

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 16.06.2026 21:58:02
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.08 «Менеджмент»

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.01 Экономика

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Мировая экономика

(наименование образовательной программы)

Очная форма обучения

(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Начкин Александр Иванович, к.военн.н., доцент кафедры менеджмента

Заведующий кафедрой:

Лабудин Александр Васильевич, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.В.08. Менеджмент одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС.

Протокол № 8 от «02» апреля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.08. «Менеджмент» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

| ОТФ/ТФ и реквизиты ПС <i>(при наличии)**</i> | Код компетенции ** | Наименование Компетенции ** | Код индикатора достижения компетенций ** | Наименование индикатора достижения компетенций ** | Образовательный результат ** |
|---|--------------------|---|--|--|--|
| | УК ОС-3 | Способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе. | УК ОС-3.1 | Критически оценивает и переосмысливает накопленный опыт собственной учебно-профессиональной деятельности | УК-3.1. 3-1 Знает систему сбора, обработки, подготовки и представления информации финансового характера для принятия управленческих решений УК-3.1. У-1 Умеет использовать методические и нормативные источники информации в целях подготовки проектов управленческих решений |
| | | | УК ОС-3.2 | Обосновывает распределение ролей в рамках выполнения командной работы и собственную ролевую позицию | УК-3.2. 3-1 Знает технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии УК-3.2. 3-3 Знает основы занимаемой ролевой позиции в командной работе УК-3.2. У-2 Умеет применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды; УК-3.2. У-3 Умеет взаимодействовать с коллегами в командной |

| | | | | | |
|--|--------------|---|---------------|--|--|
| | | | | | работе. |
| В/04.6 Контроль исполнения обязательств по внешне-торговому контракту | ПКс ОС II-2. | Способен находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности | ПКс ОС II-2.1 | Принимает управленческие решения в условиях неопределенности и риска | <p>ПКс ОС II-2.1. 3-1. Знает Нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность</p> <p>ПКс ОС II-2.1. 3-2. Знает Стандарты и требования внешних рынков к продукции</p> <p>ПКс ОС II-2.1. У-1. Умеет Анализировать и систематизировать информацию о процессе исполнения обязательств участниками внешнеторгового контракта;</p> <p>ПКс ОС II-2.1. У-2. Умеет осуществлять взаимодействие с участниками внешнеторговых сделок.</p> |

* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.

** Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы/108 академических/81 астрономических часов.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса составляет 20 академических часов.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий 24 академических часа.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 55 академических часа. В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к устному опросу и тестированию, выполняют профессионально-исследовательское задание (разрабатывают управленческие решения, оценивают принимаемые

решения по управлению организациями, применяют методы и формы работы в команде), готовятся к организационно-мыслительной игре и практическим контрольным заданиям.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.08 «Менеджмент» входит в обязательную часть (Б1) дисциплин по направлению бакалавриата 38.03.01 «Экономика», направленность (профиль) «Бизнес-аналитика». Изучается во 3-ом семестре (первый семестр 2-го курса).

Курс опирается на знание общеобразовательных дисциплин, в первую очередь, Б1.О.17 «Основы российской государственности», Б1.В.13 «Введение в экономику».

«Менеджмент» предшествует таким дисциплинам, как: Б1.В.05 «Международные экономические отношения», Б1.В.ДВ.07.02 «Международный финансовый менеджмент»; ФТД.В.05 «Международный менеджмент».

Объем дисциплины, реализуемый с применением СДО: количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся: всего с применением СДО – 55 а.ч.

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при подготовке и сдаче государственного экзамена.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет с оценкой.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

| № п/п | Наименование тем и (или) разделов | Объем дисциплины, ак.час | | | | | | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации | | |
|--------|--|--------------------------|---|----|---------------------------|----|--|-----|----|------------------------|----------|------|--|--------|----|
| | | ВСЕГО | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | | | | Самостоятельная работа | | | | | |
| | | | Период теоретического обучения | | | | Период промежуточной аттестации (сессия) | | | | | | | | |
| | | | Занятия лекционного типа | | Занятия семинарского типа | | ИК | КСР | КЭ | Кат.тэк | Контроль | СРкр | | СРэк | СР |
| | | | Л | ВЛ | ЛР | ПЗ | | | | | | | | | |
| Тема 1 | Менеджмент как совокупность науки и искусства управления | 19 | 4 | | | 4 | | | | 2 | | | 11 | Т, ПКЗ | |
| Тема 2 | Организация как объект менеджмента | 19 | 4 | | | 4 | | | | 2 | | | 11 | ПКЗ | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|---|-----|----|--|--|----|--|--|--|---|--|--|----|-----------------|
| Тема 3 | Функции и структура менеджмента организации | 22 | 4 | | | 8 | | | | 2 | | | 11 | Т,ПКЗ |
| Тема 4 | Принятие управленческих решений | 19 | 4 | | | 4 | | | | 2 | | | 11 | ПКЗ |
| Тема 5 | Связующие процессы в управлении | 20 | 4 | | | 4 | | | | 1 | | | 12 | ПКЗ |
| Промежуточная аттестация | | 9 | | | | | | | | 9 | | | | Зачет с оценкой |
| Итого | | 108 | 20 | | | 24 | | | | 9 | | | 55 | |

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

Т – тестирование.

ПКЗ – практические контрольные задания.

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: лекция-диалог, работа в малых группах, спарринг-партнерство.

Темы 1-5 могут быть освоены с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Менеджмент как совокупность науки и искусства управления. УК ОС-3.1.

Определение понятий «управление» и «менеджмент». Методы менеджмента. Историческая периодизация менеджмента. Школы менеджмента. Особенности и основные черты американской, японской и европейской моделей менеджмента. Становление и развитие российской системы менеджмента. Принципы управления. Методы управления. Современные подходы менеджмента.

Тема 2. Организация как объект менеджмента. УК ОС-3.2.

Определение и общие характеристики организаций. Типы совместной деятельности в организации. Внутренняя и внешняя среда организации. Методы исследования внутренней и внешней среды организации. Организационно-правовые формы организаций.

Тема 3. Функции и структура менеджмента организации. УК ОС-3.1

Функции в системе менеджмента. Прогнозирование в современных системах менеджмента. Планирование как функция менеджмента. Мотивация, как функция менеджмента. Контроль, как функция менеджмента. Стратегическое планирование и управление. Бизнес-планирование.

Тема 4. Принятие управленческих решений. ПКс ОС II-3.1.

Элементы теории принятия управленческих решений. Управленческое решение: понятие, сущность, классификация, типы, этапы принятия решений. Классификация управленческих решений. Процедура принятия решения. Методы принятия эффективных управленческих решений. Методика принятия решений в условиях риска и неопределенности. Моделирование управленческих решений. Механизмы снижения рисков.

Тема 5. Связующие процессы в управлении. УК ОС-3.2.

Управление персоналом как подсистема менеджмента. Современная концепция управления персоналом. Коммуникационный процесс. Управление конфликтами. Руководитель в системе управления. Классификации управленческих ролей. Руководство и власть. Стили руководства. Управление организационной культурой. Деловое общение. Управленческое общение.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

1.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.08. «Менеджмент» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

| ТИП ЗАДАНИЯ | ИНСТРУКЦИЯ | СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ | КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ |
|---|--|---|---|
| Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных | Прочитайте текст, выберите правильный ответ | <ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). | Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква |
| Задание закрытого типа на установление соответствия | Прочитайте текст и установите соответствие | <ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). | Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы |
| Задание закрытого типа с выбором нескольких | Прочитайте текст, выберите правильные ответы | <ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. | Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из |

| | | | |
|--|--|--|--|
| <p>правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p> | | <p>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p> | <p>одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)</p> |
| <p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p> | <p>Прочитайте текст и установите последовательность</p> | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p> | <p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p> |
| <p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p> | <p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p> | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> | <p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p> |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования). | |
| Задание открытого типа с развернутым ответом | Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ | <ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ | <p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала. |

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

| Итоговая балльная оценка | Традиционная система | Бинарная система | ECTS | |
|--------------------------|----------------------|------------------|--------------------------|----------------------|
| | | | Для традиционной системы | Для бинарной системы |
| 95-100 | Отлично | Зачтено | A | P/ Passed |
| 85-94 | | | B | P/ Passed |
| 75-84 | Хорошо | | C | P/ Passed |
| 65-74 | | | D | P/ Passed |
| 55-64 | | | E | P/ Passed |
| 0-54 | Неудовлетворительно | Не зачтено | F | F/Failed |

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

| Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости | Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию | Максимальная итоговая балльная оценка | Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию |
|--|---|---------------------------------------|---|
| 60 баллов | 40 баллов | 100 баллов | 100 баллов |

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

T – тестирование, ПКЗ – практические контрольные задания.

Тема 1. Менеджмент как совокупность науки и искусства управления.

Тестовые задания:

1. На концепцию «социального человека» ориентирована _____ модель менеджмента.
 - 1) японская;
 - 2) американская;
 - 3) корейская;
 - 4) российская..
2. Менеджмент - это:

1) управление предприятиями в условиях рынка;

2) управление конкретными предприятиями;

3) эффективное использование человеческого, производственного и денежного капитала для развития предприятия и получение прибыли;

4) нет точного ответа

3. Когда менеджмент выделился в самостоятельную область знаний?

1) в XIX в.;

2) на рубеже XIX и XX вв.;

3) в середине XX в.;

4) в средние века.

ПКЗ по теме 1:

1. Заполните таблицу.

| Школы и подходы менеджмента | Период | Представители | Вклад | Значимость на современном этапе |
|-----------------------------|--------|---------------|-------|---------------------------------|
| | | | | |

2. С учетом приведенных в тексте принципов Г.Эмерсона и А.Файоля сформулируйте принципы управления современным действующим предприятием. Какие принципы, по вашему мнению, стали неактуальными и почему?

Тема 2. Организация как объект менеджмента.

ПКЗ по теме 2.

1. Заполните схему, используя приведенные ниже составляющие:

- политика;
- потребители;
- политико-правовые факторы;
- технология;
- профсоюзы;
- местные органы управления;
- международные факторы;

- социально-культурные факторы;
- налоговая система;
- экономика;
- конкуренты;
- научно-технический прогресс;
- поставщики материальных ресурсов;
- поставщики персонала;
- поставщики финансов;
- факторы образования.



2. Проанализируйте внутреннюю и внешнюю среду предприятия: определите сильные и слабые стороны внутренней среды предприятия, появившиеся возможности и угрозы внешней среды. Назовите возможные стратегии развития предприятия. Данные отразите в таблицах.

Предприятие «Молпродукт», производящее молочную продукцию, освоило современные технологии, разработало портфель новых проектов, но дальнейшее его развитие тормозится нехваткой оборотных средств и потерей большого числа квалифицированных кадров, которые уволились в период длительной реконструкции предприятия. Продукция предприятия отвечает международным стандартам, возможность расширить производство продукции и освоить новые рынки, но в данной отрасли появилось много новых конкурентов – небольших частных предприятий по переработке молочных продуктов. Кроме того, наметилась тенденция замедления роста рынка данной продукции.

Таблица 1.

| Внешняя среда предприятия | | Внутренняя среда предприятия | |
|---------------------------|-------------------|------------------------------|-------------------|
| Факторы внешней среды | Описание факторов | Факторы внутренней среды | Описание факторов |
| | | | |

Таблица 2.

| Внутренняя среда предприятия | | Внешняя среда предприятия | |
|------------------------------|----------------|---------------------------|--------|
| Сильные стороны | Слабые стороны | Возможности | Угрозы |
| | | | |

3. Составьте характеристику Вашего учебного заведения, описав его внутреннюю и внешнюю среду проанализировав при этом степень благоприятности условий работы в настоящее время. Перечислите потенциальные угрозы и возможности для хозяйственной деятельности.

Тема 3. Функции и структура менеджмента организации.

Тестовые задания:

- Виды деятельности, с помощью которых управляющая подсистема воздействует на управляемую подсистему, в менеджменте называются термином «_____ управления».
 - функции;
 - методы;
 - принципы;
 - цели.
- Функция _____ состоит в количественной и качественной оценке и корректировке результатов работы организации.
 - контроля;
 - координации;
 - мотивации;
 - планирования.
- SWOT-анализ состоит из:
 - сильных и слабых сторон предприятия;
 - возможностей и угроз предприятия;
 - факторов влияния внешней и элементов внутренней среды;
 - все ответы верны

ПКЗ по теме 3:

На основе известных теоретических требований к стратегической миссии организации проанализируйте достоинства и недостатки формулировок миссий и стратегического видения нижеследующих известных фирм. Как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и способы удовлетворения потребностей? Чем отличается формулировка миссии диверсифицированной компании от узкоспециализированной?

Макдоналдс – «Быстрое обслуживание клиентов ограниченным набором горячей вкусной пищи в чистых и уютных ресторанчиках по приемлемой цене по всему миру»;

Полароид – «Совершенствование и развитие рынка мгновенных фотографий для удовлетворения растущей потребности американских и европейских семей запечатлеть на фотографии лица родных и друзей, дорогие сердцу места и смешные мгновения жизни»;

Форд – (начало XXв.) – «Предоставление людям дешевого транспорта»;

Кодак – «Стать мировым лидером в химическом и электронном изображении»;

Обувная фабрика «Вестфалика» - «Создать лучшее предприятие в России»;

Потребительская кооперация – «Социальная миссия – обслуживание и удовлетворение потребностей и социальных вопросов пайщиков и населения».

2. Из приведенных целей, определите, какие являются стратегическими или финансовыми, долгосрочными или краткосрочными?

1. Увеличить объем сбыта товара на 5 % за 1 год;
2. Повысить репутацию фирмы среди клиентов;
3. Добиться 100%-ного уровня удовлетворения запросов клиентов;
4. Расширить номенклатуру продукции;
5. Выделить 25-30% чистого дохода на выплату дивидендов;
6. Добиться лидерства с области технологий и инноваций;
7. Снизить издержки по сравнению с основными конкурентами;
8. Увеличить долю фирмы на рынке с 5 до 10 %;
9. Обеспечить рост доходов на 5 %;
10. Обеспечить повышение качества продукции;
11. Добиться ежегодного увеличения объема продаж с 1 млрд.руб. до 2 млрд.руб. за 5 лет.

Тема 4. Принятие управленческих решений.

ПКЗ по теме 4.

1. В практической деятельности организаций и предприятий принимается множество разнообразных решений. Объясните, какие из предложенных ситуаций

требуют

индивидуального или группового метода принятия решений:

- а) строительство нового предприятия;
- б) предоставление работнику очередного отпуска;
- в) распределение прибыли по итогам года;
- г) назначение на должность менеджера;
- д) разработка бизнес-плана на планируемый год;
- е) выход на новые рынки;
- ж) направление сотрудника на курсы повышения квалификации;
- з) разработка стратегии развития предприятия.

Назовите преимущества и недостатки индивидуального и коллективного методов

принятия решений.

2. На одном из предприятий оптовой торговли местного потребсоюза по итогам работы за год текучесть кадров увеличилась в 2 раза. На собрании трудового коллектива отмечалось, что на предприятии плохие условия труда, быта, погрузо-разгрузочные работы выполняются ручным способом, плохой микроклимат. Директор базы издал приказ, в котором за рост текучести кадров старшему инспектору по кадрам М.И. Петровой был объявлен выговор.

Проанализируйте действия директора: Правильно ли было принято решение? Назовите причины роста текучести кадров. Какие мероприятия по закреплению работников предприятия Вы предложите? Распределите функции по выполнению намеченных мероприятий между директором и инспектором по кадрам.

3. Управляющий сетью гостиниц ознакомился с годовыми отчетами об их деятельности в истекшем году, которые показали, что две гостиницы имели примерно равные материальные возможности и объем дохода за анализируемый период, однако в одной из ниже издержки были в полтора раза выше, а рентабельность – ниже и прибыль соответственно на 30% меньше.

Возможно, новый главный менеджер этой гостиницы сумел сократить расходы. Что можно посоветовать управляющему другой гостиницы в этой ситуации? Какую информацию необходимо иметь, чтобы принять правильное решение?

Тема 5. Связующие процессы в управлении.

ПКЗ по теме 5.

1. Опишите переговоры как способ выхода из конфликтной ситуации, обратите внимание на теоретический материал, решите производственные ситуации, сделайте вывод.

Ситуация 1. На переговорах заместитель председателя правления райпо по торговле с упреком говорит поставщику: «Вы сорвали нам поставки колбасных изделий, в результате мы понесли ощутимые потери». «Нет, это вы виноваты, задержав предоплату» - отвечает зам.директора колбасного цеха

мясокомбината. Чем могут закончиться эти переговоры, назовите возможные варианты?

Ситуация 2. У Вас возникли проблемы с заключением важного контракта, от встречи с клиентом зависит очень многое. Вы нервничаете перед встречей и осознаете, что настроены «давить» на собеседника. Однако Вы решаете держать себя в руках и проявить гибкость, терпение и осторожность. Но уже в середине разговора замечаете, что инициатива «ушла» из Ваших рук, и Вас очень умело заставляют соглашаться с теми пунктами контракта, с которыми соглашаться нельзя. Вы чувствуете, что сейчас все развалится, если Вы что-нибудь не предпримите. Вас охватывает чувство безнадежности. Каковы Ваши действия?

Ситуация 3. У руководителя торгово-производственного объединения в кабинете находится представитель завода, которому объединение поставляет ряд изделий и с которым сложились многолетние хорошие отношения. Он просит несколько изменить номенклатуру и сроки поставок, объясняет необходимость этого и передает соответствующее письмо. Не обладая достаточной информацией по существу вопроса, искренне желая помочь потребителю и в то же время не желая его безосновательно обнадеживать, директор оставляет письмо у себя, обещая разобраться и помочь. Какие действия предпримет руководитель в процессе работы по данному вопросу?

2. Изучив сущность и уровни конфликтов, определите, какие методы разрешения конфликтов предпочтительны.

Таблица 1. Характеристика видов конфликтов и методов их разрешения

| Уровни конфликтов | Сущность | Механизм развития | Пример | Признаки проявления | Методы разрешения |
|-----------------------|----------|-------------------|--------|---------------------|-------------------|
| Внутриличностный | | | | | |
| Межличностный | | | | | |
| Внутригрупповой | | | | | |
| Внутриорганизационный | | | | | |

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):
приведены в п.6.2.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

| Наименование контрольной точки | Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент | Коэффициент веса контрольной точки | Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО) |
|--------------------------------|---|------------------------------------|---|
| КТ - 1 | 100 | 0,12 | 12 |
| КТ - 2 | 100 | 0,10 | 10 |
| КТ- 3 | 100 | 0,18 | 18 |
| КТ - 4 | 100 | 0,12 | 12 |
| КТ -5 | 100 | 0,10 | 10 |
| Итого: | x | 0,6 | 60 |

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ-1

Тема 1.

Тестирование.

Практическое контрольное задание (ПКЗ).

КТ-2

Тема 2.

Практическое контрольное задание (ПКЗ).

КТ-3

Тема 3.

Тестирование.

Практическое контрольное задание (ПКЗ).

КТ-4

Тема 4.

Практическое контрольное задание (ПКЗ).

КТ-4

Тема 5.

Практическое контрольное задание (ПКЗ).

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

1. Критерии оценивания тестирования:

| Критерии оценки | Диапазон баллов | Описание критерия |
|--------------------------------------|-----------------|---|
| <i>Количество правильных ответов</i> | <i>0</i> | <i>Количество правильных ответов менее 55%</i> |
| | <i>25</i> | <i>Количество правильных ответов от 55% до 64%</i> |
| | <i>50</i> | <i>Количество правильных ответов от 65% до 74%</i> |
| | <i>75</i> | <i>Количество правильных ответов от 75% до 84%</i> |
| | <i>100</i> | <i>Количество правильных ответов от 85% до 100%</i> |
| Итого максимально: | 100 | |

2. Критерии оценивания ПКЗ:

| Критерии оценки | Диапазон баллов | Описание критерия |
|---|-----------------|---|
| <i>Содержание и раскрытие выбранных понятий</i> | <i>41-70</i> | <i>Детальное, последовательное описание всех понятий на примере выбранной системы</i> |
| | <i>21-40</i> | <i>Поверхностное описание без привязки к выбранной системе</i> |
| | <i>0-20</i> | <i>Понятия раскрыты минимально или не раскрыты вовсе</i> |
| <i>Количество выполненных заданий</i> | <i>30</i> | <i>Количество выполненных заданий от 85% до 100%</i> |
| | <i>15</i> | <i>Количество выполненных заданий от 55% до 84%</i> |
| | <i>0</i> | <i>Количество выполненных заданий менее 55%</i> |
| Итого максимально: | 100 | |

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения задач открытого типа (кейсов, ПКЗ, ПИЗ), тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для

работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных. Для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях студенту можно использовать любой соответствующий онлайн-инструмент.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой.

Зачет с оценкой проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами 3-х заданий различного типа. На выполнение заданий дается 40-60 минут. По завершении подготовки необходимо представить ответы в письменном виде, подробно изложив ход выполнения задания, сделать выводы (при необходимости).

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ - в форме обоснованных ответов на задания различного типа; письменно в СДО - в форме письменного решения заданий различного типа; тестирование в СДО.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Вопросы для подготовки к зачету с оценкой.

1. Что понимается под термином «менеджмент»?
2. Какие различия существуют в понятиях «менеджмент», «управление» и «руководство»?
3. Существуют ли особенности, присущие менеджменту, как особому виду деятельности?
4. Почему менеджмент считается «искусством» управления?
5. Есть ли существенные различия между разными видами менеджмента?
6. Какие основные подходы существуют в менеджменте?
7. Что известно о классиках менеджмента? В чем заключаются их заслуги?
8. Какие принципиальные изменения происходят в системе менеджмента в условиях растущей непредсказуемости, новизны и сложности окружения?
9. Какова роль менеджера в деятельности организации?
10. В чем состоят общие задачи менеджеров, независимо от уровня управления?
11. Какими свойствами и качествами должен обладать менеджер, действующий в современных российских условиях?

12. Почему менеджерам следует оценивать влияние изменения общего состояния экономики на деятельность организации?
13. Для чего необходимо планирование рабочего времени менеджера?
14. Что понимают под культурой труда менеджера?
15. Как оценивается эффективность менеджмента?
16. Какие показатели используются при оценке эффективности менеджмента?
17. Что представляет собой организация как система?
18. В каком виде реализуется прямая связь в процессе управления?
19. Какую роль играет обратная связь в процессе управления?
20. С чем связана целевая ориентация в менеджменте?
21. Что представляет собой миссия организации?
22. Что представляют собой цели организации?
23. Какова последовательность действий при разработке «дерева целей» организации?
24. Как оценивается степень достижения целей?
25. Каковы основные характеристики внешней среды?
26. Каким образом организация включается во внешнюю среду?
27. Приведите основные характеристики внешней среды.
28. Какое значение имеет выделение отдельных функций для формирования системы менеджмента?
29. По каким признакам различают функции менеджмента?
30. Какие функции определяют предметное содержание менеджмента?
31. Какова роль и значение функции планирование в системе менеджмента?
32. Что представляет собой функция «целеполагание», как она связана с функцией планирования?
33. Какова роль и место функции организации в системе менеджмента?
34. Каким образом осуществляется функция контроля в системе менеджмента?
35. С чем связана важная роль функции мотивации в системе менеджмента?
36. Чем отличается содержание специфических функций управления?
37. Что характеризует организационную структуру управления?
38. В чем содержательное отличие связей между различными звеньями в организационной структуре?
39. Какие основные виды организационных структур управления предприятием вам известны?
40. В чем состоят достоинства и недостатки различных типов организационных структур?
41. Какие основные составляющие включает технология менеджмента?
42. Что представляют собой коммуникации в менеджменте?
43. Какие основные виды коммуникаций осуществляются в процессе менеджмента?
44. Что представляет собой процесс принятия решений?

45. Какие основные процедуры выделяют в процессе принятия решений?
46. Кто осуществляет в организации процесс принятия решений?
47. Как строятся организационные отношения в системе менеджмента?
48. Каковы основные цели делегирования полномочий?
49. В чем заключается разница между различными видами полномочий?
50. Каковы основные правила делегирования полномочий?
51. Что представляют собой методы менеджмента?
52. В чем заключаются особенности применения различных групп методов менеджмента?
53. Каковы особенности использования административных методов менеджмента?
54. Для чего разрабатываются регламентирующие документы?
55. В чем суть социально–психологических методов менеджмента?
56. Что представляет собой стиль руководства?
57. Что представляет собой организационная культура?
58. Какова роль культуры в организации?
59. Может ли формироваться организационная культура искусственно?
60. Какие выделяют формы власти и влияния в менеджменте?
61. Что является источником власти в менеджменте?
62. В чем заключается баланс власти?
63. Что представляет собой лидерство?

Типовые задания для зачета с оценкой.

1. Планирование профессионального будущего.

Кейс. Планируйте свою будущую профессиональную и общественную деятельность на период до 5 лет. Поставьте стратегическую цель (цели), которую вы хотите достигнуть через 5 (10) лет. Начиная с настоящего момента, определите ежегодные жизненные цели в интересующих областях вашей деятельности с учетом долгосрочных перспектив. Составьте план вашей деятельности на текущий год, проанализировав различные варианты развития факторов окружения (внешней среды).

2. Определение требований к качествам руководителей различных иерархических уровней.

Кейс. В таблице 1 приводится определенная иерархия навыков по их значимости для руководителей низшего и высшего звена. Укажите, какие из этих навыков требуется от руководителей соответственно низшего, среднего и высшего звена вместо буквенных обозначений в таблицу 1.

Комментарий. Для руководителей низшего звена самыми важными являются технологические навыки, так как вся конкретная работа на «переднем крае» производства лежит на них. У руководителей среднего звена эти навыки занимают третье место, а управляющим высшего звена нет необходимости обладать такими навыками. Для руководителей среднего звена особенно важно умение сплачивать коллектив, а для управляющих высшего ранга – навыки, связанные с умением предвидеть.

Таблица 1 - Навыки эффективного руководителя

| Степень значимости | А | Б | В |
|--------------------|--------------------------------------|---------------------------------|---|
| 1. | Умение спланировать подчиненных | Технологические навыки | Умение предвидеть |
| 2. | Умение планировать | Умение спланировать подчиненных | Умение спланировать подчиненных |
| 3. | Технологические навыки | Умение проявлять инициативу | Умение идти на компромисс |
| 4. | Умение идти на компромисс | Умение идти на компромисс | Умение привлекать к себе людей |
| 5. | Умение предвидеть | Умение планировать | Умение планировать |
| 6. | Умение творчески рассуждать, мыслить | Умение воспитывать подчиненных | Умение быстро принимать эффективные решения |

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

| ТИП ЗАДАНИЯ | СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ | ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ |
|---|--|--|
| Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных | 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). | Ф. Тейлоросновоположник менеджмента, создатель: 1) административной школы; 2) школы научного управления; 3) школы человеческих отношений; 4) школы поведенческих наук. |
| | | 2. Основной угрозой для сети магазинов «Золотое Из приведенных целей, определите, какие являются стратегическими или финансовыми, долгосрочными или краткосрочными? 1. Увеличить объем сбыта товара на 5 % за 1 год; 2. Повысить репутацию фирмы среди клиентов; 3. Добиться 100%-ного уровня удовлетворения запросов клиентов; 4. Расширить номенклатуру продукции; |

| | | <p>5. Выделить 25-30% чистого дохода на выплату дивидендов;</p> <p>6. Добиться лидерства с области технологий и инноваций;</p> <p>7. Снизить издержки по сравнению с основными конкурентами;</p> <p>8. Увеличить долю фирмы на рынке с 5 до 10 %;</p> <p>9. Обеспечить рост доходов на 5 %;</p> <p>10. Обеспечить повышение качества продукции;</p> <p>а) 11. Добиться ежегодного увеличения объема продаж с 1 млрд.руб. до 2 млрд.руб. за 5 лет.</p> | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---|--|--|---|--|---|---|-------------------------------------|--|-------------------|----------------|--|--|
| <p>Задание закрытого типа на установление соответствия</p> | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;</p> <p>список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p> | <p>1. Установите соответствие между закономерностями функционирования и развития систем и их группами.</p> <table border="1" data-bbox="885 786 1485 1682"> <tr> <td data-bbox="885 786 1134 1066">1) Денежное стимулирование сотрудника – это один из методов:</td> <td data-bbox="1134 786 1485 1066">1) социально – психологического воздействия; 2) экономического воздействия; 3) административного воздействия; 4) идеологического воздействия.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="885 1066 1134 1249">2) Социально-психологические методы управления:</td> <td data-bbox="1134 1066 1485 1249">1) деловые игры; 2) самофинансирование; 3) нормативный метод; 4) инструктаж; 5) анкетирование; 6) наблюдение.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="885 1249 1134 1464">3) Организационно-распорядительные методы управления:</td> <td data-bbox="1134 1249 1485 1464">е 1) хозяйственный расчет; 2) приказы; 3) законодательные акты; 4) беседа; 5) инструкции; 6) эксперимент.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="885 1464 1134 1682">4) Экономические методы управления:</td> <td data-bbox="1134 1464 1485 1682">) аналитический метод; 2) устав; 3) самокупаемость; 4) положение о подразделении; 5) инструкции; 6) заработная плата.</td> </tr> </table> <p>2. Установите соответствие между методом управления и их характеристиками.</p> <table border="1" data-bbox="885 1771 1485 2049"> <thead> <tr> <th data-bbox="885 1771 1134 1843">Методы управления</th> <th data-bbox="1134 1771 1485 1843">Характеристики</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="885 1843 1134 2049">1) экономические 2) социально психологические 3) организационно распорядительные</td> <td data-bbox="1134 1843 1485 2049">А) административные Б) воспитательные В) направлены на получение прибыли Г) делегирование Д) хозяйственные</td> </tr> </tbody> </table> | 1) Денежное стимулирование сотрудника – это один из методов: | 1) социально – психологического воздействия; 2) экономического воздействия; 3) административного воздействия; 4) идеологического воздействия. | 2) Социально-психологические методы управления: | 1) деловые игры; 2) самофинансирование; 3) нормативный метод; 4) инструктаж; 5) анкетирование; 6) наблюдение. | 3) Организационно-распорядительные методы управления: | е 1) хозяйственный расчет; 2) приказы; 3) законодательные акты; 4) беседа; 5) инструкции; 6) эксперимент. | 4) Экономические методы управления: |) аналитический метод; 2) устав; 3) самокупаемость; 4) положение о подразделении; 5) инструкции; 6) заработная плата. | Методы управления | Характеристики | 1) экономические 2) социально психологические 3) организационно распорядительные | А) административные Б) воспитательные В) направлены на получение прибыли Г) делегирование Д) хозяйственные |
| 1) Денежное стимулирование сотрудника – это один из методов: | 1) социально – психологического воздействия; 2) экономического воздействия; 3) административного воздействия; 4) идеологического воздействия. | | | | | | | | | | | | | |
| 2) Социально-психологические методы управления: | 1) деловые игры; 2) самофинансирование; 3) нормативный метод; 4) инструктаж; 5) анкетирование; 6) наблюдение. | | | | | | | | | | | | | |
| 3) Организационно-распорядительные методы управления: | е 1) хозяйственный расчет; 2) приказы; 3) законодательные акты; 4) беседа; 5) инструкции; 6) эксперимент. | | | | | | | | | | | | | |
| 4) Экономические методы управления: |) аналитический метод; 2) устав; 3) самокупаемость; 4) положение о подразделении; 5) инструкции; 6) заработная плата. | | | | | | | | | | | | | |
| Методы управления | Характеристики | | | | | | | | | | | | | |
| 1) экономические 2) социально психологические 3) организационно распорядительные | А) административные Б) воспитательные В) направлены на получение прибыли Г) делегирование Д) хозяйственные | | | | | | | | | | | | | |

| | | |
|--|--|---|
| <p>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p> | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p> | <p>1. Какие из полномочий не могут быть делегированы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) принятие решения о ликвидации предприятия; 2) принятие устава предприятия; 3) утверждение отчетов о работе; 4) все ответы верны. <p>2. Принцип единоначалия нарушается в следующей структуре:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) линейной; 2) штабной; 3) матричной; 4) все ответы неверны. |
| <p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p> | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p> | <p>1. Изучите следующий список должностей: медсестра в больнице, ректор вуза, генеральный директор крупной фирмы, генеральный директор небольшой фирмы, специалист отдела кадров, профессор в вузе, оператор ПЭВМ в известной фирме, бухгалтер в поликлинике, региональный менеджер по продажам в крупной торговой фирме, научный работник в компании высоких технологий, секретарь-референт генерального директора в нефтегазовой компании, член Государственной Думы.</p> <p>Ранжируйте должности от 1 до 15 с точки зрения степени «властности», какую они должны иметь в своих организациях («своих», а не по отношению к другим должностям).</p> <p>Решите, какая из перечисленных должностей должна иметь наиболее «сильные» права на власть: власть вознаграждения; власть принуждения; власть лидера. Отберите наиболее</p> <p>а) «властные» должности, указав источники власти и влияния..</p> <p>2. Расставьте в правильной последовательности основные этапы конфликта как процесса:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Источник конфликта; 2. Реакция на ситуацию; 3. Функциональные и дисфункциональные 4. последствия конфликта; 5. Управление конфликтом; 6. Возможность разрастания конфликта 7. Реакция на ситуацию; |

| | | <p>8. Источник конфликта</p> <p>9. Конфликт происходит</p> | | | | | | | | | | |
|---|--|---|---------------------------------------|-------------------|-------------------|-----|------------------|---|-----------------|-----|-----------------------|-----|
| <p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p> | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p> | <p>1. Способы разрешения конфликтов, относящиеся к административным методам управления:</p> <p>1) беседа, внушение, разъяснение;</p> <p>2) компромисс, сглаживание;</p> <p>3) объявление выговора, увольнение;</p> <p>4) решение возникшего конфликта.</p> | | | | | | | | | | |
| | | <p>2. Факторы, вызывающие стресс:</p> <p>1) физические условия;</p> <p>2) взаимоотношения;</p> <p>3) головная боль;</p> <p>4) вознаграждения;</p> <p>5) депрессия;</p> <p>а) б) карьерное продвижение..</p> | | | | | | | | | | |
| <p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p> | <p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p> | <p>1. Изучив сущность и уровни конфликтов, определите, какие методы разрешения конфликтов вы выбираете, опишите их и укажите, почему они предпочтительны.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Уровни конфликтов</th> <th>Методы управления</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Внутриличностный</td> <td>...</td> </tr> <tr> <td>Межличностный</td> <td>1) Уход из конфликта 2) Разрешение конфликта силой 3) ...</td> </tr> <tr> <td>Внутригрупповой</td> <td>...</td> </tr> <tr> <td>Внутриорганизационный</td> <td>...</td> </tr> </tbody> </table> | Уровни конфликтов | Методы управления | Внутриличностный | ... | Межличностный | 1) Уход из конфликта 2) Разрешение конфликта силой 3) ... | Внутригрупповой | ... | Внутриорганизационный | ... |
| | | Уровни конфликтов | Методы управления | | | | | | | | | |
| Внутриличностный | ... | | | | | | | | | | | |
| Межличностный | 1) Уход из конфликта 2) Разрешение конфликта силой 3) ... | | | | | | | | | | | |
| Внутригрупповой | ... | | | | | | | | | | | |
| Внутриорганизационный | ... | | | | | | | | | | | |
| <p>2. Опишите согласно предложенной схеме конфликтную ситуацию, имевшую место в Вашей реальной жизни, описанную в литературном произведении, или являющуюся известным историческим фактом. Заполните таблицу.</p> <p>Таблица 1. Анализ компонентов конфликтной ситуации</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Критерий</th> <th>Конкретный пример из ситуации</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Участники конфликтного взаимодействия</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Причина конфликта</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Объект конфликта</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Направленность</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> | Критерий | Конкретный пример из ситуации | Участники конфликтного взаимодействия | | Причина конфликта | | Объект конфликта | | Направленность | | | |
| Критерий | Конкретный пример из ситуации | | | | | | | | | | | |
| Участники конфликтного взаимодействия | | | | | | | | | | | | |
| Причина конфликта | | | | | | | | | | | | |
| Объект конфликта | | | | | | | | | | | | |
| Направленность | | | | | | | | | | | | |

| | | | |
|--|--|---|--|
| | | конфликта | |
| | | Степень длительности конфликта | |
| | | Кульминация конфликта | |
| | | Социальные последствия (результативность) | |

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

| КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ | РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ |
|--|--------------------|
| <i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i> | 40 |
| <i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i> | 30-39 |
| <i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i> | 20-29 |
| <i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать</i> | 0-19 |

| | |
|---|--|
| <i>аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i> | |
|---|--|

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения задач открытого типа (кейсов, ПКЗ, ПИЗ), тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных. Для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях студенту можно использовать любой соответствующий онлайн-инструмент.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Для изучения основных вопросов образовательной программы необходимо конспектировать материалы лекций, работать с рекомендованной преподавателем литературой, а также ресурсами информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Для приобретения навыков активного использования знаний полезно обсуждать плановые и возникающие вопросы, а также решаемые задачи на практических занятиях. Чтобы легче и прочнее усвоить материал следует постоянно использовать конкретные примеры, сравнения из уже полученных областей наук.

Для закрепления изученного материала даны вопросы по каждой теме дисциплины, на которые следует самостоятельно найти ответы.

Важной составной частью учебного процесса в вузе являются практические занятия. Практические занятия проводятся главным образом по дисциплинам, требующим закрепления навыков решения задач, и помогают студентам глубже усвоить учебный материал, приобрести умения применять принципы системного подхода к решению разнообразных задач, определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения разного рода проектов.

При подготовке к практическим занятиям необходимо проанализировать конспект лекции, ознакомиться с рекомендованной литературой по соответствующей теме, осуществить подготовку по рекомендованным в рабочей программе вопросам для обсуждения темы, выполнить домашнее задание (*при необходимости*).

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе

самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю (в том числе по электронной почте). Планируя консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику. Кроме того, ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

После изучения базовых тем курса проводится текущий контроль знаний студентов в виде опроса или письменного тестирования. Типовые тесты и задания по темам дисциплины приведены в специальном разделе данной рабочей программы.

Подготовка к текущему и промежуточному контролю предполагает изучение представленных вопросов к зачету, работу над тестами, представленными в данной рабочей программе, выполнение семестровой проектной работы по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе.

Работа в малых группах – это одна из самых популярных форм проведения занятий, так как она дает всем обучающимся (в том числе и стеснительным) возможность участвовать в работе, практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения (в частности, умение активно слушать, вырабатывать общее мнение, разрешать возникающие

разногласия). Цель данной формы проведения занятий: продемонстрировать сходство или различия определенных явлений, выработать стратегию или разработать план, выяснить отношение различных групп участников к одному и тому же вопросу. В ходе этой работы дополнительно решаются следующие задачи: развитие навыков общения и взаимодействия в группе, формирование ценностно-ориентационного единства группы, поощрение к гибкой смене социальных ролей в зависимости от ситуации.

Группа студентов делится на несколько малых групп. Количество групп определяется числом творческих заданий, которые будут обсуждаться в процессе занятия. Малые группы формируются либо по желанию студентов, либо по родственной тематике для обсуждения. Каждая малая группа обсуждает творческое задание в течение отведенного времени. Основным этапом – проведение обсуждения творческого задания. Заслушиваются суждения, предлагаемые каждой малой группой по творческому заданию. Преподаватель дает оценочное суждение и работе малых групп, по решению творческих заданий, и эффективности предложенных путей решения.

В качестве самостоятельной работы студентами выполняется семестровая работа по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе по всем темам. Рекомендуется выбрать организационно-техническую систему. Перед выполнением задания по теме 1 выбранную систему необходимо согласовать с преподавателем. При выполнении заданий по темам могут использоваться представленные студентом материалы по предыдущим темам. Выполненная семестровая работа представляется студентом на открытой защите на промежуточной аттестации.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Менеджмент : учебник для вузов / под редакцией Ю. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 595 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18246-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560488>

2. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — URL: <https://urait.ru/bcode/468445>. Текст : электронный.

3. Коргова, М. А. История управленческой мысли : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова, А. М. Салогуб. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Юрайт, 2021. — 166 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10651-0. — URL: <https://urait.ru/bcode/474144..> Режим доступа: для авториз. пользователей.

4. Слинкова, О. К. Персональный менеджмент : учебное пособие для вузов / О. К. Слинкова. — Москва : Юрайт, 2021. — 105 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13553-4. — URL: <https://urait.ru/bcode/476956>. Текст : электронный.

8.2. Дополнительная литература

1. Кузнецов, Ю. В. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2021. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02949-9. — URL: <https://urait.ru/bcode/468568>. Текст : электронный. .

2. Семенов А.К., Набоков Н.И. Основы менеджмента [Текст]: учебник/ - М.: ООО «ИТК «Дашков и К», 2019. URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=429145&ysclid=mhb0n7nh43622525288>

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Не используются

8.4 Интернет-ресурсы

Обучающимся обеспечен доступ к материалам курса в СДО Академии <http://lms.ranepa.ru>, а так же через сайт научной библиотеки к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPR SMART»

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

| № п/п | Наименование |
|-------|---|
| 1. | Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором |
| 2. | Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий |
| 3. | «МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд ; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер |
| 4. | Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях |
| 5. | Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки) |
| 6. | СДО Академии https://lms.ranepa.ru/ |