимодействие человека и организации   |           |           |           |  |  |           |                       |
|       |  | Экономические, административные и социально-психологические методы управления   | 18        | 6         | 4         |  |  | 8         | Решение задач по теме |
|       |  | Управленческие решения. Технология разработки и принятия управленческих решений | 12        | 2         | 2         |  |  | 8         | Решение задач по теме |
| Итого |  |   | <b>72</b> | <b>14</b> | <b>14</b> |  |  | <b>44</b> |                       |

#### 4.3 Матрица формируемых дисциплиной компетенций

| Разделы и темы дисциплины  | Кол-во часов | общее количество компетенций |          |
|--|--------------|------------------------------|----------|
|  |              | 1                            |          |
| <b>Модуль 1. Сущность управления и менеджмента</b>   | <b>28</b>    | ПК-12                        | <b>1</b> |
| Предмет, методы, цели и задачи курса. Виды менеджмента. Объект и субъект управления.   | 14           | ПК-12                        | 1        |
| Цели и задачи менеджмента. Функции менеджмента.  | 12           | ПК-12                        | 1        |
| <b>Модуль 2. Организационный менеджмент</b>  | <b>44</b>    | ПК-12                        | <b>1</b> |
| Организация как система. Внутренняя и внешняя среда организации. Организационные структуры. Взаимодействие человека и организации. | 12           | ПК-12                        | 1        |
| Экономические, административные и социально-психологические методы менеджмента.  |              | ПК-12                        | 1        |
| Управленческие решения. Технология разработки и принятия управленческих решений.   | 12           | ПК-12                        | 1        |
| Итого  | 72           |                              | <b>1</b> |

#### 4.4 Содержание разделов дисциплины (модуля)

| № | Название раздела   | Содержание раздела в дидактических единицах   |
|---|--|---|
| 1 | Тема 1. Предмет, методы, цели и задачи курса. Виды менеджмента. Объект и субъект управления.   | Сущность и содержание менеджмента. Цели и задачи курса. Классификация видов менеджмента, их особенностей. Понятие объекта и субъекта управления.  |
| 2 | Тема 2. Цели и задачи менеджмента. Функции менеджмента.  | Классификация организационных целей и задач. Иерархия целей. Понятие целевого управления. Функции менеджмента. Основные функции менеджмента. Специальные функции менеджмента.   |
| 3 | Тема 3. Организация как система. Внутренняя и внешняя среда организации. Организационные структуры. Взаимодействие человека и организации. | Понятие системы, системный подход в менеджменте. Классификация организаций. Виды структур организации: управленческая, организационная и производственная. Внутренняя и внешняя среда организации и ее элементы. Роль индивида в организации. Индивид и группа. |
| 4 | Тема 4. Экономические, административные и социально-психологические методы менеджмента.  | Понятие и классификация методов менеджмента, особенностей их применения.  |
| 5 | Тема 5. Управленческие решения. Технология разработки и принятия управленческих решений.   | Понятие и классификация управленческих решений. Особенности разработки и принятия коллективных и индивидуальных управленческих решений. Методы разработки и принятия управленческих решений.  |



## 4.2 Содержание практических и семинарских занятий

| № п/п | № раздела дисциплины   | Тематика практических занятий (семинаров)  | Трудоемкость (час.) |
|-------|--|--|---------------------|
|       | <b>Модуль 1. Сущность управления и менеджмента</b>   |  | <b>4</b>            |
| 1     | Предмет, методы, цели и задачи курса. Виды менеджмента. Объект и субъект управления  | Менеджмент как учебная дисциплина, цели и задачи. Классификация видов менеджмента, их особенности. Понятие объекта и субъекта управления.  | 2                   |
| 2     | Цели и задачи менеджмента. Функции менеджмента   | Особенности разработки организационных целей и задач. Метод «дерево целей». Функции менеджмента, классификация, особенности использования.   | 2                   |
|       | <b>Модуль 2. Организационный менеджмент</b>  |  | <b>10</b>           |
| 3     | Организация как система. Внутренняя и внешняя среда организации. Организационные структуры. Взаимодействие человека и организации. | Внутренняя и внешняя среда организации. Структуры управления в организации: управленческая, организационная, производственная. Типы структур управления: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная, проектная, матричная, бригадная. их преимущества и недостатки, схемы. | 4                   |
| 4     | Экономические, административные и социально-психологические методы менеджмента   | Особенности применения экономических, административных и социально-психологических методов управления в сельскохозяйственных организациях  | 4                   |
| 5     | Управленческие решения. Технология разработки и принятия управленческих решений  | Особенности разработки и принятия коллективных и индивидуальных решений, доведение их до исполнителей и контроль исполнения  | 2                   |
|       | Итого  |  | <b>14</b>           |

### Вопросы для самостоятельной работы студентов:

1. Сущность и содержание менеджмента.
2. Роль менеджмента в преодолении кризисных явлений в экономике.
3. Типы организации и виды организационных структур.
4. Управление организацией, ее основные элементы и их характеристика.
5. Внешняя и внутренняя среда организации, ее элементы.
6. Жизненный цикл организации.
7. Понятие и классификация управленческих решений.
8. Мотивация и стимулирование деятельности человека в организации.
9. Оценка эффективности деятельности организации.
10. Роль менеджеров в современных организациях.

## 5 ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Применение мультимедийного оборудования на лекциях компьютерных программ MICROSOFT OFFICE, справочно-информационных систем для самостоятельной работы.

### 5.1 Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

| Семестр | Вид занятия (Л, ПР, ЛР) | Используемые интерактивные образовательные технологии   | Количество часов |
|---------|-------------------------|---|------------------|
| 6,7     | Л                       | Инициирование самостоятельного поиска студентом знаний через проблематизацию преподавателем учебного материала с использованием новейших информационных средств и технологий (мультимедийные презентации) | 14               |
|         | ПР                      | (инициирование самостоятельной работы, поиска, кейс-технологии, тренинги, игровое проектирование, дискуссия с «мозговым штурмом»)   | 14               |
| Итого:  |                         |   | 28               |

Главное направление лекционных/практических занятий по дисциплине «Менеджмент» – не осуществление заключительного профессионального этапа образования, а закладывание профессиональных основ, сопряженное с задачей научить непрерывно учиться и развиваться самостоятельно – в профессиональном и личностном направлениях. На занятиях применяются активные методы и формы обучения через включение в учебную деятельность элементов проблематизации, научного поиска, разнообразных форм самостоятельной работы (переход от школы воспроизведения к школе понимания, школе мышления).

Модель обучения выстраивается в основном на основе концепции развивающего обучения (в русле так называемого личностно-ориентированного подхода) и интенсивнее опирается на активную познавательную позицию учащегося (в русле деятельностного подхода). Одной из развиваемых характеристик является внимание студентов на фиксации результатов обучения, ключевая особенность данной характеристики – разработка вариантов достижения учебных результатов (на основе изменения параметров условий обучения) для учащихся с разными способностями.

Ключевые особенности лекционных занятий: Инициирование самостоятельного поиска студентом знаний через проблематизацию преподавателем учебного материала (беседа с элементами проблематизации, рассказ с элементами поисковой беседы) с использованием

новейших информационно-коммуникационных средств и технологий (мультимедийные презентации).

Краткая характеристика модели обучения на практических/лабораторных занятиях по дисциплине «Оборудование предприятий общественного питания»

|  |   |
|--|---|
| Целевой акцент                           | Процесс обучения (научить учиться)  |
| Роль студента                            | Преимущественно активная  |
| Роль преподавателя                       | Консультативная (менеджер, режиссер)  |
| Форма предъявления знаний                | Разнообразные и преимущественно активные формы (проблемные ситуации, инициирование самостоятельной работы, поиска , кейс-технологии , тренинги, игровое проектирование, дискуссия с «мозговым штурмом» и др.) |
| Использование знаний                     | Акцент на прикладное использование знаний, в реальных условиях  |
| Преобладающая форма учебной деятельности | Использование групповых форм обучения (по 4...5 человек в группе)   |

## 6 ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

1. Рабочая программа дисциплины «Менеджмент»: Портал Ижевской ГСХА <http://portal.izhgsha.ru/index.php/>
2. Инструкция по работе с информационно-справочными системами
3. Задания, приведенные в литературе и порядок их выполнения (по заданию преподавателя)

### 6.1 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля

| № п/п  | Раздел дисциплины (модуля), темы раздела  | Всего часов | Содержание самостоятельной работы  | Форма контроля           |
|--|---|-------------|--|--------------------------|
| <b>Модуль 1. Сущность управления и менеджмента</b> |   |             |  |                          |
| 1  | Виды менеджмента. Объект и субъект управления   | 10          | Работа с учебной литературой, подготовка к лекции                            | Экспресс-опрос на лекции |
| 2  | Цели и задачи менеджмента. Функции менеджмента  | 10          | Использование данных по конкретной организации                               | Проверка заданий         |
| <b>Модуль 2. Организационный менеджмент</b>        |   |             |  |                          |
| 3  | Организация как система. Внутренняя и внешняя среда организации. Организационные структуры. | 8           | Разработка организационных структур на примере конкретной организации, схемы | Проверка заданий         |
| 4  | Экономические, административные и социально-психологические методы менеджмента              | 8           | Работа с учебной литературой   | Тестирование             |
| 5  | Управленческие решения. Технология разработки и принятия управленческих решений             | 8           | Работа с учебной литературой   | Тестирование             |

### 6.2 Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы

Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы включает перечень типовых вопросов для тестирования и задания для самоконтроля

#### Модуль 1. Сущность управления и менеджмента

1 Основной характеристикой организации как открытой системы является:

- а) обмен ресурсами с внешней средой
- б) сильное лидерство
- в) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения
- г) правильный подбор персонала
- д) готовность пересмотреть свою миссию.

2. К основным функциям менеджмента относятся

- а) распределение ресурсов между задачами (логистика)
- б) увязка долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных планов
- в) оценка экономической обстановки на рынке (маркетинг)
- г) бизнес-планирование в производстве
- д) учетная производственная деятельность
- е) финансовая оценка производственной деятельности
- ж) оптимизация организационных структур

и) оценка экономической эффективности производства

## Модуль 2. Организационный менеджмент

1. Процесс принятия решений начинается с:

- а) формулировки миссии предприятия
- б) постановки управленческих целей
- в) выявления проблемы
- г) определения лица, ответственного за принятие решений
- д) идентификации функциональной сферы, где принимается решение.

2. Преимуществами функциональной структуры управления являются :

- а) возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала
- б) ясность в распределении полномочий и ответственности
- в) хорошие условия для внедрения внутриорганизационного хозрасчета
- г) возможность адекватного учета региональных условий бизнеса
- д) создание условий для децентрализации в структуре управления.

Типовое задание

Исходные данные:

1. В организации имеется генеральный директор, у которого в подчинении находятся руководители структурных подразделений, занятых основной деятельностью, и руководители функциональных подразделений.

Руководителям основных структурных подразделений подчиняются руководители низшего звена, а им - исполнители. По соответствующим функциям или функциональным областям руководители основных подразделений подчиняются руководителям функциональных служб.

2. В организации имеется генеральный директор. У него в подчинении руководители структурных подразделений, самостоятельно решающие все без исключения вопросы в рамках своих полномочий. Структурные подразделения заняты основной деятельностью, у руководителей структурных подразделений в подчинении находятся супервайзеры, которые руководят исполнителями.

3. В организации имеется генеральный директор, которому подчинен небольшой штат сотрудников, выполняющих коммуникативные и координационные функции. Это - менеджеры проектов. Генеральный директор и менеджеры ищут сотрудников, заинтересованных в участии в проектах. Создаются временные группы для выполнения проектов. Функцию контроля над деятельностью и поведением участников проекта выполняет сама группа.

4. В организации имеется генеральный директор. У него в подчинении руководители структурных подразделений, выполняющих определенные функции менеджмента и отвечающие за определенные функциональные области менеджмента.

Руководителям структурных подразделений подчиняются исполнители по основной деятельности: руководитель плановой службы выдает плановое задание, руководитель службы обеспечения на основе заявок исполнителей обеспечивает их материалами и инструментами, руководитель службы контроля контролирует ход трудового процесса, фиксирует отклонения и принимает меры или докладывает генеральному директору и т.д.

5. В организации имеется генеральный директор, в подчинении которого находятся руководители проектов по основной деятельности. Руководитель проекта набирает необходимых для работы специалистов на время выполнения проекта. После того, как проект закончен, руководители проекта распускают коллектив и формируют новые временные коллективы для выполнения других проектов.

6. В организации имеется генеральный директор, у которого в подчинении находятся руководители функциональных подразделений, а также руководители подразделений основной деятельности, специализированных по продуктам, услугам, группам потребителей или по территориям. Эти руководители обладают высокой степенью самостоятельности, однако подчиняются руководителям функциональных подразделений по тем или иным функциям.

7. В организации имеется генеральный директор, в подчинении которого находятся руководители некоторых функциональных подразделений. Работу по основной деятельности выполняют организации-соисполнители, связанные с данной организацией контрактными отношениями. Координируют работу по проектам генеральный директор и менеджеры проектов

8. В организации имеется генеральный директор, в подчинении которого находятся руководители проектов по основной деятельности и руководители функциональных подразделений. Руководители проектов набирают из числа сотрудников функциональных подразделений коллектив для выполнения проекта.

Сотрудники функциональных подразделений могут перейти на время выполнения проекта в полное подчинение руководителю проекта, а могут иметь двойное подчинение: по проекту (сроки, режим работы) - руководителю проекта, по выполнению функции (технология, качество) - руководителю функционального подразделения.

Задание:

1. Обозначить цифрами перечисленные выше структуры управления: Линейная

Функциональная.....Линейно-функциональная.....Проектная.....

Матричная.....Дивизиональная.....Сетевая.....

2. Нарисовать каждую из структур управления. На рисунках отразить линейные связи.

### Вопросы к зачету

1. Менеджмент в системе рыночной экономики
2. Понятие и система функций, целей и задач менеджмента.
3. Законы управления, законы организации.
4. Основные подходы и типовые задачи управления
5. Генезис менеджмента (школы, направления).
6. Особенности национальных систем менеджмента.
7. Результативная и эффективная деятельность в менеджменте
8. Организация - объект менеджмента, типы, элементы, процессы.
9. Методы управления
10. Организационные, управленческие и производственные структуры.
11. Типы организационных структур.
12. Организация труда, процессов, действий.
13. Организационная культура.
14. Стратегическое управление организацией.
15. Анализ внутренней и внешней среды организации.
16. Миссия организации, ее роль, значимость, определение.
17. Сущность планирования в управлении. Принципы и методы планирования.
18. Реализация стратегии в организации
19. Управление персоналом
20. Лидерство и стиль деятельности. Понятие и концепции лидерства
21. Руководитель и подчиненные. Способы организационного воздействия
22. Профессиональные качества менеджера
23. Виды и способы реализации власти.
24. Понятие полномочий и ответственности. Распределение полномочий.
25. Централизация и децентрализация задач управления.
26. Коммуникации в управлении.
27. Управление конфликтами в организации.
28. Конкуренция внутри и вне организации.
29. Мотивация в управлении. Механизм воздействия мотивации на деятельность человека.
30. Процессуальные и содержательные теории мотиваций.
31. Человек в организации: взаимодействие, вхождение и адаптация.
32. Коллектив и коллективная работа

33. Формирование команды менеджера.
34. Контроль в управлении.
35. Управление изменениями, инновациями в организации. Анализ управленческих рисков
36. Управление качеством.
37. Управленческие решения: сущность, классификация.
38. Алгоритм выработки и принятия управленческих решений. Оценка качества управленческих решений.
39. Особенности работы менеджера в кризисных ситуациях;
40. Организация труда менеджера. Эффективность и качество труда менеджера.  
Функциональное разделение управленческого труда

## 7 ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 7.1 Основная литература

| № п/п | Наименование        | Автор(ы)       | Год и место издания        | Используется при изучении разделов | Семестр | Количество экземпляров   |            |
|-------|---------------------|----------------|----------------------------|------------------------------------|---------|--|------------|
|       |                     |                |                            |                                    |         | в библиотеке   | на кафедре |
| 1     | Менеджмент: учебник | О.С. Виханский | М.: Магистр: Инфра-М, 2013 | 1,2                                | 7       | ЭБС «Национально-цифровой ресурс Руконт» ( <a href="http://rucont.ru/">http://rucont.ru/</a> ) |            |
| 2     | Менеджмент: учебник | Коротков, Э.М. | Москва : Юрайт, 2013       | 1,2                                | 7       | ЭБС «Национально-цифровой ресурс Руконт» ( <a href="http://rucont.ru/">http://rucont.ru/</a> ) |            |

### 7.2 Дополнительная литература

| № п/п | Наименование   | Автор(ы)        | Год и место издания       | Используется при изучении разделов | Семестр | Количество экземпляров   |            |
|-------|--|-----------------|---------------------------|------------------------------------|---------|--|------------|
|       |  |                 |                           |                                    |         | в библиотеке   | на кафедре |
| 1     | Менеджмент=Management: учебник   | Герчикова, И.Н. | М.: Юнити-Дана, 2015      | 1, 2                               | 7       | ЭБС «Национально-цифровой ресурс Руконт» ( <a href="http://rucont.ru/">http://rucont.ru/</a> ) |            |
| 2     | Менеджмент в агропромышленном комплексе  | Р.Г. Мумладзе   | М.: Кнорус-М, 2011        | 1                                  | 7       | ЭБС «Национально-цифровой ресурс Руконт» ( <a href="http://rucont.ru/">http://rucont.ru/</a> ) |            |
| 3     | Теория менеджмента: учебник  | Блинов.А. О.    | М.: ИТК Дашков и К, 2014. | 1, 2                               | 7       | ЭБС «Национально-цифровой ресурс Руконт» ( <a href="http://rucont.ru/">http://rucont.ru/</a> ) |            |
| 4     | Методы исследования в менеджменте. Организация исследовательской деятельности. Модуль 1. Учебник. Гриф УМО | Н.В. Родионова  | М.: Юнити-Дана            | 2                                  | 7       | ЭБС «Национально-цифровой ресурс Руконт» ( <a href="http://rucont.ru/">http://rucont.ru/</a> ) |            |

### 7.3 Перечень Интернет-ресурсов

1. Официальный сайт Ижевской ГСХА – Режим доступа: [www.izhgsha.ru/](http://www.izhgsha.ru/)
2. Портал Ижевской ГСХА – Режим доступа: <http://portal.izhgsha.ru/index.php>
3. Система электронного обучения – Режим доступа: <http://moodle.izhgsha.ru/>
4. Электронно-библиотечная система «Руконт». – Режим доступа: <http://rucont.ru/>
5. Электронно-библиотечная система «AgriLib» . – Режим доступа: <http://ebs.rgazu.ru/>



## **8 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Перед изучением дисциплины студенту необходимо ознакомиться с рабочей программой дисциплины, размещенной на портале и просмотреть основную литературу, приведенную в рабочей программе в разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины». Книги, размещенные в электронно-библиотечных системах доступны из любой точки, где имеется выход в «Интернет», включая домашние компьютеры и устройства, позволяющие работать в сети «Интернет». Если выявили проблемы доступа к указанной литературе, обратитесь к преподавателю (либо на занятиях, либо через портал академии).

Для изучения дисциплины необходимо иметь чистую тетрадь, объемом не менее 48 листов для выполнения заданий. Перед началом занятий надо бегло повторить материал из курсов предшествующих дисциплин.

Для эффективного освоения дисциплины рекомендуется посещать все виды занятий в соответствии с расписанием и выполнять все домашние задания в установленные преподавателем сроки. В случае пропуска занятий по уважительным причинам, необходимо подойти к преподавателю и получить индивидуальное задание по пропущенной теме.

Полученные знания и умения в процессе освоения дисциплины студенту рекомендуется применять для решения своих задач, не обязательно связанных с программой дисциплины.

Владение компетенциями дисциплины в полной мере будет подтверждаться Вашим умением ставить конкретные задачи по исследованию проблем управления бизнес-процессами и решать их с использованием общих и специальным методов исследований.

Полученные при изучении дисциплины знания, умения и навыки рекомендуется использовать при выполнении курсовых и выпускных квалификационных работ, а также на производственных практиках.

## **9 ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ)**

Поиск информации в глобальной сети Интернет  
Работа в электронно-библиотечных системах  
Работа в ЭИОС вуза (работа с порталом и онлайн-курсами в системе moodle.izhgsha.ru)  
Мультимедийные лекции  
Работа в компьютерном классе  
Компьютерное тестирование

*При изучении учебного материала используется комплект лицензионного программного обеспечения следующего состава:*

1. Операционная система: Microsoft Windows 10 Professional. Подписка на 3 года. Договор № 9-БД/19 от 07.02.2019. Последняя доступная версия программы. Astra Linux Common Edition. Договор №173-ГК/19 от 12.11.2019 г.

2. Базовый пакет программ Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint). Microsoft Office Standard 2016. Бессрочная лицензия. Договор №79-ГК/16 от 11.05.2016. Microsoft Office Standard 2013. Бессрочная лицензия. Договор №0313100010014000038-0010456-01 от 11.08.2014. Microsoft Office Standard 2013. Бессрочная лицензия. Договор №26 от 19.12.2013. Microsoft Office Professional Plus 2010. Бессрочная лицензия. Договор №106-ГК от 21.11.2011. Р7-Офис. Договор №173-ГК/19 от 12.11.2019 г.

3. Информационно-справочная система (справочно-правовая система) «КонсультантПлюс». Соглашение № ИКП2016/ЛСВ 003 от 11.01.2016 для использования в учебных целях бессрочное. Обновляется регулярно. Лицензия на все компьютеры, используемые в учебном процессе.

*Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к следующим современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам:*

Информационно-справочная система (справочно-правовая система) «КонсультантПлюс».

«1С:Предприятие 8 через Интернет для учебных заведений» (<https://edu.1cfresh.com/>) со следующими приложениями: 1С: Бухгалтерия 8, 1С: Управление торговлей 8, 1С:ERP Управление предприятием 2, 1С: Управление нашей фирмой, 1С: Зарплата и управление персоналом. Облачный сервис.

**10 ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ  
ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
(МОДУЛЮ)**

| Тип аудитории   | Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы   |
|---|---|
| Лекции  | Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Аудитория, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: переносной компьютер, проектор, доска, экран. |
| Практические занятия  | Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (практических занятий). Аудитория, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.                        |
| Самостоятельная работа  | Помещение для самостоятельной работы. Помещение оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.   |
| Общее помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования | Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.  |

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине  
**«МЕНЕДЖМЕНТА»**  
(приложение к рабочей программе дисциплины)

Направление подготовки: 35.03.06 «Агроинженерия»

Квалификация (степень) выпускника: Бакалавр

Форма обучения – очная

## 1 ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

| Контролируемые модули<br>(разделы, темы, дисциплины) | Код<br>контроли<br>руемой<br>компетен<br>ции | Оценочные средства  |                   | Способ<br>контроля                                    |
|--|--|---|-------------------|---|
|  |  | Наименова<br>ние  | №№<br>задани<br>й |   |
| Модуль 1. Сущность управления и менеджмента          | ПК-12  | Вопросы<br>дискуссии  | 1-2               | Устно, ПДЗ  |
| Модуль 2. Организационный менеджмент                 | ПК-12  | Вопросы<br>дискуссии  | 3                 | Устно   |
|  | ПК-12  | Типовые<br>задачи,<br>кейсы,<br>тест по<br>учебному<br>модулю | 4<br><br>5        | Письменно<br><br>Компьютер<br>ное<br>тестировани<br>е |

## 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

### 2.1 Описание показателей, шкал и критериев оценивания компетенций

Показателями уровня освоенности компетенций на всех этапах их формирования являются:

1-й этап (уровень знаний):

– Умение отвечать на основные вопросы и тесты на уровне понимания сути – удовлетворительно (3).

- Умение грамотно рассуждать по теме задаваемых вопросов – хорошо (4)

- Умение формулировать проблемы по сути задаваемых вопросов – отлично (5)

2-й этап (уровень умений):

- Умение решать простые задачи с незначительными ошибками - удовлетворительно (3).

- Умение решать задачи средней сложности – хорошо (4).

- Умение решать задачи повышенной сложности, самому ставить задачи – отлично (5).

3-й этап (уровень владения навыками):

- Умение формулировать и решать задачи из разных разделов с незначительными ошибками - удовлетворительно (3).

- Умение находить проблемы, решать задачи повышенной сложности – хорошо (4).

- Умение самому ставить задачи, находить недостатки и ошибки в решениях – отлично (5).

### 2.2 Методика оценивания уровня сформированности компетенций в целом по дисциплине

Уровень сформированности компетенций в целом по дисциплине оценивается:

1. на основе результатов текущего контроля знаний в процессе освоения дисциплины – как средний балл результатов текущих оценочных мероприятий в течение семестра;

2. на основе результатов промежуточной аттестации – как средняя оценка по ответам на вопросы экзаменационных билетов и решению задач;

3. по результатам участия в научной работе, олимпиадах и конкурсах.

Оценка выставляется по 4-х бальной шкале – неудовлетворительно (2), удовлетворительно (3), хорошо (4), отлично (5).

## 3 ТИПОВЫЕ КОНТОРЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ И ВОПРОСЫ

**3.1 Тестовые задания, необходимые для контроля знаний, умений и навыков (характеризующих этапы формирования компетенций ПК-12) студентов по дисциплине «Менеджмент»**

**Тема 1. Сущность и содержание менеджмента**

1. Менеджмент как наука тесно связан с такими дисциплинами как:
  - а) маркетинг, психология, культурология;
  - б) экономика, маркетинг, история;
  - в) экономика, экономическая теория, управление персоналом
2. Общие закономерности, в рамках которых реализуются отношения между различными элементами управляющей системы, реализуются:
  - а) в функциях руководителя;
  - б) в принципах управления;
  - в) в обязанностях работников
3. Среди различных подходов в истории менеджмента наиболее поздним является:
  - а) ситуационный;
  - б) основанный на поведении человека;
  - в) системный
4. Какого принципа менеджмента не существует?
  - а) плановости;
  - б) научности;
  - в) предвидения
5. Наличие в организации должностных инструкций позволяет:
  - а) четко распределять полномочия и ответственность;
  - б) повысить квалификацию работников;
  - в) повысить квалификацию руководителей

**Тема 2. Становление и развитие менеджмента как науки**

1. Кем впервые менеджмент был определен как обеспечение выполнения работы с помощью других лиц?:
  - а) Э.Мэйо;
  - б) М.Фоллет;
  - в) А.Файоль
2. Основоположник менеджмента Ф.Тейлор относится:
  - а) к классической школе;
  - б) к школе человеческих отношений;
  - в) к научной школе
3. Какого подхода в истории менеджмента не существует?
  - а) количественного;
  - б) системного;
  - в) качественного
4. Эффект Хоторна берет свое начало из эксперимента:
  - а) Ф.Тейлора;
  - б) Г.Герцберга;
  - в) Э.Мэйо
5. В административной функции А.Файоль выделить пять ее элементов:
  - а) предвидение, планирование, организация, координация, контроль;
  - б) предвидение, планирование, мотивация, организация, контроль;
  - в) предвидение, организация, мотивация, координирование, контроль

### Тема 3. Роль организаций в менеджменте

1. Выберите верное определение организации:
  - а) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения совместных целей;
  - б) группа людей, совместно определяющая цели;
  - в) группа вместе работающих людей
2. Как называется наиболее общая цель организации?
  - а) план;
  - б) задача;
  - в) миссия
3. Выберите верное определение цели:
  - а) цель – это задача, которая стоит перед рабочим коллективом;
  - б) цель – это конечный результат, к которому стремятся работники;
  - в) цель – норма, установленная руководством организации
4. Какой организации не существует?
  - а) формальной;
  - б) неформальной;
  - в) адаптивной
5. Множество соподчиненных целей а организации называются:
  - а) вереницей целей
  - б) системой целей;
  - в) деревом целей

### Тема 4. Типы организационных структур

1. Структура организации:
  - а) выбирается советом директоров и не подлежит изменению
  - б) может претерпевать изменения, чтобы лучше адаптироваться к внешней среде;
  - в) может быть изменена по настоянию профсоюзного комитета организации
2. Функциональная структура наиболее подходит для:
  - а) организаций, работающих в условиях неопределенности;
  - б) сельскохозяйственных организаций;
  - в) организаций, относящихся к малому или среднему бизнесу
3. Для малых организаций, где круг решаемых вопросов однообразен, характерна:
  - а) линейная структура управления;
  - б) функциональная структура управления;
  - в) линейно-функциональная структура управления
4. Какой тип организационной структуры способствует развитию у работников организации предприимчивости и инициативы?
  - а) матричной;
  - б) функциональной;
  - в) дивизиональной
5. При какой организационной структуре руководитель в большей степени загружен?
  - а) линейной;
  - б) матричной;
  - в) дивизиональной

### Тема 5. Теории мотивации

1. А.Маслоу является автором теории мотивации получившей название:

- а) теории потребностей;
  - б) теории возможностей;
  - в) теории ресурсов
2. Результат работы сотрудника зависит от его способностей, его осознания своей роли в процессе труда, от затраченных им усилий, которые зависят от степени ценности, справедливости получаемого вознаграждения и ожидаемой вероятности получения желаемой награды – это теория:
- а) справедливости
  - б) ожиданий
  - в) Л.Портера – Э.Лоулера
3. Д.Мак-Клелланд дополнил теорию А.Маслоу, введя понятия во власти, успехе, а также:
- а) в самостоятельности;
  - б) в доверии;
  - в) в причастности
4. Социальные потребности - это:
- а) потребность быть принятым в коллективе, получить поддержку, доброжелательное отношение людей
  - б) потребность работника в социальном пакете, дополнительных льготах;
  - в) желание участвовать в жизни коллектива

### **3.2. Вопросы к зачету и индивидуальному собеседованию, необходимые для оценки знаний, умения и навыков (характеризующих этапы формирования компетенций ПК-12)**

1. Роль менеджмента в современной российской экономике.
2. Целевое управление. Метод «дерево целей».
3. Становление и развитие менеджмента как науки.
4. Школа научного управления.
5. Административная классическая школа менеджмента.
6. Школа человеческих отношений и социальных систем.
7. Эмпирическая школа менеджмента.
8. Новая и новейшая школы менеджмента.
9. Современный американский менеджмент, особенности.
10. Японский менеджмент, особенности.
11. Европейский менеджмент, особенности.
12. Роль организаций в менеджменте.
13. Классификация организаций.
14. Организационно-правовые формы в РФ и тенденции их изменения.
15. Управление организацией, ее основные элементы и их характеристика.
16. Внешняя и внутренняя среда организации, особенности.
17. Жизненный цикл организации, схема.
18. Типы организаций и характеристика организационных структур.
19. Линейная структура управления, схема.
20. Функциональная структура управления, схема.
21. Линейно-функциональная структура управления, схема.
22. Дивизиональная (клиентская) структура управления, схема.
23. Дивизиональная (региональная структура управления, схема).
24. Дивизиональная (продуктовая) структура управления, схема.
25. Матричная структура управления, схема.
26. Бригадная структура управления, схема.
27. Общие функции менеджмента, характеристика.
28. Планирование как функция менеджмента. Виды и методы планирования.
29. Организация как функция менеджмента.



30. Контроль как функция менеджмента. Виды контроля.
31. Мотивация как функция менеджмента.
32. Содержательные теории мотивации, характеристика.
33. Процессуальные теории мотивации, характеристика.
34. Неэкономическая мотивация персонала.
35. Управленческие решения и их классификация.
36. Методы, стадии и этапы принятия управленческих решений.
37. Оценка эффективности управленческих решений.
38. Роль руководителя в менеджменте.
39. Требования, предъявляемые к современным руководителям.
40. Профессиональные качества руководителя, характеристика.
41. Деловые качества руководителя, характеристика.
42. Личные качества руководителя, характеристика.
43. Стили управления, их особенности.
44. Лидерство и авторитет.
45. Эффективность организации, критерии и показатели.

### **3.3 Примерные темы эссе, необходимые для оценки знаний, умения и возможностей развития навыков (характеризующих этапы формирования компетенций ПК-12)**

Проблемная задача: научиться формулировать свое мнение и уметь его обосновать.

Главная цель – определение умения выделять, формулировать и идентифицировать основания конкретной проблемы, демонстрация навыков критического и логического мышления, владение категориально-понятийным аппаратом аудита, проявлении эрудиции. Эссе – это особый литературный и научный жанр, который (в нашем случае) предполагает размышление или комментарий от первого лица по поводу конкретной проблемы. Оно представляет собой собственную рациональную рефлексию (бук. - отражение разумом) на актуальные проблемы.

Написание эссе помогает взглянуть на конкретную проблему со стороны, дает возможность развить навыки междисциплинарного и комплексного подхода, способствует освоению системного метода.

1. Роль менеджмента в современной российской экономике.
2. Становление развитие менеджмента как науки, особенности.
3. Сущность и содержание современного российского менеджмента.
4. Научные подходы к исследованию организаций.
5. Миссия, цели и функции сельскохозяйственных организаций.
6. Формы организаций в менеджменте.
7. Мотивация деятельности человека в организации. Сущность и методы мотивации. Теории мотивации.
8. Организационные процессы в системе менеджмента. Содержание организационных полномочий.
9. Роль коммуникаций в системе управления. Сущность и виды, процесс коммуникации.
10. Понятие и классификация управленческих решений. Технология принятия решений.
11. Роль руководителя в организации. Руководство и лидерство, авторитет.
12. Эффективность менеджмента организации. Критерии и показатели эффективности.

### **3.4. Лекция с запланированными ошибками (лекция-провокация), необходимая для оценки знаний, умения и владения навыками (характеризующих этапы формирования компетенций ПК-12)**

При изучении тем «Роль организаций в менеджменте», «Типы организационных структур и принципы их построения», проводится лекция с запланированными ошибками (лекция-провокация), которая направлена на решение студентами задач, связанных классификацией

организаций и типов организационных структур. После объявления темы лекции преподаватель сообщает, что в ней будет сделано определенное количество ошибок различного типа: содержательные, методические, поведенческие и т.д.

Цель лекции, направлена на выполнение студентами задач, связанных с лучшим усвоением информации, базовыми принципами построения организационных структур, внимательного прослушивания и полного освоения лекционного материала.

Ожидаемые результаты: в ходе лекции с запланированными ошибками студенты должны освоить и продемонстрировать знания, умения, владение навыками выявления ошибок в лекции-провокации, способами анализа выявленных ошибок и обоснования сделанных выводов.

Ход лекции: преподаватель объявляет тему, цель, вопросы лекции, нормативные документы, сообщает, что в ней будет сделано определенное количество ошибок различного типа: содержательные, методические и т.д. В процессе изложения лекционного материала преподаватель намеренно приводит ошибочные определения экономических категорий, ошибки при разработке организационных структур. После изложения материала по каждому вопросу преподаватель спрашивает у студентов о замеченных ошибках. Студенты должны назвать ошибки. Преподаватель вместе со студентами обсуждают ошибки и вырабатывают вместе правильные определения, составляют методические рекомендации по исправлению ошибок. Такая форма работы побуждает к более качественному усвоению предложенного материала. По окончании лекции преподаватель подводит итоги лекции, отмечает и оценивает наиболее активных студентов, которые выявили намеренно допущенные ошибки.

### **3.5. Типовые задачи, кейсы**

#### **Задание 1**

##### **Деловая игра**

**«Анализ возможностей применения японского опыта управления в российских условиях»**

Цель игры – развитие навыков анализа зарубежных концепций управления организацией с целью адаптации их к современным российским условиям. Игра состоит из нескольких этапов: Этап 1. Ознакомьтесь с положениями и базовыми характеристиками японской модели управления организацией.

Этап 2. Определите название и характер деятельности вашей организации. Оцените предложение учредителей о внедрении японского опыта в вашей организации для повышения ее эффективности. Проведите тщательный анализ положительных и отрицательных последствий применения японской модели конкретно в вашей организации. Определите, что именно можно было бы применять на практике, а какие особенности японского менеджмента потребуют специальной подготовки организации и ее работников.

Этап 3. Сформулируйте отличительные особенности российских работников. Продумайте, какие изменения в вашей организации необходимо осуществить, что положительные аспекты японского менеджмента органично вошли в жизнь вашей организации.

#### **Задание 2**

##### **Деловая игра**

**«Анализ факторов внешней и внутренней среды организации»**

Цель игры – развитие навыков целеполагания; анализа задач, стоящих перед менеджером; выявление факторов, способных влиять на функционирование организации.

1. Выберите сферу деятельности и организационно-правовую форму сельскохозяйственного предприятия с учетом экономических условий Удмуртской Республики.

2. Сформулируйте миссию предприятия, цели в долгосрочной и краткосрочной перспективе.

3. Постройте дерево целей, отражающее работу одного из подразделений вашего предприятия.

### Задание 3

#### «Разновидности организационных структур»

Цель – закрепление изученного теоретического материала по теме «Структуры управления»

Внимательно прочтите представленные ниже утверждения. Отметьте неверные утверждения и перефразируйте их так, чтобы получились правильные.

1. Структура организации составляет один раз и является неизменной на всем функционировании организации.
2. Линейная структура управления ничем не отличается от функциональной структуры.
3. Организация вынуждена время от времени менять свою структуру, чтобы продолжить свою работу.
4. Преобразование структуры управления – задача менеджеров высшего звена.
5. Выбор структуры организации зависит от характера ее деятельности.
6. Наиболее распространенной организационной структурой является линейно-функциональная.
7. Тип организационной структуры может многое рассказать о характере взаимоотношений в рабочем коллективе.

### Задание 4

#### «Управленческие решения»

Цель – закрепление изученного теоретического материала по теме «Управленческие решения»

Внимательно прочтите представленные ниже утверждения. Отметьте неверные утверждения и перефразируйте их так, чтобы получились правильные.

1. Разработка нескольких вариантов развития ситуации способствует принятию оптимального решения.
2. Процесс анализа, подготовки и принятия конкретного решения всегда начинается с выявления проблемы.
3. Если решения принято большинством трудового коллектива, то оно является рациональным.
4. При принятии решений опытный менеджер основывается на интуиции, а не на теоретических знаниях.
5. Эффективность управленческого решения зависит от времени, затраченного на его разработку.

### Задание 5

#### «Выявление качеств менеджера»

Цель- закрепление изученного теоретического материала по теме «Роль менеджера в организации».

Подробно опишите качества современных менеджеров по видам:

1. Профессиональные качества.
2. Деловые качества.
3. Личные качества.

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

Контроль того, насколько студентом освоена дисциплина «Менеджмент» осуществляется с использованием балльно-рейтинговой системы, включающей входной, текущий, рубежный и выходной контроль знаний, умений и навыков (владений) студентов.

За модульную программу дисциплины в сумме студент может получить 95 баллов. Большую часть баллов студент получает в течение семестров: 45 баллов – при рубежном контроле, 50 при текущем и выходном (итоговом) контроле.

Основными видами поэтапного контроля результатов обучения являются: входной (в начале изучения модульной дисциплины), текущий контроль (на занятиях), рубежный контроль (по модулям), выходной контроль (зачет).

Формы контроля: устный опрос, тестовый контроль, индивидуальное собеседование, выполнение домашнего задания, индивидуального задания.

Учитываются все виды учебной деятельности студента, оцениваемые определенным количеством баллов. В итоговую сумму баллов входят результаты всех контролируемых видов деятельности студента – посещение занятий, выполнение заданий, прохождение тестового контроля, активность на семинарских, практических занятиях, в ходе деловых игр и т.п.

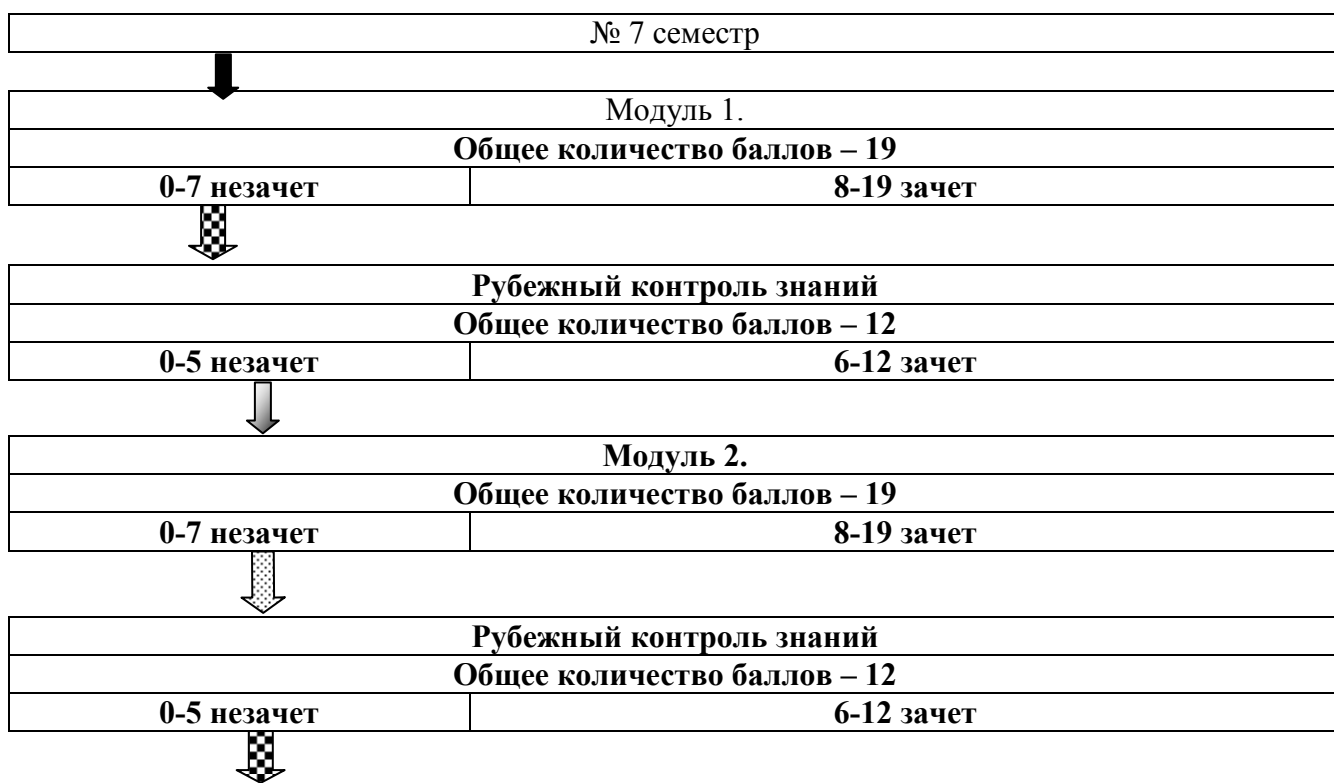
Студент отчитывается по всем учебным модулям дисциплины и с учётом выходного контроля набрать не менее 50 % баллов от максимального их количества по данной дисциплине.

Рейтинговая система основана на подсчете баллов, «заработанных» студентом в течение семестра (см. схему далее).

Все виды учебных работ должны быть выполнены точно в сроки, предусмотренные программой обучения. Если студент не выполнил какое-либо из учебных заданий (пропустили контрольную работу (тестовый контроль), позже положенного срока сдал курсовую работу, не выполнил домашнее задание, не подготовил доклад и т.п.), то за данный вид учебной работы баллы не начисляются, а подготовленные позже положенного срока работы оцениваются с понижающим коэффициентом.

Текущая аттестация проводится на каждом аудиторном занятии. Формы и методы текущего контроля: устное выборочное собеседование, письменные фронтальные опросы, проверка и оценка выполнения практических заданий и др.

При изучении каждого модуля дисциплины проводится рубежный контроль знаний с целью проверки и коррекции хода освоения теоретического материала и практических умений и навыков. Рубежный контроль знаний проводится по графику в часы практических (семинарских) занятий по основному расписанию, либо в дополнительное время при проведении компьютерного тестирования.



|                                     |                    |
|-------------------------------------|--------------------|
| <b>Рубежный контроль знаний</b>     |                    |
| <b>Общее количество баллов – 14</b> |                    |
| <b>0-6 незачет</b>                  | <b>7-14 зачет</b>  |
| <b>Зачет</b>                        |                    |
| <b>Общее количество баллов - 95</b> |                    |
| <b>0-37 незачет</b>                 | <b>38-95 зачет</b> |

После сдачи модуля (рубежного контроля знаний) в журнале академической группы выставляется рейтинг студента в баллах. Модуль считается сданным, если студент получил не менее 50% баллов от максимально возможного количества, которое мог бы получить за этот модуль.

Если студент не прошел рубежный контроль знаний (не сдал модуль), то продолжает учиться и имеет право сдавать следующий модуль по этой дисциплине.

В случае пропуска рубежного контроля знаний (модуля) по уважительной причине студент допускается к его прохождению по согласованию с преподавателем и при предоставлении в деканат оправдательного документа для получения допуска.

Повторный рубежный контроль знаний (модуля) разрешается студенту в период до срока сдачи следующего модуля, в исключительных случаях, до начала зачетной недели. В этом случае полученная оценка учитывается при подведении итогов балльно-рейтинговой аттестации и деканат выдаёт студенту допуск на сессию.

При пропуске рубежного контроля знаний (модуля) без уважительной причины студент допускается к сессии только после ликвидации задолженности. При этом полученная оценка в зачёт балльно-рейтинговой аттестации идёт с понижающим коэффициентом.

Сведения о ликвидации задолженности по предыдущему рубежному контролю знаний (модуля) представляются в деканат при сдаче результатов последующего (очередного) учебного модуля. Сведения о результатах рубежного контроля знаний (сдаче модуля) вносятся в рейтинговую ведомость.

Результаты рубежного контроля знаний (модуля) вносятся в графу «Рубежный контроль» рейтинговой ведомости.

В конце семестра на основании поэтапного контроля обучения суммируются баллы текущих, рубежных и творческого рейтингов, подсчитываются дополнительные баллы (посещаемость и активность на занятиях) и принимается решение о допуске студента к выходному контролю (экзамену) или освобождении от сдачи экзамена.

Если студент по результатам текущих, рубежных и творческого рейтингов набрал в сумме менее 50% баллов от максимального рейтинга дисциплины, то до выходного контроля не допускается и считается задолжником по этой дисциплине.

Если сумма баллов за 7 семестр составляет более 40% от максимального рейтинга дисциплины за данный семестр (95 баллов), то по усмотрению преподавателя студенту может быть проставлен зачёт. В этом случае к набранному рейтингу добавляются поощрительные баллы.

Результаты балльно-рейтинговой аттестации за 7 семестр объявляются преподавателем на последнем занятии в зачётную неделю. Если студент набрал по шкале оценок достаточное количество баллов («зачёт») – то имеет возможность получения оценки по итогам работы в семестре и можете быть освобожден от сдачи зачёта. Если студент не набрал на протяжении семестра необходимое количество баллов, то сдаёт зачёт по расписанию зачётной сессии.

Конкретные методические рекомендации для оценки знаний, умений и навыков студентов по степени характеристик их ответов

Структурные элементы компетенций, отражающие уровень знаний, умений, навыков в результате освоения дисциплины, этапы формирования компетенций, виды занятий для формирования компетенций, оценочные средства сформированности компетенций приведены в карте компетенций (таблица 1.4). В соответствии с картой компетенции для проведения

процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине применяются следующие методические материалы:

Выходная промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Критерии оценки зачета в тестовой форме: количество баллов или удовлетворительно, хорошо, отлично. Для получения соответствующей оценки на экзамене по курсу используется накопительная система балльно-рейтинговой работы студентов. Итоговая оценка складывается из суммы баллов или оценок, полученных по всем разделам курса и суммы баллов полученной на зачете.

Количество баллов и оценка неудовлетворительно, удовлетворительно, хорошо, отлично определяются программными средствами по количеству правильных ответов к количеству случайно выбранных вопросов.

Критерии оценивания компетенций следующие:

1. Ответы имеют полные решения (более 83% с правильными результатами). Их содержание свидетельствует об уверенных знаниях обучающегося и о его умении решать профессиональные задачи, поэтому ставится оценка «отлично»;

2. Более 71% ответов имеют полные решения (с правильными результатами). Их содержание свидетельствует о достаточных знаниях обучающегося и его умении решать профессиональные задачи – оценка ставится «хорошо»;

3. Не менее 50% ответов имеют полные решения (с правильными результатами). Их содержание свидетельствует об удовлетворительных знаниях обучающегося и о его ограниченном умении решать профессиональные задачи, соответствующие его будущей квалификации – оценка ставится «удовлетворительно»;

4. Менее 50% ответов имеют решения с правильным ответом. Их содержание свидетельствует о слабых знаниях обучающегося и его неумении решать профессиональные задачи – оценка ставится «неудовлетворительно».

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам зачета в устной форме:

Оценка «отлично» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа или с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «хорошо» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен. Ответы на дополнительные вопросы логичны, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студент испытывает значительные трудности в ответе на экзаменационные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает.

Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «удовлетворительно» до «отлично».

Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно».

Критерии оценки лекции с запланированными ошибками (лекция-провокация), интерактивной лекции "Ученик в роли учителя": оценка «отлично» выставляется студенту, если он: продемонстрировал способность выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, знания в аудите тех или иных объектов; имеет представления об объекте аудита.

Написание эссе по заданным темам производят на основе прочтения основной и дополнительной литературы, анализа Интернет-ресурсов.

Критериями оценки эссе являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению. Новизна текста определяет, прежде всего, самостоятельностью в постановке проблемы, формулированием нового аспекта известной проблемы, наличие авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений. Одним из критериев оценки работы является анализ использованной литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, справки и т.д.).

Степень раскрытия сущности вопроса – наиболее важный критерий оценки работы студента над эссе. В данном случае определяется: а) соответствие плана теме эссе; б) соответствие содержания теме и плану эссе; в) обоснованность способов и методов работы с материалом, способность его систематизировать и структурировать; г) полнота и глубина знаний по теме; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). Также учитывается соблюдение требований к оформлению: насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; оценка грамотности и культуры изложения; владение терминологией; соблюдение требований к объёму эссе.

Критерии оценки эссе:

Оценка «отлично» выставляется, если в эссе обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы при защите.

Оценка «хорошо» выставляется, если основные требования к эссе выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём эссе; имеются упущения в оформлении, на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если в работе имеются существенные отступления от требований к эссе. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании эссе; отсутствуют выводы, допущены ошибки на дополнительные вопросы при защите.

Оценка «неудовлетворительно»: эссе представлено, но тема эссе не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или эссе не представлено студентом.

Критерии оценки при решении задач: оценка «отлично» выставляется студенту, если он, решил задачу верно, пришел к верному знаменателю, показал умение логически и последовательно аргументировать решение задачи во взаимосвязи с практической действительностью. Оценка «хорошо» ставится в том случае если задача решена верно, но с незначительными погрешностями, неточностями. Оценка «удовлетворительно» ставится, если соблюдена общая последовательность выполнения задания, но сделаны существенные ошибки в расчетах. Оценка «неудовлетворительно» ставится, если задача не выполнена.

Критерии оценки текущих тестов: если студент выполняет правильно менее 50% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «неудовлетворительно»; если студент выполняет правильно 50-70% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «удовлетворительно»; если студент выполняет правильно 71-82 % тестовых заданий, то ему выставляется оценка «хорошо»; если студент выполняет правильно 83-100% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «отлично».

Критерии оценки Доклад, сообщение - Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы «Отлично». Выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий (докладчик) демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументированно, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.

«Хорошо». Выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов не достаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.

«Удовлетворительно». Выступающий (докладчик) передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.

«Неудовлетворительно». Выступление (доклад) краткий, неглубокий, поверхностный.

Критерии оценки собеседования. Собеседование - Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.:

«отлично» - ставится студенту, который полно раскрыл содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложил материал грамотным языком в определенной логической последовательности; «хорошо» - ставится студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, но допускает в ответе некоторые неточности; «удовлетворительно» - ставится студенту, если неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса, недостаточно правильные формулировки базовых понятий;

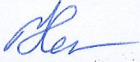

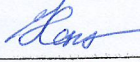
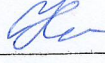
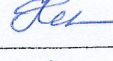

«неудовлетворительно» - ставится студенту, который не раскрыл основное содержание учебного материала, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины.

Практические занятия оцениваются по самостоятельности выполнения работы, активности работы в аудитории, правильности выполнения заданий, уровня подготовки к занятиям.

Самостоятельная работа оценивается по качеству и количеству выполненных домашних работ, грамотности в оформлении, правильности выполнения.



### ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

| Номер изменения | Номер измененного листа | Дата внесения изменения и номер протокола | Подпись ответственного за внесение изменений  |
|-----------------|-------------------------|---|---|
| 1               | 14, 15, 16, 24          | 31.08.2017 прот. N 1                      |  |
| 2               | 14, 15, 16, 25          | 28.08.2018 прот. N 1                      |  |
| 3               | 14, 15, 16, 28          | 04.09.2018 прот. N 1                      |  |
| 4               | 14, 15, 16, 27          | 01.09.2020 прот. N 1                      |  |
| 5               | 16, 17                  | 20.11.2020 прот. N 3                      |  |
| 6               | 15, 27                  | 31.08.2021 прот. N 1                      |  |