

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Кудрявцев Максим Геннадьевич  
Должность: Проректор по образовательной деятельности  
Дата подписания: 03.09.2022 09:55:20  
Уникальный программный ключ:  
790a1a8df2525774421adc1f96453f0e907bfb0

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

Кафедра управления

Принято Ученым Советом  
ФГБОУ ВО РГАЗУ  
«21» сентября 2022 г. Протокол №2

«УТВЕРЖДЕНО»  
Проректор по образовательной  
деятельности и молодежной  
политике М.А. Реньш  
«21» сентября 2022 г.



## Рабочая программа дисциплины

### Современные проблемы управления в профессиональной сфере

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Направленность программы Региональное управление и муниципальный менеджмент

Квалификация магистр

Форма обучения очная

Балашиха 2022г.

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

Рабочая программа дисциплины разработана доцентом кафедры управления, к.э.н., Кузьминой Анной Александровной

Рецензент: д.э.н., профессор кафедры «Управления» Васильева И.В.

# 1 Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в ОПОП ВО индикаторами достижения компетенций

## 1.1 Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции Планируемые результаты обучения
<b>Универсальные компетенции</b>	
<p>УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий</p>	<p><b>Знать (З):</b> принципы принятия и реализации управленческих решений в сфере социального взаимодействия; знать основные методы критического анализа; методологию системного подхода; знать основные современные подходы к организации и исследованию государственных административных систем;</p> <p><b>Уметь (У):</b> использовать основные и специальные методы анализа информации в сфере профессиональной деятельности в области социального взаимодействия;</p> <p><b>Владеть:</b> навыками оценки критических ситуаций в сфере государственного и муниципального управления; навыками проведения оценки социального взаимодействия в различных условиях и уровнях государственного и муниципального управления</p>
<p>УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p><b>Знать (З):</b> современные коммуникативные технологии в профессиональной деятельности; знать основы деловой коммуникации в профессиональной сфере.</p> <p><b>Уметь (У):</b> применять техники эффективной деловой коммуникации при контакте с деловым партнером; составлять документы внешней и внутренней переписки в области профессиональной деятельности</p> <p><b>Владеть (В):</b> навыками устной и письменной коммуникации, научным и официально - деловым стилями общения, навыками аргументации своей точки зрения по дискуссионным вопросам профессиональной деятельности.</p>
<p>УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия</p>	<p><b>Знать (З):</b> техники эффективной деловой коммуникации; знать эффективные формы делового общения; знать способы устранения коммуникационных барьеров; знать конфликты, их типологию; знать стратегии выхода из конфликтных ситуаций; знать структуру и содержание организационной культуры в организации; знать методы диагностики организационной культуры;</p> <p><b>Уметь (У):</b> уметь определять психологические проблемы и учитывать индивидуальные особенности в деловом общении; правильно выбирать форму делового общения применительно к конкретной ситуации; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию;</p> <p><b>Владеть:</b> навыками деловой коммуникации, в профессиональной деятельности; владеть навыками урегулирования конфликта.</p>
<p>УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p>	<p><b>Знать (З):</b> основные подходы к планированию личного развития и самореализации; знать современные технологии самоменеджмента, включая тайм-менеджмент, управление стрессом, принятие эффективных решений и действия в нестандартных ситуациях, самодиагностику, самореализацию и саморазвитие;</p> <p><b>Уметь (У):</b> уметь определять цели личного развития и планировать его, применять технологии развивающей деятельности; проводить анализ использования рабочего времени, планировать рабочий день, неделю и т.д., формулировать, декомпозировать цели и определять приоритеты в работе, использовать матрицы управления временем; применять принципы системного мышления, действовать в нестандартных ситуациях и использовать творческий потенциал;</p> <p><b>Владеть (В):</b> навыками самодиагностики; методами минимизации потери времени и навыками личной эффективности; навыками развития лидерства: навыками эффективной коммуникации.</p>
<b>Общепрофессиональные компетенции</b>	
<p>ОПК-1 Способен решать</p>	<p><b>Знать (З):</b> теоретические основы управления; методы управления</p>

профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	организацией; основные функции управления; принципы целеполагания. виды и методы планирования; знать основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля; знать основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования; знать методы планирования; типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; знать процесс разработки и реализации управленческих решений, знать классификацию управленческих решений; принципы и закономерности разработки управленческих решений; студент должен знать правила и принципы эффективной организации работы коллектива; основы формирования мотивационной политики организации; знать структуру и содержание организационной культуры в организации;
	<b>Уметь (У):</b> применять знания нормативно-правовых актов при принятии управленческих решений; обоснованно принимать управленческие решения в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия; налаживать коммуникации в организации; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации; уметь использовать на практике методы планирования.
	<b>Владеть (В):</b> способностью критически мыслить, анализировать и обобщать информацию; владеть методами принятия управленческих решений; владеть методами планирования.
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	<b>Знать (З):</b> знать систему управления проектом; основные виды проектов; знать основные принципы и методы управления проектами; порядок разработки проектов; специфику реализации проектов; этапы формирования команды проекта, работу в группе; знать этапы формирования стратегии развития организации, виды стратегий, методы стратегического анализа.
	<b>Уметь (У):</b> уметь принимать управленческие стратегические решения, на основе анализа и оценке информации; применять техники проектной и процессной деятельности; планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды.
	<b>Владеть (В):</b> методами стратегического анализа и методами принятия управленческих решений; навыками организации и координации работы участников проекта.

## 2. Цели и задачи освоения учебной дисциплины, место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Современные проблемы управления в профессиональной сфере» относится к дисциплинам обязательной части основной профессиональной образовательной программы высшего образования 38.04.02 Менеджмент, программа «Региональное управление и муниципальный менеджмент».

**Цель дисциплины** - сформировать у слушателей целостное представление об основных теориях, концепциях и ключевых проблемах теории и практики управления, выработать базовые навыки принятия и реализации управленческих решений в профессиональной деятельности.

### **Задачи изучаемой дисциплины:**

- представить теоретические основы управления;
- раскрыть содержание и особенности управленческого труда руководителя;
- изучить основные функции управления (планирование, организацию, мотивацию, контроль), как основу управленческой деятельности;
- изучить процессы и методы управления организацией;
- ознакомить студентов с организацией труда в профессиональной сфере;
- рассмотреть организационные структуры управления;
- раскрыть процесс разработки и реализации управленческих решений;
- изучить основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;

- определить и раскрыть методы стратегического планирования, в изменяющихся условиях внешней среды;
- дать студентам представление о процессе планирования и проектирования в организации;
- рассмотреть основы делового общения;
- ознакомить студентов с современными коммуникационными технологиями;
- изучить организационную культуру и ее типы.

**3. Объем учебной дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий, текущий и промежуточный контроль по дисциплине) и на самостоятельную работу обучающихся**

**3.1 Очная форма обучения**

Вид учебной работы	1 курс/1 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
<b>часов</b>	<b>108</b>
<b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>	<b>54,25</b>
в т.ч. занятия лекционного типа	18
занятия семинарского типа	36
промежуточная аттестация	0,25
<b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b>	<b>49,75</b>
<b>Контроль</b>	<b>4</b>
Вид промежуточной аттестации	зачет

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

**4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций**

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код компетенции
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
Раздел 1. Теоретические основы современного управления	25	10	15	Практическое задание, доклад, тест	УК-1, ОПК-1, ОПК-4
1.1 Научные школы и направления теории управления	4	2	2		
1.2 Функции, принципы и методы управления	4	2	2		
1.3 Система управления	3	1	2		
1.4 Проблемы современного управления в государственных организациях	9	3	6		
1.5 Организационные структуры управления	5	2	3		
Раздел 2. Управленческая деятельность в государственных организациях	48	24	24	Практическое задание, доклад, тест	ОПК-1, ОПК-4
2.1 Принятие и реализация управленческих решений в государственной организации	10	6	4		

2.2 Планирование и контроль в управлении	12	6	6		
2.3 Проектное управление в государственной организации	20	8	12		
2.4 Мотивация трудовой деятельности в системе управления	6	4	2		
Раздел 3. Деловое общение и коммуникации в управлении	30,75	20	10,75		
3.1 Сущность и виды коммуникаций	6	4	2	Практическое задание, доклад, тест	УК-1, УК-4, УК-5, УК-6
3.2 Самоменеджмент руководителя	6	4	2		
3.3 Организационная культура в государственных структурах	3	2	1		
3.4 Управление конфликтами, стрессами и организационными изменениями	8	6	2		
3.5 Этика руководителя	7,75	4	3,75		
<b>Итого за курс</b>	<b>103,75</b>	<b>54</b>	<b>49,75</b>		
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>4,25</b>	<b>0,25</b>	<b>4</b>	<b>итоговое тестирование</b>	
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>54,25</b>	<b>53,75</b>		

#### Примерный перечень оценочных средств для текущего контроля успеваемости

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	Задача (практическое задание)	Средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задача (задание) должна быть направлена на оценивание тех компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине, должна содержать четкую инструкцию по выполнению или алгоритм действий.	Комплект задач и заданий
2	Доклад	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов
3	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий

#### 4.2 Содержание дисциплины по разделам

##### Раздел 1. Теоретические основы современного управления как науки и практики.

**Цели** – сформировать у слушателей целостное представление об основных теориях, концепциях и ключевых проблемах теории и практики менеджмента, ознакомить слушателей с современными методами управления.

**Задачи:**

- представить теоретические основы управления;
- изучение мирового и российского опыта управления;
- раскрыть содержание и особенности управленческого труда современного;
- изучить процессы и методы управления организацией;

- раскрыть основные функции управления (планирование, организацию, мотивацию, контроль), как основу управленческой деятельности.
- рассмотреть организационные структуры управления;

### **Перечень учебных элементов раздела:**

#### **1.1 Научные школы и направления теории управления**

Научная школа управления. Административная школа управления. Школа человеческих отношений. Поведенческая школа управления. Школа социальных систем. Количественная школа управления. Эмпирическая школа.

#### **1.2 Функции, принципы и методы управления**

Процессы и методы управления организацией Принципы управления. Средства и методы управления. Методы управления. Сущность и классификация методов управления. Организационно-распорядительные методы управления. Социально-психологические методы управления. Экономические методы управления. Функции управления (планирование, организация, мотивация и контроль). Цели и задачи управления. Современные подходы в управлении.

#### **1.3 Система управления**

Субъект и объект управления в государственных структурах. Внешние факторы влияния на развитие организации. Внутренняя среда организации. Подсистемы организации.

#### **1.4 Проблемы современного управления в государственных организациях**

##### **Основные проблемы и тенденции развития системы менеджмента в перспективе**

Управление в условиях кризиса. Проблемы отбора кадров на государственную службу и оценка деятельности госслужащих. Коррупция в государственных структурах, и меры по профилактике коррупции. Этические проблемы в управлении. Кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих.

#### **1.5 Организационные структуры управления**

Структура управления предприятием. Принципы и типовые подходы к построению структур управления. Разделение труда и специализация. Линейная карта распределения ответственности (ЛКРО) (функциональная карта). Масштаб управляемости. Централизация и децентрализация. Виды структур управления предприятием. Типы организационных структур (линейная, линейно-функциональная, матричная, штабная и т.д.). Функциональные структуры. Линейные структуры. Проектные структуры управления. Штабные структуры управления. Матричные структуры управления. Организационные структуры менеджмента по виду передаваемых полномочий. Принципы формирования организационных структур.

### **Раздел 2. Управленческая деятельность в государственных организациях**

**Цели:** сформировать у слушателей навыки принятия эффективных управленческих решений, изучить основы планирования, приобрести навыки проектного управления.

**Задачи:**

- изучить теоретические основы мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;
- раскрыть процесс разработки и реализации управленческих решений;
- выработать базовые навыки принятия и реализации управленческих решений;

- рассмотреть программно-целевой метод управления;
- дать студентам представление о процессе планирования в организации;
- раскрыть методы планирования;
- рассмотреть систему управления проектом.

## **2.1 Принятие и реализация управленческих решений в государственной организации**

Процесс принятия управленческих решений. Модели и методы принятия решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Классификация решений. Стили принятия решений. Подготовка, принятие и организация выполнения управленческих решений. Типы проблем и принимаемых решений. Условия принятия решений. Ошибки, связанные с принятием решений. Методы оптимизации управленческих решений. Проверка выполнения управленческих решений.

## **2.2 Планирование и контроль в управлении**

Сущность, понятие и виды контроля. Этапы процесса контроля. Сущность внутрифирменного контроля. Сущность планирования, основные принципы и методы планирования. Место планирования в системе государственного и муниципального управления. Типология видов планирования и плановых документов в системе государственного и муниципального управления. Стратегическое, социально-экономическое, территориальное и финансовое планирование. Состав плановых документов и их характеристика. Характеристики программно-целевого метода управления. Понятия «цель», «программа», «территория», «территориальное образование», «административно-территориальное образование», «ресурсы», «целевой показатель», «планирование», «управление», «социально-экономическое развитие». Предмет и метод программно-целевого управления. Современная практика применения программно-целевого подхода в управлении развитием территорий.

## **2.3 Проектное управление в государственной организации**

Управление проектами, основные определения. Стандарты в системе управления проектами. Процесс управления проектом. Внешняя и внутренняя среда проекта. Ресурсное обеспечение проекта. Бизнес-планирование в системе управления проектами. Классификация проектов. Формирование команды проекта, работа в группе. Контроль и реализация проекта. Оценка результативности проекта.

## **2.4 Мотивация трудовой деятельности в системе управления**

Классические теории трудовой мотивации. Виды и формы стимулирования труда. Экономическое содержание заработной платы. Функции и принципы организации заработной платы. Виды и формы нематериального стимулирования работников

## **Раздел 3. Деловое общение и коммуникации в управлении**

**Цели:** сформировать у слушателей навыки формирования эффективных коммуникаций в управлении; сформировать у слушателя навыки формирования организационной культуры; сформировать у слушателя навыки управления конфликтами.

**Задачи:**

- рассмотреть организационную культуру и ее типы;
- рассмотреть механизм формирования организационной культуры;
- изучить основы рациональной самоорганизации руководителя;
- рассмотреть механизм урегулирования конфликтных ситуаций;
- рассмотреть основы деловой этики руководителя.

### **3.1 Сущность и виды коммуникаций.**



Роль информации в процессе управления. Классификация информации. Роль коммуникационных процессов в обеспечении информацией. Коммуникации и управленческая деятельность. Организационные коммуникации и управление ими. Использование мировых информационных ресурсов в управлении. Особенность (преграды) межличностных коммуникаций Архитектура коммуникаций в управлении Совершенствование коммуникаций в организациях.

### 3.2 Самоменеджмент руководителя

Принципы самоменеджмента. Понятие тайм-менеджмента. Уровни управления временем. Проблемы организации рабочего дня руководителя. Анализ использования рабочего времени. Основные причины дефицита времени. Планирование в системе тайм-менеджмента. Целеполагание в управлении временем. Делегирование как управление временем. Использование матриц управления временем. Организация рабочего времени. Методы минимизации потери времени.

### 3.3 Организационная культура в государственных структурах

Понятие организационной культуры. Функции организационной культуры и ее составные элементы. Факторы воздействия организационной культуры. Влияние национальной культуры на организационную культуру. Механизм формирования организационной культуры.

### 3.4 Управление конфликтами, стрессами и организационными изменениями

Роль руководителя и стили управления. Виды конфликтов: внутренние и внешние: горизонтальные и вертикальные: объективные и субъективные: конструктивные и деструктивные. Причины возникновения конфликтов. Конфликт как процесс и его этапы. Стратегии преодоления конфликтов. Разрешение конфликтов и противоречий в коллективе. Управление стрессами.

### 3.5 Этика руководителя

Этика руководителя. Психология и этика деловых отношений. Стиль руководителя. Деловая беседа: этапы, принципы и правила проведения. Подготовка, организация и проведение совещаний. Публичное выступление в системе деловых коммуникаций: методика организации публичного выступления. Ведения деловых переговоров.

## 5. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств.

## 6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

### 6.1 Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц, режим доступа
1	Кузьмина А.А. Методические указания по изучению дисциплины «Современные проблемы управления в профессиональной сфере». Российск. гос. аграр. заоч. ун-т. – Балашиха, 2022. – 30 с.

### 6.2 Перечень учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины \*

Электронные учебные издания в электронно-библиотечных системах (ЭБС)\*\*:

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС

Основная:		
1.	Кудряшова Л. В. Основы государственного и муниципального управления. – Томск : ФДО, ТУСУР, 2015 – Ч. II: Основы муниципального управления – 156 с.	<a href="http://aoi.tusur.ru&gt;...Osnovy_gosudarstvennogo...u pravlenija...">http://aoi.tusur.ru&gt;...Osnovy_gosudarstvennogo...u pravlenija...</a>
2.	Барабаш Н.Н. Менеджмент.– Чебоксары: Единение, 2019. - 182 с.	<a href="http://21chkt.ru&gt;sites/default/files/files/barabash_n...">http://21chkt.ru&gt;sites/default/files/files/barabash_n...</a>
3.	Дорофеева Л.И. Основы теории управления.– Саратов, 2018 – 460 с.: ил.	<a href="http://elibrary.sgu.ru&gt;uch_lit/2211.pdf">http://elibrary.sgu.ru&gt;uch_lit/2211.pdf</a>
Дополнительная		
1.	Удалов Ф.Е., Алёхина О.Ф., Гапонова О.С. Основы менеджмента. Учебное пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2013 – 363 с.	<a href="http://hse.ru&gt;data/2013/06/28...Пособие...Менедж мента.pdf">http://hse.ru&gt;data/2013/06/28...Пособие...Менедж мента.pdf</a>
2.	Иванова Е.А. Теория менеджмента. Учебное пособие. - М: МИИТ, 2014 - с.	<a href="http://ml.miiit-ief.ru&gt;...управление...МЕНЕДЖМЕНТА...ПОС ОБИЕ.pdf">http://ml.miiit-ief.ru&gt;...управление...МЕНЕДЖМЕНТА...ПОС ОБИЕ.pdf</a>
3.	Ловкова, Е. С. Основы менеджмента. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2020 – 173 с.	<a href="http://dspace.www1.vlsu.ru&gt;bitstream/123456789/8365/1/...">http://dspace.www1.vlsu.ru&gt;bitstream/123456789/8365/1/...</a>

### 6.3 Перечень электронных образовательных ресурсов

№ п/п	Электронный образовательный ресурс	Доступ в ЭОР (сеть Интернет, локальная сеть, авторизованный/свободный доступ)
1.	Российская национальная библиотека [Электронный ресурс]	<a href="http://nlr.ru/lawcenter_rnb">http://nlr.ru/lawcenter_rnb</a>
2.	Российская Государственная библиотека [электронный ресурс].	<a href="http://www.rsl.ru">http://www.rsl.ru</a>
3.	Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»	<a href="http://www.ecsocman.edu.ru">http://www.ecsocman.edu.ru</a>
4.	Подборка аналитических материалов по вопросам экономики, менеджмента и информационных технологий - статьи, книги, различные работы.	<a href="http://www.vernikov.ru">http://www.vernikov.ru</a>
5.	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» (архив статей)	<a href="http://www.mevriz.ru/annotations">http://www.mevriz.ru/annotations</a>
6.	Журнал «Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий» (архив статей)	<a href="http://www.eshpp.ru/archive.html">http://www.eshpp.ru/archive.html</a>
7.	Журнал «АПК: экономика, управление» (архив статей)	<a href="http://www.vniiesh.ru/publications/zhurnal_laquoapk">http://www.vniiesh.ru/publications/zhurnal_laquoapk</a>
8.	Журнал «Российский журнал менеджмента»	<a href="http://ecsocman.hse.ru/rjm/volumes.html">http://ecsocman.hse.ru/rjm/volumes.html</a>
9.	Учебник Виханского О.С. «Стратегическое управление»	<a href="http://www.fptl.ru/files/menedjment/vihanskij_menedjment.pdf">http://www.fptl.ru/files/menedjment/vihanskij_menedjment.pdf</a>

### 6.4 Современные профессиональные базы данных, информационные справочные

## *системы и лицензионное программное обеспечение*

### **Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы, цифровые электронные библиотеки и другие электронные образовательные ресурсы**

1. Договор о подключении к Национальной электронной библиотеке и предоставлении доступа к объектам Национальной электронной библиотеки №101/НЭБ/0502-п от 26.02.2020 5 лет с пролонгацией
2. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 27.04.2016 бессрочно
3. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 02.03.2020 бессрочно
4. Информационно-справочная система «Гарант» – URL: <https://www.garant.ru/>  
Информационно-справочная система Лицензионный договор № 261709/ОП-2 от 25.06.2021
5. «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/> свободный доступ
6. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgazu.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014).
7. Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> -.
8. Научная электронная библиотека открытого доступа (Open Access).– URL:<https://cyberleninka.ru/>.
9. полнотекстовая коллекция (база данных) электронных книг издательства Springer Nature.<http://link.springer.com/> -
10. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов.– URL:<http://fcior.edu.ru/>.
11. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам».–URL:<http://window.edu.ru/>.

### **Доступ к электронной информационно-образовательной среде, информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Система дистанционного обучения Moodle [www.portfolio.rgazu.ru](http://www.portfolio.rgazu.ru) (свободно распространяемое)
2. Право использования программ для ЭВМ Mirapolis НСМ в составе функциональных блоков и модулей: Виртуальная комната. Стандартная лицензия до 1000 пользователей на 1 месяц (Лицензионный договор № 77/03/22 – К от 25 апреля 2022)
3. Инновационная система тестирования – программное обеспечение на платформе 1С (Договор № К/06/03 от 13.06.2017)
4. Образовательный интернет – портал Российского государственного аграрного заочного университета (свидетельство о регистрации средства массовой информации Эл № ФС77-51402 от 19.10.2012).

### **Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение**

1. OpenOffice – свободный пакет офисных приложений (свободно распространяемое)
2. linuxmint.com <https://linuxmint.com/> (свободно распространяемое).
3. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgazu.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014).
4. Официальная страница ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный заочный университет» <https://vk.com/rgazuru> (свободно распространяемое)ю
5. Портал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный аграрный заочный университет» (свободно распространяемое) <https://zen.yandex.ru/id/5fd0b44cc8ed19418871dc31>.
6. Антивирусное программное обеспечение Dr. WEB Desktop Security Suite

(Сублицензионный договор №13740 на передачу неисключительных прав на программы для ЭВМ от 01.07.2021).

### 6.5 Перечень учебных аудиторий, оборудования и технических средств обучения\*\*

Предназначение помещения (аудитории)	Наименование корпуса, № помещения (аудитории)	Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения*
<i>Учебная аудитория для проведения лекционных занятий</i>	Учебно-административный корпус. Каб. 129. № ТИ 140	Специализированная мебель, доска меловая, мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный
<i>Учебная аудитория для занятий лекционного типа, семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы), для проведения групповых консультаций и индивидуальной работы обучающихся с педагогическими работниками, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.</i>	Учебно-административный корпус. Каб. 125. № ТИ 136	Специализированная мебель, доска меловая. Мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный
<i>Помещение для самостоятельной работы.</i>	Учебно-административный корпус. Читальный зал №ТИ 177	Персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет.

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

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и  
промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине  
«Современные проблемы управления в  
профессиональной сфере»**

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Направленность программы Региональное управление и муниципальный  
менеджмент

Квалификация магистр

Форма обучения очная

Балашиха 2022г.

**1.Описание показателей и критериев оценивания планируемых результатов обучения по учебной дисциплине Современные проблемы управления в профессиональной сфере**

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	<b>Знать (З):</b> принципы принятия и реализации управленческих решений в сфере социального взаимодействия; знать основные методы критического анализа; методологию системного подхода; знать основные современные подходы к организации и исследованию государственных административных систем;	<b>Пороговый (удовлетворительно)</b>	<b>Знает:</b> принципы принятия и реализации управленческих решений в сфере социального взаимодействия; знать основные методы критического анализа; методологию системного подхода; знать основные современные подходы к организации и исследованию государственных административных систем <b>Умет:</b> использовать основные и специальные методы анализа информации в сфере профессиональной деятельности в области социального взаимодействия <b>Владеет:</b> навыками оценки критических ситуаций в сфере государственного и муниципального управления; навыками проведения оценки социального взаимодействия в различных условиях и уровнях государственного и муниципального управления	Практическое задание, доклад, тест
	<b>Уметь (У):</b> использовать основные и специальные методы анализа информации в сфере профессиональной деятельности в области социального взаимодействия;	<b>Продвинутый (хорошо)</b>	<b>Знает твердо:</b> принципы принятия и реализации управленческих решений в сфере социального взаимодействия; основные методы критического анализа; методологию системного подхода; основные современные подходы к организации и исследованию государственных административных систем <b>Умеет уверенно:</b> использовать основные и специальные методы анализа информации в сфере профессиональной деятельности в области социального взаимодействия. <b>Владеет уверенно:</b> навыками оценки критических ситуаций в сфере государственного и муниципального управления; навыками проведения оценки социального взаимодействия в различных условиях и уровнях государственного и муниципального управления	
	<b>Владеть:</b> навыками оценки критических ситуаций в сфере государственного и муниципального управления; навыками проведения оценки социального взаимодействия в различных условиях и уровнях государственного и муниципального управления	<b>Высокий (отлично)</b>	<b>Имеет сформировавшиеся систематические знания:</b> принципы принятия и реализации управленческих решений в сфере социального взаимодействия; основные методы критического анализа; методологию системного подхода; основные современные подходы к организации и исследованию государственных административных систем <b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b> использовать основные и специальные методы анализа информации в сфере профессиональной деятельности в области социального взаимодействия <b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b> навыками оценки критических ситуаций в сфере государственного и муниципального	

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
			управления; навыками проведения оценки социального взаимодействия в различных условиях и уровнях государственного и муниципального управления	
УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	<b>Знать (З):</b> современные коммуникативные технологии в профессиональной деятельности; знать основы деловой коммуникации в профессиональной сфере.	<b>Пороговый (удовлетворительно)</b>	<b>Знает:</b> современные коммуникативные технологии в профессиональной деятельности; знать основы деловой коммуникации в профессиональной сфере <b>Умет:</b> применять техники эффективной деловой коммуникации при контакте с деловым партнером; составлять документы внешней и внутренней переписки в области профессиональной деятельности <b>Владеет:</b> навыками устной и письменной коммуникации, научным и официально - деловым стилями общения, навыками аргументации своей точки зрения по дискуссионным вопросам профессиональной деятельности.	Практическое задание, доклад, тест
	<b>Уметь (У):</b> применять техники эффективной деловой коммуникации при контакте с деловым партнером; составлять документы внешней и внутренней переписки в области профессиональной деятельности	<b>Продвинутый (хорошо)</b>	<b>Знает твердо:</b> современные коммуникативные технологии в профессиональной деятельности; знать основы деловой коммуникации в профессиональной сфере. <b>Умеет уверенно:</b> применять техники эффективной деловой коммуникации при контакте с деловым партнером; составлять документы внешней и внутренней переписки в области профессиональной деятельности <b>Владеет уверенно:</b> навыками устной и письменной коммуникации, научным и официально - деловым стилями общения, навыками аргументации своей точки зрения по дискуссионным вопросам профессиональной деятельности.	
	<b>Владеть (В):</b> навыками устной и письменной коммуникации, научным и официально - деловым стилями общения, навыками аргументации своей точки зрения по дискуссионным вопросам профессиональной деятельности.	<b>Высокий (отлично)</b>	<b>Имеет сформировавшиеся систематические знания:</b> современные коммуникативные технологии в профессиональной деятельности; знать основы деловой коммуникации в профессиональной сфере. <b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b> применять техники эффективной деловой коммуникации при контакте с деловым партнером; составлять документы внешней и внутренней переписки в области профессиональной деятельности <b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b> навыками устной и письменной коммуникации, научным и официально - деловым стилями общения, навыками аргументации своей точки зрения по дискуссионным вопросам профессиональной деятельности.	

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	<p><b>Знать (З):</b> техники эффективной деловой коммуникации; знать эффективные формы делового общения; знать способы устранения коммуникационных барьеров; знать конфликты, их типологию; знать стратегии выхода из конфликтных ситуаций; знать структуру и содержание организационной культуры в организации; знать методы диагностики организационной культуры</p>	<p><b>Пороговый (удовлетворительно)</b></p>	<p><b>Знает:</b> техники эффективной деловой коммуникации; знать эффективные формы делового общения; знать способы устранения коммуникационных барьеров; знать конфликты, их типологию; знать стратегии выхода из конфликтных ситуаций; знать структуру и содержание организационной культуры в организации; знать методы диагностики организационной культуры</p> <p><b>Умет:</b> определять психологические проблемы и учитывать индивидуальные особенности в деловом общении; правильно выбирать форму делового общения применительно к конкретной ситуации; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию</p> <p><b>Владеет:</b> навыками деловой коммуникации, в профессиональной деятельности; владеть навыками урегулирования конфликта.</p>	<p>Практическое задание, доклад, тест</p>
	<p><b>Уметь (У):</b> уметь определять психологические проблемы и учитывать индивидуальные особенности в деловом общении; правильно выбирать форму делового общения применительно к конкретной ситуации; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию</p>	<p><b>Продвинутый (хорошо)</b></p>	<p><b>Знает твердо:</b> техники эффективной деловой коммуникации; знать эффективные формы делового общения; знать способы устранения коммуникационных барьеров; знать конфликты, их типологию; знать стратегии выхода из конфликтных ситуаций; знать структуру и содержание организационной культуры в организации; знать методы диагностики организационной культуры</p> <p><b>Умеет уверенно:</b> определять психологические проблемы и учитывать индивидуальные особенности в деловом общении; правильно выбирать форму делового общения применительно к конкретной ситуации; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию.</p> <p><b>Владеет уверенно:</b> навыками деловой коммуникации, в профессиональной деятельности; владеть навыками урегулирования конфликта.</p>	
	<p><b>Владеть:</b> навыками деловой коммуникации, в профессиональной деятельности; владеть навыками урегулирования конфликта.</p>	<p><b>Высокий (отлично)</b></p>	<p><b>Имеет сформировавшиеся систематические знания:</b> техники эффективной деловой коммуникации; знать эффективные формы делового общения; знать способы устранения коммуникационных барьеров; знать конфликты, их типологию; знать стратегии выхода из конфликтных ситуаций;</p>	



Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
			<p>знать структуру и содержание организационной культуры в организации; знать методы диагностики организационной культуры.</p> <p><b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b> определять психологические проблемы и учитывать индивидуальные особенности в деловом общении; правильно выбирать форму делового общения применительно к конкретной ситуации; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию.</p> <p><b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b> навыками деловой коммуникации, в профессиональной деятельности; владеть навыками урегулирования конфликта.</p>	
<p>УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p>	<p><b>Знать (З):</b> основные подходы к планированию личного развития и самореализации; знать современные технологии самоменеджмента, включая тайм-менеджмент, управление стрессом, принятие эффективных решений и действия в нестандартных ситуациях, самодиагностику, самореализацию и саморазвитие;</p>	<p><b>Пороговый (удовлетворительно)</b></p>	<p><b>Знает:</b> основные подходы к планированию личного развития и самореализации; знать современные технологии самоменеджмента, включая тайм-менеджмент, управление стрессом, принятие эффективных решений и действия в нестандартных ситуациях, самодиагностику, самореализацию и саморазвитие.</p> <p><b>Умет:</b> определять цели личного развития и планировать его, применять технологии развивающей деятельности; проводить анализ использования рабочего времени, планировать рабочий день, неделю и т.д., формулировать, декомпозировать цели и определять приоритеты в работе, использовать матрицы управления временем; применять принципы системного мышления, действовать в нестандартных ситуациях и использовать творческий потенциал</p> <p><b>Владеет:</b> навыками самодиагностики; методами минимизации потери времени и навыками личной эффективности; навыками развития лидерства: навыками эффективной коммуникации.</p>	
	<p><b>Уметь (У):</b> уметь определять цели личного развития и планировать его, применять технологии развивающей деятельности; проводить анализ использования рабочего времени, планировать рабочий день, неделю и т.д., формулировать,</p>	<p><b>Продвинутый (хорошо)</b></p>	<p><b>Знает твердо:</b> основные подходы к планированию личного развития и самореализации; знать современные технологии самоменеджмента, включая тайм-менеджмент, управление стрессом, принятие эффективных решений и действия в нестандартных ситуациях, самодиагностику, самореализацию и саморазвитие</p> <p><b>Умеет уверенно:</b> определять цели личного развития и планировать его, применять технологии развивающей деятельности; проводить анализ</p>	

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
	<p>декомпозировать цели и определять приоритеты в работе, использовать матрицы управления временем; применять принципы системного мышления, действовать в нестандартных ситуациях и использовать творческий потенциал;</p> <p><b>Владеть (В):</b> навыками самодиагностики; методами минимизации потери времени и навыками личной эффективности; навыками развития лидерства: навыками эффективной коммуникации.</p>	<p><b>Высокий (отлично)</b></p>	<p>использования рабочего времени, планировать рабочий день, неделю и т.д., формулировать, декомпозировать цели и определять приоритеты в работе, использовать матрицы управления временем; применять принципы системного мышления, действовать в нестандартных ситуациях и использовать творческий потенциал</p> <p><b>Владеет уверенно:</b> навыками самодиагностики; методами минимизации потери времени и навыками личной эффективности; навыками развития лидерства: навыками эффективной коммуникации</p> <p><b>Имеет сформировавшиеся систематические знания:</b> основные подходы к планированию личного развития и самореализации; знать современные технологии самоменеджмента, включая тайм-менеджмент, управление стрессом, принятие эффективных решений и действия в нестандартных ситуациях, самодиагностику, самореализацию и саморазвитие</p> <p><b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b> определять цели личного развития и планировать его, применять технологии развивающей деятельности; проводить анализ использования рабочего времени, планировать рабочий день, неделю и т.д., формулировать, декомпозировать цели и определять приоритеты в работе, использовать матрицы управления временем; применять принципы системного мышления, действовать в нестандартных ситуациях и использовать творческий потенциал</p> <p><b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b> навыками самодиагностики; методами минимизации потери времени и навыками личной эффективности; навыками развития лидерства: навыками эффективной коммуникации.</p>	
<p>ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой</p>	<p><b>Знать (З):</b> теоретические основы управления; методы управления организацией; основные функции управления; принципы целеполагания. виды и методы планирования; знать основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля; знать основные теории и концепции взаимодействия людей в</p>	<p><b>Пороговый (удовлетворительно)</b></p>	<p><b>Знает:</b> теоретические основы управления; методы управления организацией; основные функции управления; принципы целеполагания. виды и методы планирования; знать основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля; основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования; методы планирования; типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; знать процесс разработки и реализации управленческих решений, знать классификацию управленческих решений; принципы и закономерности разработки управленческих решений; правила и принципы эффективной организации</p>	

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	<p>организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования; знать методы планирования; типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; знать процесс разработки и реализации управленческих решений, знать классификацию управленческих решений; принципы и закономерности разработки управленческих решений; студент должен знать правила и принципы эффективной организации работы коллектива; основы формирования мотивационной политики организации; знать структуру и содержание организационной культуры в организации;</p>		<p>работы коллектива; основы формирования мотивационной политики организации; структуру и содержание организационной культуры в организации</p> <p><b>Умет:</b> применять знания нормативно-правовых актов при принятии управленческих решений; обоснованно принимать управленческие решения в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия; налаживать коммуникации в организации; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации; уметь использовать на практике методы планирования.</p> <p><b>Владеет:</b> способностью критически мыслить, анализировать и обобщать информацию; владеть методами принятия управленческих решений; владеть методами планирования.</p>	
	<p><b>Уметь (У):</b> применять знания нормативно-правовых актов при принятии управленческих решений; обоснованно принимать управленческие решения в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия; налаживать коммуникации в организации; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации; уметь использовать на практике методы</p>	<p><b>Продвинуты й (хорошо)</b></p>	<p><b>Знает твердо:</b> теоретические основы управления; методы управления организацией; основные функции управления; принципы целеполагания. виды и методы планирования; основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля; основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования; методы планирования; типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; процесс разработки и реализации управленческих решений, знать классификацию управленческих решений; принципы и закономерности разработки управленческих решений; правила и принципы эффективной организации работы коллектива; основы формирования мотивационной политики организации; структуру и содержание организационной культуры в организации.</p> <p><b>Умеет уверенно:</b> применять знания нормативно-правовых актов при</p>	

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
	планирования.		<p>принятии управленческих решений; обоснованно принимать управленческие решения в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия; налаживать коммуникации в организации; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации; использовать на практике методы планирования.</p> <p><b>Владеет уверенно:</b> способностью критически мыслить, анализировать и обобщать информацию; владеть методами принятия управленческих решений; владеть методами планирования.</p>	
	<p><b>Владеть (В):</b> способностью критически мыслить, анализировать и обобщать информацию; владеть методами принятия управленческих решений; владеть методами планирования.</p>	<p><b>Высокий (отлично)</b></p>	<p><b>Имеет сформировавшиеся систематические знания:</b> теоретические основы управления; методы управления организацией; основные функции управления; принципы целеполагания. виды и методы планирования; основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля; основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования; методы планирования; типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; процесс разработки и реализации управленческих решений; классификацию управленческих решений; принципы и закономерности разработки управленческих решений; правила и принципы эффективной организации работы коллектива; основы формирования мотивационной политики организации; структуру и содержание организационной культуры в организации.</p> <p><b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b> применять знания нормативно-правовых актов при принятии управленческих решений; обоснованно принимать управленческие решения в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия; налаживать коммуникации в организации; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации; уметь использовать на практике методы планирования.</p> <p><b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b> способностью критически мыслить, анализировать и обобщать информацию; владеть методами принятия управленческих решений; владеть методами планирования.</p>	
ОПК-4 Способен	<b>Знать (З):</b> знать систему управления	<b>Пороговый</b>	<b>Знает:</b> систему управления проектом; основные виды проектов; основные	

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
<p>руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p>	<p>проектом; основные виды проектов; знать основные принципы и методы управления проектами; порядок разработки проектов; специфику реализации проектов; этапы формирования команды проекта, работу в группе; знать этапы формирования стратегии развития организации, виды стратегий, методы стратегического анализа.</p>	<p><b>(удовлетворительно)</b></p>	<p>принципы и методы управления проектами; порядок разработки проектов; специфику реализации проектов; этапы формирования команды проекта, работу в группе; знать этапы формирования стратегии развития организации, виды стратегий, методы стратегического анализа.  <b>Умет:</b> принимать управленческие стратегические решения, на основе анализа и оценке информации; применять техники проектной и процессной деятельности; планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды.  <b>Владеет:</b> методами стратегического анализа и методами принятия управленческих решений; навыками организации и координации работы участников проекта.</p>	
	<p><b>Уметь (У):</b> уметь принимать управленческие стратегические решения, на основе анализа и оценке информации; применять техники проектной и процессной деятельности; планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды.</p>	<p><b>Продвинутый (хорошо)</b></p>	<p><b>Знает твердо:</b> систему управления проектом; основные виды проектов; знать основные принципы и методы управления проектами; порядок разработки проектов; специфику реализации проектов; этапы формирования команды проекта, работу в группе; этапы формирования стратегии развития организации, виды стратегий, методы стратегического анализа.  <b>Умеет уверенно:</b> принимать управленческие стратегические решения, на основе анализа и оценке информации; применять техники проектной и процессной деятельности; планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды.  <b>Владеет уверенно:</b> методами стратегического анализа и методами принятия управленческих решений; навыками организации и координации работы участников проекта.</p>	
	<p><b>Владеть (В):</b> методами стратегического анализа и методами принятия управленческих решений; навыками организации и координации работы участников проекта.</p>	<p><b>Высокий (отлично)</b></p>	<p><b>Имеет сформировавшиеся систематические знания:</b> систему управления проектом; основные виды проектов; знать основные принципы и методы управления проектами; порядок разработки проектов; специфику реализации проектов; этапы формирования команды проекта, работу в группе; знать этапы формирования стратегии развития организации, виды стратегий, методы стратегического анализа.  <b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b> принимать управленческие стратегические решения, на основе анализа и оценке информации; применять техники проектной и процессной деятельности; планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды.</p>	

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
			<b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b> методами стратегического анализа и методами принятия управленческих решений; навыками организации и координации работы участников проекта.	

\* зачтено выставляется при уровне освоения компетенции не ниже порогового

## 2. Описание шкал оценивания

### 2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Форма текущего контроля	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение практического задания	не выполнено или все задания решены неправильно	Решено более 50% задания, но менее 70%	Решено более 70% задания, но есть ошибки	все задания решены без ошибок

### 2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (зачет и экзамен, курсовая работа)

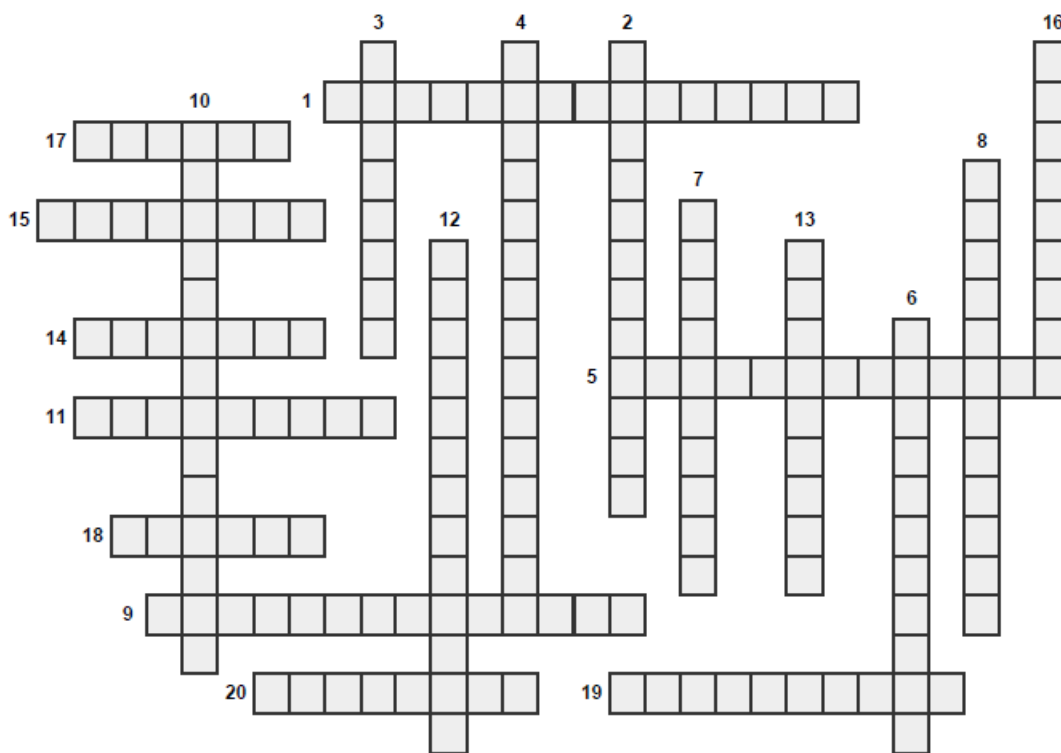
Форма промежуточной аттестации	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итоговых тестов (не менее 15 вопросов на вариант)	Менее 51%	51-79%	80-90%	91% и более

**3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

**КОМПЛЕКТ ЗАДАЧ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ по дисциплине  
«Современные проблемы управления в профессиональной сфере»**

**Задание 1. Решите кроссворд**



**По горизонтали:**

1. смещение властных полномочий по принятию решений в направлении нижних уровней организации.

5. руководитель, который стремится сконцентрировать в своих руках всю власть, основанную на вознаграждении и принуждении, и полагается на законные полномочия.

9. ....организационная структура - современный тип развития механистической организационной структуры. Наиболее распространенные варианты: продуктовая, ориентированная на потребителя, региональная

11. использование действующих и формирование необходимых мотивов поведения человека в практике управления его деятельностью.

14. выбор, осуществляемый из нескольких вариантов.

15. управленческая функция, предполагающая наблюдение за действиями работников, точным следованием организации по выбранному курсу, а также внесение необходимых корректив.

17. потенциальная способность индивида влиять на поведение других людей.

18. предназначение организации, обоснование деятельности организации.

19. этот подход - рассматривает управление как непрерывную серию взаимоувязанных управленческих функций: планирование, организация, мотивация, контроль.

20. отсутствие согласия между двумя и более сторонами, которые могут быть конкретными лицами и группами.

**По вертикали:**

2. определение целей и показателей деятельности организации в будущем, а также постановка задач и оценка необходимых ресурсов.

3. субъект управления, возглавляющий определенный коллектив и осуществляющий

4. обязательство выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное решение перед тем, кто делегировал эти задачи.

6. стиль управления, предполагающий сведение до минимума участие менеджера в принятии управленческих решений.

7. организационная структура, позволяющая гибко реагировать на изменения в окружающей среде и, изменяться в соответствии с требованиями внешнего окружения.

8. процесс обмена информацией.

10. это разновидность менеджмента, главной особенностью которого является дальновидность, целеустремленность, перспективность, работа по долгосрочной программе.

12. процесс передачи менеджерами задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение.

13. это симбиоз проектной и функциональной структур.

16. этот подход к менеджменту означает, что руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимосвязанных элементов, таких как люди, технологии задачи, структура, которые ориентированы на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды.

**Задание 2.** Охарактеризуйте существующую организационную структуру Вашей организации.

– Определите, к какому типу относится Ваша структура, перечислите все плюсы и минусы существующей структуры.

– Предложите ряд рекомендаций по совершенствованию уже существующей структуры, с учетом изменения факторов внешней среды организации.

**Задание 3.** Предприятие, имеющее линейно-функциональную структуру, работает на рынке со сложными и динамично меняющимися условиями. Объективно возник вопрос о частичном переходе на дивизиональную структуру. Необходимо разработать схему действий, обеспечивающих выбор модификации дивизиональной структуры (продуктовой, ориентированной на потребителя или региональной), в наибольшей степени приемлемой для конкретных условий, в которых находится предприятие.

**Задание 4.** Изобразите принципиальную схему линейной и линейно-штабной организационных структур. В каких организациях и почему они применяются?

**Задание 5.** Изобразите принципиальную схему функциональной организационной структуры. Сравните ее с линейной. Какие виды связей преобладают в каждой из них? Представьте развернутую схему функциональной организационной структуры.



**Задание 6.** Изобразите принципиальную схему матричной организационной структуры. Раскройте ее содержание и взаимосвязи между структурными подразделениями.

**Задание 7. Конкретные ситуации по теме «Управленческие решения»**

**Ситуация № 1.** Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?

**Ситуация № 2.** Какие вы примете решения как менеджер фирмы, если:

а) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке;

б) цены на продукцию фирмы резко снизились;

в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции.

(Решения принимать по каждому пункту.)

**Ситуация № 3.** Примите оптимальное решение при условии:

а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить  $n$ -число сотрудников.

б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг).

в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги).

**Ситуация № 4.** На фирме сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах:

а) распределение ответственности;

б) отношение к подбору кадров;

в) отношение к инициативе;

г) отношение к дисциплине;

и) способ доведения решения до исполнителей.

**Задание 8.** Выбор оптимальной организационной структуры, для конкретной организации, определение целей и задач. Разработать дерево проблем организации 2-мя способами: без применения системного анализа и с применением данного метода. Сделать сравнительный анализ эффективности методов при решении проблем.

**Задание 9.** Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас в этом поддержать его.

**Вопросы:**

- Какая потребность для работника является актуальной согласно пирамиде Маслоу?
- Как Вы поведете себя, если в сфере Вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

**Задание 10.** Ответьте письменно на поставленные вопросы:

1) Какие важные специфические характеристики присущи любому проекту?

2) Чем отличается проектное управление от традиционного менеджмента?

Почему традиционный менеджмент можно назвать «рутинным управлением», а управление проектами — нет?

3) Перечислите принципы, какими необходимо руководствоваться при разработке методов и стандартов управления проектами.

4) Перечислите ключевые международные стандарты управления проектами.

5) На решение каких задач, направлено создание каждого стандарта?

6) Как определить зрелость организации по отношению к управлению проектами?

## **ТЕМЫ ДОКЛАДОВ по дисциплине «Современные проблемы управления в профессиональной сфере»**

1. Научные подходы к управлению;
2. Особенности российского управления;
3. Процессы управления: целеполагание и оценка ситуации, принятие управленческих решений;
4. Стиль руководства, типы руководителей;
5. Методы самоорганизации руководителей
6. Распределение ролей в группе. Типы ролей по Белбину;
7. Приемы делового и управленческого общения;
8. Деловое общение – виды, основные правила. Рекомендации по проведению совещания
9. Бизнес-планирование в проектной деятельности;
10. Методы принятия управленческих решений;
11. Виды принятия управленческих решений;
12. Самоменеджмент и его значение в развитии предприятия;
13. Контроллинг, как система управления организацией;
14. Система планирования в государственных организациях;
15. Планирование в и его виды;
16. Функции и подсистемы управления проектами
17. Разработка правил проекта. Целеполагание. Формулировка целей.
18. Содержание проекта.
19. Стандарты управления проектами
20. Организационная структура проекта. (Матричные, функциональные, проектные и комбинированные организации).
21. Понятие «проектного риска», идентификация рисков, Виды рисков.
22. Критерии оценки эффективности проекта.
23. Расписание исполнения проекта.
24. Календарное планирование ограниченных ресурсов.
25. Планирование затрат по проекту (бюджетирование).
26. Методы качественной и количественной оценки рисков. Способы
27. Проектирование, этапы формирования проекта;
28. Социально-психологические методы управления проектом;
29. Экономические методы управления проектом
30. Нравственность - как обязательный существенный компонент культуры руководителя
31. Механизмы регулирования этического поведения служащих»
32. Проблемы и перспективы развития современной морали. Отечественный и зарубежный опыт
33. Основные способы разрешения внутри личностного конфликта
34. Факторы, способствующие суицидальному поведению человека
35. Понятие и разновидности организационно-управленческого конфликта.
36. Разработка и роль этических кодексов государственной службы
37. Служебная этика руководителя: пути формирования личностных качеств руководителя современного типа.
38. Современные требования к культуре управления.
39. Морально-нравственные аспекты бюрократизма на государственной и муниципальной службе

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ для промежуточной аттестации (зачет) по дисциплине «Современные проблемы управления в профессиональной сфере»

Зачет проводится в виде итогового теста. Для выполнения теста отводится 60 минут.

#### Примерные задания итогового теста

##### 1. Системный подход:

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

##### 2. Проект можно определить как:

- а) совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели и ограниченных по ресурсам и времени;
- б) систему целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятия по их выполнению;
- в) системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.) документов, содержащих комплексносистемную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели.

##### 3. Количественные методы принятия управленческих решений базируются:

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

##### 4. Планирование, организация, регулирование и контроль - это:

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

##### 5. Что представляет собой организация с позиции теории открытых систем:

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

##### 6. Что такое структура управления:

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

##### 7. Что относится к путям совершенствования структуры управления:

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

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

**8. Стратегическое планирование представляет собой:**

а) осуществление систематического развития мышления менеджеров путем формирования организации

б) процесс выбора целей для организации и решения о том, что следует делать для их достижения

в) анализ внешних возможностей и опасностей, внутренних сильных и слабых сторон, оценку всех возможных альтернатив и вариантов

**9. Что такое план?**

а) Это модель, отображение в документе процесса решения задач;

б) Это проекция программы на одну из координат пространства деятельности;

в) Это более детализированная составляющая программы;

г) Это технологическая составляющая организации;

д) Это результат деятельности менеджера;

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

а) Смешанного воздействия;

б) Прямого воздействия;

в) Косвенного воздействия;

г) Технического воздействия;

д) Биологического воздействия.

**11. Стиль управления - это:**

а) манера поведения и форма взаимодействия с подчиненными

б) форма отношений с руководством организации

в) совокупность методов для выполнения своих функциональных обязанностей

г) распорядок работы учреждения

**12. Структура, наиболее рациональная при выпуске нескольких видов продукции, существенно различающихся условиями производства и реализации:**

а) ориентированная на потребителя;

б) линейно-функциональная;

в) продуктовая;

г) региональная.

**13. Основной недостаток дивизиональных структур:**

а) нарушение принципа единоначалия;

б) дублирование работ;

в) сложный путь принятия решений;

г) большие затраты на содержание.

**14. Основной недостаток матричной структуры:**

а) нарушение принципа единоначалия;

б) дублирование работ;

в) сложный путь принятия решений;

г) большие затраты на содержание.

**15. Виды контроля:**

а) предварительный, текущий, заключительный;

б) предварительный, текущий, оперативный;

в) предварительный, оперативный, заключительный;

г) оперативный, текущий, заключительный.

**16. Объекты, находящиеся вне сферы предварительного контроля:**

а) материалы;

б) финансовые средства;

в) коммуникации;

г) рабочая сила.

**17. Второй этап контроля:**

- а) определение пределов допустимых отклонений;
- б) выработка стандартов и критериев;
- в) измерение фактических результатов;
- г) сопоставление фактических результатов со стандартами и критериями.

**18. Одна из характеристик эффективного контроля:**

- а) широта охвата;
- б) стратегическая направленность;
- в) аналитический характер;
- г) надежность.

**19. Одна из характеристик эффективного контроля:**

- а) ориентация на результаты;
- б) точность;
- в) конструктивный характер;
- г) непрерывность

**20. Ученый, эксперименты которого создали предпосылки для появления теорий мотивации:**

- а) А. Маслоу;
- б) Э. Мэйо;
- в) Д. Мак-Грегор;
- г) Ф. Герцберг.

**21. Последовательность этапов в модели мотивации потребности:**

- а) потребности - цель - побуждения - поведение;
- б) потребности - побуждения - цель - поведение;
- в) цель - потребности - побуждения - поведение;
- г) потребности - побуждения - поведение - цель.

**22. Окружающая среда проекта — это:**

а) совокупность факторов и объектов, непосредственно не принимающих участия в проекте, но влияющих на проект и осуществляющих взаимодействие с проектом и отдельными его элементами;

б) совокупность всех участников проекта и других физических и юридических лиц, заинтересованных в его результатах;

в) совокупность независимых хозяйствующих субъектов, взаимодействующих с участниками проекта напрямую.

**23. Субъекты, самостоятельно реализующие деятельность по проекту или деятельность, результаты которой влияют на проект (взаимодействуют с проектом), — это:**

- а) пассивные участники проекта;
- б) активные участники проекта;
- в) косвенные участники проекта.

**24. Руководитель проекта относится:**

- а) к активным непосредственным участникам;
- б) пассивным участникам;
- в) пассивным непосредственным участникам;
- г) непосредственным участникам;
- д) пассивным косвенным участникам.

**25. Инициатором проекта является:**

а) субъект деятельности, заинтересованный в достижении основной цели результатов проекта;

б) участник, осуществляющий финансирование проекта и заинтересованный в достижении финансовых результатов проекта;

в) субъект, являющийся носителем основной идеи проекта и инициативы по его реализации.

**26. Общая структура жизненного цикла проекта включает в себя:**

а) прединвестиционную, инвестиционную, эксплуатационную стадии;

б) предпроектные исследования, проектный анализ, строительство, эксплуатацию;

в) обоснование инвестиций, разработку бизнес-плана, техникоэкономическое обоснование проекта, строительство, освоение производственной мощности, эксплуатацию, завершение проекта;

г) фазу концепции, фазу разработки, фазу реализации, фазу завершения.

**27. Возможность участников проекта воздействовать на него:**

а) в фазе разработки больше, чем в фазе реализации;

б) в фазе разработки меньше, чем в фазе реализации;

в) одинакова в фазе реализации и в фазе разработки.

**28. Полный перечень базовых элементов управления проектом включает в себя:**

а) ресурсы, работы, результаты;

б) цели, ресурсы, работы;

в) время, стоимость, содержание, качество;

г) ресурсы, работы, результаты, риски;

д) цели и мероприятия по их достижению.

**29. К видам управленческой деятельности относятся:**

а) анализ;

б) прогнозирование;

в) учет;

г) контроль;

д) администрирование.

**30. Планирование — это:**

а) определение оптимального результата при заданных ограничениях времени и ресурсов;

б) определение путей, методов и средств достижения поставленной цели;

в) установление сбалансированных, гармоничных отношений между участниками совместного труда;

г) создание стимулирующих условий труда, при которых каждый работник трудится с полной отдачей.

**31. Основанный на знании объективных законов и опыте, ведущий к практическим результатам творческий акт целенаправленного воздействия субъекта управления на объект — это:**

а) управление;

б) управление проектом;

в) администрирование;

г) координация;

д) управленческое решение.

**32. Полный перечень подсистем управления проектом включает в себя:**

а) управление содержанием, управление продолжительностью, управление стоимостью, управление качеством, управление ресурсами, управление рисками, интеграцию проекта;

б) управление содержанием, управление продолжительностью, управление стоимостью, управление качеством, управление персоналом, управление материально-техническим обеспечением, управление коммуникациями, управление рисками, управление интеграцией;

в) планирование, организацию, координацию, активизацию, контроль;

- г) анализ, учет, организацию осуществления, администрирование, экспертизу, бухгалтерский и управленческий учет, торги и контракты, отчетность, оценку;
- д) концептуальное проектирование, проектный анализ, реализацию проекта, мониторинг и контроль, завершение проекта.

**33. Содержание проекта — это:**

- а) совокупность целей, работ и участников проекта;
- б) перечень целей, работ и ресурсов проекта;
- в) совокупность поставленных целей и связей между ними;
- г) предметная область, ограниченная рамками окружения проекта.

**34. Команда проекта — это:**

- а) совокупность всех заинтересованных в проекте лиц;
- б) совокупность действующих как единое целое участников проекта, обеспечивающая под руководством проект-менеджера достижение целей проекта;
- в) персонал проекта.

**35. В рамках управления коммуникациями проекта в фазе разработки решаются такие задачи, как:**

- а) определение информационных потребностей участников проекта, проектирование структуры документации и баз данных, а также создание проекта информационной системы, включающей схемы аппаратной и программной составляющих;
- б) разработка технического задания, разработка технического проекта информационной системы, создание информационной системы, включающей аппаратную и программную составляющие;
- в) определение структуры баз данных,- разработка проекта локальной вычислительной сети, выбор программного обеспечения, настройка программного обеспечения.

**36. Выделите функции высшего руководства в процессе планирования**

- а) разработка оперативных планов, связанных с деятельностью отдельных функциональных подразделений;
- б) помощь в подготовке решений по планированию;
- в) разработка стратегии фирмы и принятие решений по стратегическому планированию;
- г) выполнение методологических и основных исполнительных функции по всем этапам процесса планирования.

**37. Выделите функции руководителей и специалистов подразделений в процессе планирования:**

- а) контроль процесса планирования;
- б) выполнение методологических и основных исполнительных функции по всем этапам процесса планирования;
- в) разработка стратегии фирмы и принятие решений по стратегическому планированию;
- г) советы в организации совещаний по планированию, помощь в подведении итогов совещаний;
- д) разработка оперативных планов, связанных с деятельностью отдельных функциональных подразделений;
- е) участие в оценке альтернативных стратегий, предложенных для предприятия.

**38. При организации разработки плана предварительно определяют:**

- а) разработчиков плана;
- б) ожидаемый спрос на выпускаемые товары (услуги);
- в) кадровый потенциал;
- г) средства планирования;
- д) объекты планирования;

- е) порядок составления планов;
- ж) техническая и технологическая база;
- з) методы планирования.