МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Самарский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «СамГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ:
Проректор по учебной работе
_____ / О.В. Юсупова
"_____" _____ 20___ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.01.19 «Конфликт-менеджмент»

Код и направление подготовки (специальность)	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Экономика и управление на предприятиях топливно-энергетического комплекса
Квалификация	Бакалавр
Форма обучения	Очно-Заочная
Год начала подготовки	2022
Институт / факультет	Институт инженерно-экономического и гуманитарного образования
Выпускающая кафедра	кафедра "Экономика промышленности и производственный менеджмент"
Кафедра-разработчик	кафедра "Экономика промышленности и производственный менеджмент"
Объем дисциплины, ч. / з.е.	144 / 4
Форма контроля (промежуточная аттестация)	Экзамен

Самара 2022

Б1.В.01.19 «Конфликт-менеджмент»

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки (специальности) **38.03.02 Менеджмент**, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от № 970 от 12.08.2020 и соответствующего учебного плана.

Разработчик РПД:

Доцент, кандидат экономических наук, доцент	О.П Маслова
(должность, степень, ученое звание)	(ФИО)
Заведующий кафедрой	О.С. Чечина, доктор экономических наук, профессор
	(ФИО, степень, ученое звание)

СОГЛАСОВАНО:

Председатель методического совета факультета / института (или учебно-методической комиссии)	П.Г Лабзина, кандидат педагогических наук, доцент
	(ФИО, степень, ученое звание)
Руководитель образовательной программы	О.С. Чечина, доктор экономических наук, профессор
	(ФИО, степень, ученое звание)

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 4
2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы 4
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся 4
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам), с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий 5
4.1 Содержание лекционных занятий 5
4.2 Содержание лабораторных занятий 6
4.3 Содержание практических занятий 6
4.4. Содержание самостоятельной работы 6
5. Перечень учебной литературы и учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю) 11
6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения 12
7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных, информационно-справочных систем 12
8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю) 13
9. Методические материалы 13
10. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) 15

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

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (знать, уметь, владеть, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции)
Общепрофессиональные компетенции			
	ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;	ОПК-3.1 Оценивает последствия и социальную значимость организационно-управленческих решений	Знать факторы, влияющие на разработку организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости; - инструменты, используемые для оценки последствий и социальной значимости управленческих решений.
			Уметь осуществлять оценку последствий и социальной значимости организационно-управленческих решений.

2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы: **часть, формируемая участниками образовательных отношений**

Код компетенции	Предшествующие дисциплины	Параллельно осваиваемые дисциплины	Последующие дисциплины
ОПК-3	Инновационный менеджмент; Маркетинг; Разработка и принятие управленческих решений; Стратегический менеджмент; Управление человеческими ресурсами; Финансовый менеджмент	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы	

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

Вид учебной работы	Всего часов / часов в электронной форме	10 семестр часов / часов в электронной форме
Аудиторная контактная работа (всего), в том числе:	12 / 12	12 / 12
Лекции	6 / 6	6 / 6
Практические занятия	6 / 6	6 / 6

Внеаудиторная контактная работа, КСР	4	4
Самостоятельная работа (всего), в том числе:	92	92
написание рефератов	30	30
подготовка к практическим занятиям	20	20
подготовка к экзамену	12	12
составление конспектов	30	30
Контроль	36	36
Итого: час	144	144
Итого: з.е.	4	4

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

№ раздела	Наименование раздела дисциплины	Виды учебной нагрузки и их трудоемкость, часы				
		ЛЗ	ЛР	ПЗ	СРС	Всего часов
1	Источники конфликтов и стрессов в организации.	2	0	2	29	33
2	Управление конфликтами и стрессами в организации.	4	0	4	63	71
	КСР	0	0	0	0	4
	Контроль	0	0	0	0	36
	Итого	6	0	6	92	144

4.1 Содержание лекционных занятий

№ занятия	Наименование раздела	Тема лекции	Содержание лекции (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	Количество часов / часов в электронной форме
10 семестр				
1	Источники конфликтов и стрессов в организации.	Групповые интересы, цели и нормы, их взаимосвязь с возникновением и развитием внутригрупповых и межгрупповых конфликтов.	Характеристика человека как существа социального. Нравственный и социально-психологический климат, статусные и ролевые различия в группе (коллективе), вызывающие обострение конфликтного поведения.	2 / 2

2	Управление конфликтами и стрессами в организации.	Методы профилактики конфликтов и стрессов в организации.	Социально-психологические правила предупреждения и улаживания конфликтов. Переговоры как приоритетный и один из наиболее эффективных способов преодоления конфликтного противостояния.	2 / 2
3	Управление конфликтами и стрессами в организации.	Роль руководителя в управлении конфликтами.	Управление поведением персонала в конфликтных ситуациях. Формирование социально-психологической компетентности в управлении конфликтами.	2 / 2
Итого за семестр:				**6 / 6**
Итого:				**6 / 6**

4.2 Содержание лабораторных занятий

Учебные занятия не реализуются.

4.3 Содержание практических занятий

№ занятия	**Наименование раздела**	**Тема практического занятия**	**Содержание практического занятия** (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	**Количество часов / часов в электронной форме**
10 семестр				
1	Источники конфликтов и стрессов в организации.	Становление и развитие конфликтологии.	Накопление знаний о конфликтах, их отражение в мифологии разных народов, фольклоре, памятниках древней и средневековой литературы. Становление конфликтологии как области научного знания. Многообразие методологических подходов к раскрытию сущности и предназначения конфликтов.	2 / 2
2	Управление конфликтами и стрессами в организации.	Межличностные конфликты.	Причины межличностных конфликтов. Классификация межличностных конфликтов. Предупреждение и разрешение межличностных конфликтов.	2 / 2
3	Управление конфликтами и стрессами в организации.	Непосредственные причины возникновения организационных, социально-трудовых и эмоциональных конфликтов.	Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на возникновение конфликта. Структурные нестыковки, обрывы в коммуникативных связях. Эмоциональные всплески.	2 / 2
Итого за семестр:				**6 / 6**
Итого:				**6 / 6**

4.4. Содержание самостоятельной работы

Наименование раздела	Вид самостоятельной работы	Содержание самостоятельной работы (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	Количество часов
10 семестр			
Источники конфликтов и стрессов в организации.	Составление конспектов	Накопление знаний о конфликтах, их отражение в мифологии разных народов, фольклоре, памятниках древней и средневековой литературы. Становление конфликтологии как области научного знания. Многообразие методологических подходов к раскрытию сущности и предназначения конфликтов. Место и роль конфликтов в жизнедеятельности отдельного человека, социальной группы (коллектива), общества в целом. Основные функциональные направления конфликтов в организации. Систематизация конфликтов по существенным признакам, типам и видам. Основные типы конфликтных проявлений в социально-экономической, национально-этнической и общественно-политической сферах. Различие семейно-бытовых, культурных, производственно-хозяйственных, финансовых и имущественных конфликтов. Характеристика человека как существа социального. Нравственный и социально-психологический климат, статусные и ролевые различия в группе (коллективе), вызывающие обострение конфликтного поведения.	10
Источники конфликтов и стрессов в организации.	Подготовка к практическим занятиям	Причины межличностных конфликтов. Классификация межличностных конфликтов. Предупреждение и разрешение межличностных конфликтов. Особенности конфликтов «личность-группа». Классификация конфликтов «личность-группа» и причины их возникновения. Особенности межгрупповых конфликтов, конфликты «группа-группа». Последствия групповых конфликтов.	5

Источники конфликтов и стрессов в организации.	Написание реферата	1. Роль конфликтов и гармонии. Мыслители древнего мира (Лао-Цзы, Гераклит и др.). Проблемы соотношения противоречия, борьбы и конфликта в древней и современной философии. 2. Особенности религиозного истолкования конфликта в средневековой философии. 3. Характеристика двух основных концепций конфликта, предложенных мыслителями Нового времени: 1) пессимистической (Т. Гоббс и др.); 2) оптимистической (Ж.-Ж. Руссо и др.). 4. Разрешение проблемы конфликта в марксистской философии. Обоснование идеи о возможности преодоления острых конфликтов при социализме в советской философии. 5. Вклад в развитие конфликтологических знаний (в составе социологии) М.Вебера и Г. Зиммеля. 6. Основное содержание теории конфликта Р. Дарендорфа. 7. Характеристика взглядов Л. Козера на природу и функции конфликта и их роль в демократическом и недемократическом обществе.	10
Источники конфликтов и стрессов в организации.	Подготовка к экзамену	Все темы раздела 1.	4

Управление конфликтами и стрессами в организации.	Подготовка к практическим занятиям	Характеристика человека как существа социального. Нравственный и социально-психологический климат, статусные и ролевые различия в группе (коллективе), вызывающие обострение конфликтного поведения. Причины межличностных конфликтов. Классификация межличностных конфликтов. Предупреждение и разрешение межличностных конфликтов. Особенности конфликтов «личность-группа». Классификация конфликтов «личность-группа» и причины их возникновения. Особенности межгрупповых конфликтов, конфликты «группа-группа». Последствия групповых конфликтов. Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на возникновение конфликта. Структурные нестыковки, обрывы в коммуникативных связях. Эмоциональные всплески. Границы конфликта, его внешние пределы. Основные элементы конфликтного столкновения: непосредственные стороны, субъекты конфликта, предмет конфликта, соучастники, социальная среда конфликта. Стадии и фазы развития конфликта. Использование «рыбы Исикавы» для выявления причин конфликта. Положительные и отрицательные последствия конфликта. Различия в содержании понятий завершения, урегулирования и разрешения конфликта.	15

Управление конфликтами и стрессами в организации.	Составление конспектов	Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на возникновение конфликта. Структурные нестыковки, обрывы в коммуникативных связях. Эмоциональные всплески. Границы конфликта, его внешние пределы. Основные элементы конфликтного столкновения: непосредственные стороны, субъекты конфликта, предмет конфликта, соучастники, социальная среда конфликта. Стадии и фазы развития конфликта. Использование «рыбы Исикавы» для выявления причин конфликта. Положительные и отрицательные последствия конфликта. Различия в содержании понятий завершения, урегулирования и разрешения конфликта. Стили конфликтного поведения: уклонение. приспособление, конфронтация, сотрудничество, компромисс. Основные функции и методы управленческого воздействия на конфликтные ситуации, обнаружение и нейтрализация стрессовых состояний. Управление поведением персонала в конфликтных ситуациях. Формирование социально-психологической компетентности в управлении конфликтами.	20
Управление конфликтами и стрессами в организации.	Написание реферата	8. Объяснение роли конфликта в теории социального согласия человеческих отношений, разработанной Т. Парсоном и Э. Мэйо. 9. Основные идеи общей теории конфликта К. Боулдинга. 10. Сравнение социологического и психологического подходов к анализу конфликта. 11. Вклад З. Фрейда и К. Юнга в исследование психологических аспектов конфликта. 12. Типологии конфликтного поведения людей, предложенные Э. Берном и К. Томасом. 13. Современные проблемы развития конфликтологии. 14. Характеристика этапов становления конфликтологии как теории и практики. 15. Современные концепции конфликта. 16. Варианты стратегий поведения в конфликтном взаимодействии. 17. Интегративный подход к разрешению конфликтов. 18. Основные теории конфликтологии.	20
Управление конфликтами и стрессами в организации.	Подготовка к экзамену	Все темы раздела 2.	8
		Итого за семестр:	**92**

	Итого:	**92**

5. Перечень учебной литературы и учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю)

№ п/п	Библиографическое описание	Ресурс НТБ СамГТУ (ЭБС СамГТУ, IPRbooks и т.д.)
Основная литература		
1	Калмыкова, О.Ю. Картография конфликта в организации : учеб.пособие / О. Ю. Калмыкова; Самар.гос.техн.ун-т.- Самара, 2013.- 113 с..- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu||elib||1138	Электронный ресурс
2	Калмыкова, О.Ю. Управление конфликтами и стрессами : учеб. пособие / О. Ю. Калмыкова, Г. П. Гагаринская; Самар.гос.техн.ун-т, Поволж.ин-т бизнеса.- Самара, 2012.- 146 с.	Электронный ресурс
Дополнительная литература		
3	Маслова, О.П. Управленческие компетенции : учебно-методическое пособие / О. П. Маслова, К. А. Бабенчук; Самарский государственный технический университет, Экономика промышленности и производственный менеджмент.- Самара, 2021.- 108 с..- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu||elib||5331	Электронный ресурс
Учебно-методическое обеспечение		
4	Кейс-стади в управлении персоналом : учеб.пособие / Самар.гос.техн.ун-т, Самар.нац.исслед.ун-т им.акад.С.П.Королева; сост. О. Ю. Калмыкова [и др.].- Самара, 2017.- 158 с.	Электронный ресурс
5	Менеджмент и маркетинг : практикум / Самарский государственный технический университет, Экономика промышленности и производственный менеджмент; сост.: О. П. Маслова, О. Ю. Калмыкова .- 2-е изд., испр. и доп..- Самара, 2021.- 113 с..- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu||elib||5351	Электронный ресурс
6	Управление конфликтами : методические указания по выполнению лабораторных работ студентами инженерно-экономического факультета по направлению 38.03.02 Менеджмент / Самар.гос.техн.ун-т, Экономика промышленности и производственный менеджмент; сост. В. А. Кричмар.- Самара, 2019.- 35 с..- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu||elib||3827	Электронный ресурс
7	Управление конфликтами : методические указания по выполнению лабораторных работ студентами инженерно-экономического факультета по направлению 38.03.02 Менеджмент / Самар.гос.техн.ун-т, Экономика промышленности и производственный менеджмент; сост. В. А. Кричмар.- Самара, 2019.- 35 с..- Режим доступа: https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu||elib||3827	Электронный ресурс

Доступ обучающихся к ЭР НТБ СамГТУ (elib.samgtu.ru) осуществляется посредством электронной информационной образовательной среды университета и сайта НТБ СамГТУ по логину и паролю.

6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении

образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

При проведении лекционных занятий используется мультимедийное оборудование.

Организовано взаимодействие обучающегося и преподавателя с использованием электронной ин-формационной образовательной среды университета.

№ п/п	Наименование	Производитель	Способ распространения
1	Microsoft Windows 11	Microsoft (Зарубежный)	Лицензионное
2	Microsoft Office 2019	Microsoft (Зарубежный)	Лицензионное

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных, информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование	Краткое описание	Режим доступа
1	eLIBRARY.ru	http://www.eLIBRARY.ru/	Российские базы данных ограниченного доступа
2	КонсультантПлюс (правовые документы) - доступ с ПК в Медиацентре (ауд. 42)	http://www.consultant.ru/	Российские базы данных ограниченного доступа
3	ЭБС "Лань"	http://e.lanbook.com/	Российские базы данных ограниченного доступа
4	Электронная библиотека изданий СамГТУ	http://irbis.samgtu.local/cgi-bin/irbis64r_01/cgiirbis_64.exe	Российские базы данных ограниченного доступа
5	Электронно-библиотечная система IPRbooks	http://www.iprbookshop.ru/	Российские базы данных ограниченного доступа
6	Консультант плюс	http://www.consultant.ru	Ресурсы открытого доступа
7	Министерства труда и социального развития РФ	www.mintrud.ru	Ресурсы открытого доступа
8	«MD-Менеджмент»: все об управлении	http://www.md-management.ru	Ресурсы открытого доступа
9	Scopus - база данных рефератов и цитирования	http://www.scopus.com/	Зарубежные базы данных ограниченного доступа
10	Журналы издательства Cambridge University Press (CUP)	http://www.cambridge.org/	Зарубежные базы данных ограниченного доступа

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Лекционные занятия

аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук), программное обеспечение: MS Excel, MS Word).
· аудитория, оснащенная учебной мебелью: столы, стулья для обучающихся; стол, стул для преподавателя.

Практические занятия

аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук), программное обеспечение: MS Excel, MS Word).
· аудитория, оснащенная учебной мебелью: столы, стулья для обучающихся; стол, стул для преподавателя.

Самостоятельная работа

· компьютерный класс, оснащенный компьютерами с доступом и Интернет и обеспечивающие доступ в электронно-информационную образовательную среду СамГТУ;
· презентационная техника (проектор, экран, компьютер/ноутбук), учебно-наглядные пособия (презентационные материалы);
· пакеты ПО общего назначения (MS Excel, MS Word)
· материально-техническое обеспечение НТБ СамГТУ;
· ресурсы ИВЦ СамГТУ.

9. Методические материалы

Методические рекомендации при работе на лекции

До лекции студент должен просмотреть учебно-методическую и научную литературу по теме лекции с тем, чтобы иметь представление о проблемах, которые будут разбираться в лекции.

Перед началом лекции обучающимся сообщается тема лекции, план, вопросы, подлежащие рассмотрению, доводятся основные литературные источники. Весь учебный материал, сообщаемый преподавателем, должен не просто прослушиваться. Он должен быть активно воспринят, т.е. услышан, осмыслен, понят, зафиксирован на бумаге и закреплен в памяти. Приступая к слушанию нового учебного материала, полезно мысленно установить его связь с ранее изученным. Следя за техникой чтения лекции (акцент на существенном, повышение тона, изменение ритма, пауза и т.п.), необходимо вслед за преподавателем уметь выделять основные категории, законы и определять их содержание, проблемы, предполагать их возможные решения, доказательства и выводы. Осуществляя такую работу, можно значительно облегчить себе понимание учебного материала, его конспектирование и дальнейшее изучение.

Конспектирование лекции позволяет обработать, систематизировать и лучше сохранить полученную информацию с тем, чтобы в будущем можно было восстановить в памяти основные, содержательные моменты. Типичная ошибка, совершаемая обучающимся, дословное конспектирование речи преподавателя. Как правило, при записи «слово в слово» не остается времени на обдумывание, анализ и синтез информации. Отбирая нужную информацию, главные мысли, проблемы, решения и выводы, необходимо сокращать текст, строить его таким образом, чтобы потом можно было легко в нем

разобраться. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых можно будет делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. С окончанием лекции работа над конспектом не может считаться завершенной. Нужно еще восстановить отдельные места, проверить, все ли понятно, уточнить что-то на консультации и т.п. с тем, чтобы конспект мог быть использован в процессе подготовки к практическим занятиям, зачету, экзамену. Конспект лекции – незаменимый учебный документ, необходимый для самостоятельной работы.

Методические рекомендации при подготовке и работе на практическом занятии

Практические занятия по дисциплине проводятся в целях выработки практических умений и приобретения навыков в решении профессиональных задач.

Рекомендуется следующая схема подготовки к практическому занятию:

1. ознакомление с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы;
2. проработка конспекта лекции;
3. чтение рекомендованной литературы;
4. подготовка ответов на вопросы плана практического занятия;
5. выполнение тестовых заданий, задач и др.

Подготовка обучающегося к практическому занятию производится по вопросам, разработанным для каждой темы практических занятий и (или) лекций. В процессе подготовки к практическим занятиям, необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы.

Работа студентов во время практического занятия осуществляется на основе заданий, которые выдаются обучающимся в начале или во время занятия. На практических занятиях приветствуется активное участие в обсуждении конкретных ситуаций, способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективные решения поставленных проблем, уметь находить полезный дополнительный материал по тематике занятий. Обучающимся необходимо обращать внимание на основные понятия, алгоритмы, определять практическую значимость рассматриваемых вопросов. На практических занятиях обучающиеся должны уметь выполнить расчет по заданным параметрам или выработать определенные решения по обозначенной проблеме. Задания могут быть групповые и индивидуальные. В зависимости от сложности предлагаемых заданий, целей занятия, общей подготовки обучающихся преподаватель может подсказать обучающимся алгоритм решения или первое действие, или указать общее направление рассуждений. Полученные результаты обсуждаются с позиций их адекватности или эффективности в рассмотренной ситуации.

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы

Организация самостоятельной работы обучающихся ориентируется на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей, переход от поточного к индивидуализированному обучению с учетом потребностей и возможностей обучающегося.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий;
- на лекциях, практических занятиях;
- в контакте с преподавателем вне рамок расписания;
- на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;
- в библиотеке, дома, на кафедре при выполнении обучающимся учебных и практических задач.

Эффективным средством осуществления обучающимся самостоятельной работы является электронная информационно-образовательная среда университета, которая обеспечивает доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, к изданиям электронных библиотечных систем.

10. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

Фонд оценочных средств представлен в приложении № 1.

Приложение 1 к рабочей программе дисциплины
Б1.В.01.19 «Конфликт-менеджмент»

Фонд оценочных средств
по дисциплине
Б1.В.01.19 «Конфликт-менеджмент»

Код и направление подготовки (специальность)	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Экономика и управление на предприятиях топливно-энергетического комплекса
Квалификация	Бакалавр
Форма обучения	Очно-Заочная
Год начала подготовки	2022
Институт / факультет	Институт инженерно-экономического и гуманитарного образования
Выпускающая кафедра	кафедра "Экономика промышленности и производственный менеджмент"
Кафедра-разработчик	кафедра "Экономика промышленности и производственный менеджмент"
Объем дисциплины, ч. / з.е.	144 / 4
Форма контроля (промежуточная аттестация)	Экзамен

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (знать, уметь, владеть, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции)
Общепрофессиональные компетенции			
	ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;	ОПК-3.1 Оценивает последствия и социальную значимость организационно-управленческих решений	Знать факторы, влияющие на разработку организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости; - инструменты, используемые для оценки последствий и социальной значимости управленческих решений.
			Уметь осуществлять оценку последствий и социальной значимости организационно-управленческих решений.

Матрица соответствия оценочных средств запланированным результатам обучения

Код индикатора достижения компетенции	Результаты обучения	Оценочные средства	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация
Источники конфликтов и стрессов в организации.				
ОПК-3.1 Оценивает последствия и социальную значимость организационно-управленческих решений	**Уметь** осуществлять оценку последствий и социальной значимости организационно-управленческих решений.	тест	Да	Нет
		Опрос	Да	Нет
	Знать факторы, влияющие на разработку организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости; - инструменты, используемые для оценки последствий и социальной значимости управленческих решений.	Реферат	Да	Нет
		тест	Да	Нет
		Опрос	Да	Нет
		Экзамен	Нет	Да
Управление конфликтами и стрессами в организации.				
ОПК-3.1 Оценивает последствия и социальную значимость организационно-управленческих решений	**Знать** факторы, влияющие на разработку организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости; - инструменты, используемые для оценки последствий и социальной значимости управленческих решений.	Экзамен	Нет	Да
		Опрос	Да	Нет
		тест	Да	Нет
		Реферат	Да	Нет
	Уметь осуществлять оценку последствий и социальной значимости организационно-управленческих решений.	тест	Да	Нет
		Опрос	Да	Нет

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

Перечень подлежащих оценке результатов обучения (показателей проявления компетенций: владений, умений, знаний) при использовании предусмотренных рабочей программой дисциплины оценочных средств представлены в табл. 2.

3.1.Перечень вопросов к экзамену по дисциплине «Управленческие компетенции»

1. Цели компетентностного подхода, его отличие от традиционного подхода.
2. Современные требования к менеджеру.
3. Функции руководителя.
4. Понятие базовых компетенций (hard skills).
5. Понятие специальных компетенций (soft skills).
6. Базовые и специальные компетенции работников разных сфер.
7. Стили управления.
8. Метод SMART в постановке целей.
9. Время – стратегический ресурс организации и человека.
10. Стратегии управления временем в организации.
11. Анализ популярных техник тайм-менеджмента.
12. Использование хронометража в управлении временем.
13. Делегирование как инструмент тайм-менеджмента.
14. Самоменеджмет. Оценка внешней среды, выявление своих сильных и слабых сторон.
15. Выбор системы управления собой и своими действиями.
16. Планирование деятельности как стратегия использования времени.
17. Матрица Эйзенхауэра. Типичные ошибки при использовании времени.
18. Основные понятия и сущность мотивации трудовой деятельности.
19. Анализ мотивационных теорий.
20. Факторы, влияющие на мотивацию трудовой деятельности.
21. Влияние организационной культуры на мотивацию работников.
22. Формы трудовой мотивации.
23. Заработная плата, ее виды и функции.
24. Системы оплаты труда в РФ.
25. Зарубежные системы оплаты труда.
26. Формирование целей и политики организации в области мотивации и стимулирования труда персонала.
27. Вовлечение персонала в процессы управления организацией.
28. Понятие конфликта, его сущность.
29. Стадии конфликта.
30. Классификация конфликтов.
31. Стратегии поведения в конфликте.
32. Социально-психологические технологии управления конфликтами.
33. Понятие производительности труда, методы ее расчета.
34. Паспорт приоритетного национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости».
35. Методы повышения производительности труда.
36. Основные виды потерь и способы их снижения.
37. Система 5S и ее применение в производстве и в офисе.
38. Картирование процесса.
39. SMED – быстрая переналадка (самостоятельное изучение).
40. Этапы разрешения проблемы и принятия решения.

41. Типичные ошибки при принятии управленческих решений.
42. Аналитический и интуитивный подходы к выработке управленческого решения.
43. Структура речи.
44. Риторические средства выражения.
45. Особенности произнесения речи.

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

4.1. Перечень вопросов, выносимых на обсуждение на практические занятия (опрос)

1. Понятие и сущность управленческих компетенций.
2. Актуальность развития управленческих компетенций.
3. Современные требования к менеджеру. Качества, необходимые хорошему руководителю.
4. Особенности профессиональной деятельности менеджера.
5. Понятие профессии.
6. Особенности профессиональной управленческой деятельности.
7. Этика менеджмента и бизнеса.
8. Теория систем.
9. Системное мышление.
10. Система самоменеджмента.
11. Понятие о системах.
12. Теория систем.
13. Системный подход.
14. Системное мышление.
15. Система самоменеджмента.
16. Развитие управленческих компетенций.
17. Значение мотивации.
18. Создание мотивации к работе.
19. Мотивационное поле личности.
20. Система потребностей и ценностей.
21. Практическая мотивация и ее техника.
22. Психология самоуправления и культура общения руководителя.
23. Самосовершенствование руководителя.
24. Самоанализ, оценка своего характера.
25. Управление эмоциями.
26. Межличностные коммуникации в менеджменте.
27. Основные факторы, определяющие эффективность коммуникаций.
28. Правила постановки вопросов.
29. Техника эффективного слушания.
30.Навыки разрешения проблем и принятия решений.
31. Этапы разрешения проблемы и принятия решения.
32. Типичные ошибки при принятии управленческих решений.
33. Аналитический и интуитивный подходы к выработке управленческого решения.
34. Приемы принятия решений.
35. Типология проблем и выбор способа принятия решения.
36. Построение команд.
37. Понятие о делегировании.
38. Двусторонний характер и этапы делегирования.
39. Проблема делегирования.
40. Причины внимания к командным формам организации деятельности в

современных организациях.

41. Группа и команда: сходства и различия.
42. Этапы развития команды.
43. Стили руководства.
44. Управление конфликтами в социальной среде.
45. Понятие о стрессе и конфликте.
46. Причины конфликтов их взаимосвязь с типологией стрессовых ситуаций.
47. Задачи руководителя при разрешении конфликтов.
48. Стратегии борьбы со стрессом.
49. Самоменеджмент.
50. Эффективное использование времени.
51. Оценка внешней среды, выявление своих сильных и слабых сторон.
52. Выбор системы управления собой и своими действиями.
53. Время как ресурс.
54. Закон Парето (20/80).
55. Стресс нехватки времени.
56. Планирование деятельности как стратегия использования времени.
57. Матрица Эйзенхауэра.
57. Типичные ошибки при использовании времени.
57. Основные качества лидера, помогающие влиянию.
58. Способы определения эффективности влияния лидера.
59. Инициативность сотрудников и ее поощрение.
60. Типичные ошибки руководителей.

Практическое занятие — форма организации обучения, которая направлена на формирование практических умений и навыков и является связующим звеном между самостоятельным теоретическим освоением студентами учебной дисциплины и применением ее положений на практике.

Практические занятия проводятся в целях: выработки практических умений и приобретения навыков в решении задач, выполнении заданий, производстве расчетов, разработке и оформлении документов, практического овладения иностранными языками и компьютерными технологиями. Главным их содержанием является практическая работа каждого студента. Подготовка студентов к практическому занятию и его выполнение, осуществляется на основе задания, которое разрабатывается преподавателем и доводится до обучающихся перед проведением и в начале занятия.

Наряду с семинарами, важное значение в подготовке студента к профессиональной деятельности имеют практические занятия. Они составляют значительную часть всего объема аудиторных занятий и имеют важнейшее значение для усвоения программного материала. Выполняемые задания могут подразделяться на несколько групп:

1) иллюстрацией теоретического материала и носят воспроизводящий характер. Они выявляют качество понимания студентами теории.
2) образцы задач и примеров, разобранных в аудитории. Для самостоятельного выполнения требуется, чтобы студент овладел показанными методами решения.
3) вид заданий, содержащий элементы творчества. Одни из них требуют от студента преобразований, реконструкций, обобщений. Для их выполнения необходимо привлекать ранее приобретенный опыт, устанавливать внутрипредметные и межпредметные связи. Решение других требует дополнительных знаний, которые студент должен приобрести самостоятельно. Третьи предполагают наличие у студента некоторых исследовательских умений.
4) может применяться выдача индивидуальных или опережающих заданий на

различный срок, определяемый преподавателем, с последующим представлением их для проверки в указанный срок.

Темы (задания) групповых и/или индивидуальных заданий

Раздел 1. Понятие и сущность управленческих компетенций.

Групповые задания:

Разработайте модель компетенций руководителей следующих структурных подразделений компании:

- бухгалтерии,
- службы управления персоналом,
- производственно-технической службы,
- конструкторского бюро,
- планово-экономической службы.

Индивидуальные задания:

Разработайте следующие модели компетенций:

Корпоративная модель (компетенции для всех сотрудников компании)

Модель компетенций для определенного уровня должности

Модель компетенций для департамента

Модель компетенций для группы должностей определенного департамента

Модель компетенций для конкретной должности

Раздел 2. **Развитие управленческих компетенций.**

Групповые задания:

Составьте паспорт следующих компетенций:

- Веб-дизайн;
- программирование;
- перевод профессионального текста.

Индивидуальные задания:

Фотография рабочего дня работников планово- экономического отдела, проведенная с целью оценки использования ими своего трудового потенциала, дала следующие результаты (в расчете на одного работника).

Показатели Затраты времени, мин.

1. Средняя продолжительность рабочего дня 490
2. Перерывы в работе (отдых, потери и т.п.) 60
3. Время выполнения работ, свойственных должности 300
4. Время выполнения работ, которые не свойственных должности 130
5. Время выполнения работ, соответствующих должности и уровню квалификации работника 260

Задание. Рассчитать интегральный коэффициент использования работников отдела по квалификации.

Методические указания. Для характеристики использования руководителей, специалистов и служащих (технических исполнителей) по квалификации может быть применена следующая система показателей.

Кэ= 1 - П/Ф,

где КЭ - коэффициент экстенсивности, характеризующий использование длительности рабочего дня; П - перерывы в работе и потери времени на протяжении рабочего дня, мин.; Ф -фактическая продолжительность рабочего дня, мин.

Кс=1-Н/(Ф-П),

где Кс

- коэффициент, характеризующий выполнение работ, относящихся к должности работника, мин.;

Нс - время выполнения несвойственных работ, мин.
Ккв = Вк / (Ф - П - Н) или Ккв = Вк / Ср ,
где Ккв - коэффициент, характеризующий выполнение работником работ, соответствующих уровню его квалификации; Вк - время выполнения работником на протяжении рабочего дня работ, соответствующих уровню его квалификации, мин.; Ср - время выполнения работником работ, свойственных его должности, мин.
Тогда интегральный коэффициент использования специалиста по квалификации (Кинт) можно рассчитать двумя методами.
1-й метод:
Кинт =Кэ . Кс .Ккв .
2-й метод:
Кинт =Вк/Фэ.
Однако, воспользовавшись вторым методом, мы лишаем себя возможности выяснить, за счет чего произошло недоиспользование трудового потенциала, разложить это недоиспользование по вызвавшим его факторам. Применение же в расчетах первого метода позволяет получить ответ на поставленный вопрос.

3.2. Темы рефератов

1. История компетентностного подхода.
2. Сущность понятий «компетенция» и «компетентность».
3. Американская, британская и европейская традиции в определении компетенций.
4. Российские подходы к компетенциям в подготовке кадров.
5. Подходы к классификации компетенций.
6. Принципы группировки и виды компетенций.
7. Уровни компетентности и принципы их выделения.
8. Подходы к конструированию и разработке моделей компетенций.
9. Проблемы применения компетентностного подхода в оценке персонала.
10. Критерии и показатели компетенций, способы их определения.
11. Организационный, должностной и профессиональный профили компетенций.
12. Особенности применения компетентностного подхода при отборе персонала.
13. Особенности применения компетентностного подхода при формировании кадрового резерва.
14. Оценочные технологии на основе компетенций.
15. Специфика применения компетентностного подхода на примере отечественной компании.
16. Обучение как способ формирования компетенций.
17. Проектная деятельность как метод развития компетенций.
18. Особенности формирования компетенций у управленческого персонала.
19. Оценка эффективности программ развития компетенций.
20. Компетентностный подход как основа эффективности деятельности.
21. Системный подход к внедрению компетенций в организации.
22. Принципы и этапы внедрения компетентностного подхода в управление персоналом.
23. Разработка концепции компетентностного подхода в организации.
24. Принципы и уровни развития ценностного управления.
25. Разработка алгоритма делегирования полномочий.

3.3 Кейс-задания

Для преподавания теоретической дисциплины «Управленческие компетенции» предлагается использовать *case-studies*. Кейсы представляют собой упражнения, разработанные на основе конкретных экономических ситуаций. Преимуществом этой формы работы является то, что студенты получают навыки применения полученных знаний

к анализу конкретных экономических проблем. Структура изложения такова, что вначале дается текст статьи или описание конкретной ситуации; затем формулируются вопросы к тексту.

Кейс 1 «Выбор сотрудника».

Описание ситуации: Вы являетесь Управляющим пяти АЗС компании «Лесной город» в городе N. Одной из Ваших АЗС является «Зеленый Кедр». У нее максимальная проходимость среди других Ваших АЗС. В связи с этим нагрузка на персонал достаточно большая. Если заправщики у Вас еще удерживаются, так как суммарно получают хорошие чаевые, то текучка кассиров у Вас достаточно высокая. Так что перед Вами стоит задача поиска и оценки кандидата на должность кассира, поскольку их Вам не хватает. Ситуация еще осложняется тем, что АЗС «Зеленый Кедр» имеет мини-маркет с открытой выкладкой, так что задач у кассиров много, а чаевые они не получают. К тому же и функционал у кассиров шире, чем в других топливных компаниях, поэтому найти хорошего кандидата бывает трудно.

В функциональные обязанности кассиров компании «Лесной город» входит:

- Обслуживание клиентов на кассе;
- Приемка товаров;
- Контроль сроков годности товаров;
- Участие в проведении инвентаризации товара;
- Выполнение плана продаж по промо продукции;
- Уборка помещений (полы, полки, туалет и т.д.)

Условия работы: график 2/2 месяц в день с 9 до 21, месяц в ночь с 21 до 9 (по договоренности с управляющим АЗС можно только в день или только ночь). Вам как управляющему удобнее, чтобы кассир мог выходить как в день, так и в ночь.

Задача: Подумайте, пожалуйста, и напишите профиль кандидата на вакансию кассира на АЗС «Зеленый Кедр» в компании «Лесной город». Какими характеристиками и компетенциями (знаниями, навыками, особенностями личности он должен обладать), чтобы успешно работать кассиром на Вашей АЗС.

Кейс 2 «Розничный магазин».

Описание ситуации: Продавец Петрова А.К. работает в отделе один год. За время работы ей удалось в достаточной мере освоить ассортимент отдела, установить доброжелательные отношения с коллективом сотрудников. По характеру спокойная, уравновешенная. К работе относится ответственно, проявляет желание работать в магазине. Однако в общении с покупателями инициативы не проявляет. Реагирует на вопросы, просьбы о помощи в выборе товара, доброжелательна, но старается свести это общение к минимуму. С большей увлеченностью занимается расстановкой товара, поддержанием чистоты и порядка в торговом зале, в связи с чем потенциальные покупатели часто остаются без внимания продавца и уходят.

Задание: продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником Петровой А.К. на проявление инициативы в общении с покупателями.

Кейс 3 «Приглашение на собеседование».

Внимательно прочитайте опубликованное в газете объявление недавно созданной в Самаре торговой компании:

«Фирма приглашает на работу менеджера по продажам: высшее образование, до 30 лет, ПК, английский, опыт аналогичной работы».

Ознакомьтесь с поступившими в ответ на это объявление резюме трех кандидатов.

Выберете одного из кандидатов, которого Вы пригласили бы на собеседование.

А. Иванов Дмитрий Сергеевич, 1975 г.р., г. Самара, проживает по адресу _____, образование н.в. (строительный ВУЗ), дополнительно курсы

брокеров и менеджеров по маркетингу и рекламе; водительское удостоверение – категория В, стаж 5 лет, большой опыт работы зав. складом и директором собственного предприятия по продаже продуктов питания, с 2003 г. – менеджер по работе с клиентами фирмы «Сервис»; английский – базовый со словарем, компьютер – хобби (дома). Ищу работу менеджера по продажам.

Телефон _____

Б. Ф.И.О.: Журавлев Кирилл Павлович

Дата и место рождения: 25 января 1978 г., г. Самара

Гражданство: Россия

Образование: высшее, Самарская государственная экономическая академия, экономист

Профессиональная деятельность:

03.2003 г. и по настоящее время – группа компаний «XXXX», начальник торгового отдела (ООО ТК «Транс-Айс», ООО «Левер-Айс»);

03.2001 г. по 03.2003 г. – Ассоциация «XXX», начальник отдела снабжения, начальник коммерческого отдела филиала ассоциации;

до 03.2001 г. – работа по специальности.

Владение языками: немецкий – читаю и могу объясняться; английский – базовый уровень.

Владение компьютером: уверенный пользователь – Windows, MS-Office, складские и бухгалтерские программы.

Семейное положение: женат, сын 2003 г. р.

Дополнительные сведения: опыт сотрудничества в крупными российскими производителями и торговыми фирмами продуктов питания, опыт работы с административными органами власти, разработка и внедрение перспективных направлений развития, экономика и управление деятельностью организации.

Контактный телефон: _____.

В. Ф.И.О. – Волков Андрей Дмитриевич

Цель – получение работы менеджера по продажам

Возраст – 23 года

Образование – высшее, технический университет, инженер-механик.

Дополнительно – курсы менеджеров по продажам, учебный центр «Альбион»

Опыт работы:

2002 – по н. в. – менеджер по работе с клиентами, компания «Невод»

2001, лето – оператор ПК, фирма «Стройиндустрия»

2000, лето – гид туристического агентства «Солнце-тур», англоговорящие группы

Контакты: _____

3.4. ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «Управленческие компетенции»

Раздел 1. Понятие и сущность управленческих компетенций.

1. Основной задачей самоменеджмена является:

А) мобилизация своих возможностей;

Б) управление личным временем;

В) организация рабочего места;

Г) создание имиджа.

2. Какие из способностей не нужны менеджеру:

А) способность влиять на людей;

Б) способность к длительной концентрации внимания и к четким движениям;

В) способность к самосовершенствованию;

Г) способность обучать других.

3. Ключевым элементом организации личной работы менеджера является:

А) финансовое состояние организации;

Б) организация работы членов его команды;

В) рациональное использование рабочего времени;

Г) наличие каналов эффективных коммуникаций внутри организаций и с внешней средой.

4. Лидер – это:

А) руководитель высшего звена;

Б) лицо, которое может не занимать формальную должность в организации;

В) руководитель, наделенный властью;

Г) человек, избранный большинством голосов.

5. Лидерство – это:

А) возможность влиять на поведение других людей;

Б) способность оказывать влияние на поведение других людей;

В) заслуженное доверие, которым руководитель пользуется у подчиненных и вышестоящего руководства;

Г) все представленные варианты;

Д) среди представленных вариантов нет правильного.

6. Трудовой потенциал - это:

А) это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;

Б) это совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует всякий раз когда создает потребительные стоимости;

В) способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенный конечный результат.

7. Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:

А) психологические тесты;

Б) проверка знаний;

В) проверка профессиональных навыков;

Г) графический тест.

8. Карьера - это:

А) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;

Б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;

В) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти.

Количество заданий	**Контролируемые компетенции**
8	ОК-5, ПК-2, ПК-12
ОК-5 Способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия. ПК-2 Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде. ПК-12 Умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственно.	

Количество верных ответов:

- ***6-8 - оценка «отлично»*** (глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, усвоивший взаимосвязь основных понятий дисциплины; способный самостоятельно использовать углубленные знания; наибольшее количество верных ответов);
- ***5 – оценка «хорошо» (***частичное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные программой задания);
- ***4 – оценка «удовлетворительно» (***обнаруживший знание основного учебно–программного материала в объеме, необходимом для дальнейшего обучения, выполняющего задания, предусмотренные программой, допустившим неточности в ответе, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения);
- ***менее 4 – оценка «*неудовлетворительно»** (имеющему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий)

Раздел 2. Развитие управленческих компетенций.

1. Назовите причины вступления в формальные группы:

А) потребность в статусе;

Б) потребность в принадлежности;

В) реализация общей цели;

Г) симпатии.

2. Установки личности:

А) определяют поведение человека в знакомых ситуациях;

Б) делают невозможным изменение поведения человека;

В) способствуют взаимопониманию между людьми;

Г) определяют наиболее значимые для человека элементы социальной структуры;

Д) характеризуют способности человека.

3. Американский подход к компетенциям описывает:

А) поведение, необходимое для эффективной работы;

Б) стандарт деятельности или ожидаемые результаты работы;

В) квалификационный уровень работника.

4. Требования к индикаторам компетенций:

А) выражаться в глагольной форме, описывая поведение работника;

Б) они должны описывать непосредственно измеряемые (наблюдаемые) проявление компетенции индивида;

В) отражать в балльной оценке нежелаемые проявления трудового поведения.

5. Требования к модели компетенций:

А) должна включать в себя более 15 желаемых качеств или форм поведения;

Б) простота, ясность и легкость понимания модели;

В) охват всех сторон деятельности компании и всех должностных позиций;

Г) ориентированность на конкретные личности.

6. Постройте алгоритм внедрения компетентностного подхода к управлению:

А) запуск модели компетенций в работу;

Б) проведение анализ работ, сбор информации;

В) формализация и планирование методов анализа работ, составление графиков проведения интервью;

Г) анализ собранной информации и проектирование моделей компетенций;

Д) определение должностей, для которых будут создаваться модель компетенций;

Е) тестирование модели компетенций.

7. К процессам групповой динамики относятся:

А) руководство и лидерство;

Б) принятие групповых решений;

В) формирование функционально-ролевой структуры группы;

Г) сплочение;

Д) конфликты.

8. Назовите эмоциональные способы влияния:
А) внушение;
Б) подкуп;
В) просьба;
Г) убеждение;
Д) приказ;
Е) угроза.

Количество заданий	**Контролируемые компетенции**
8	ОК-5, ПК-2, ПК-12
ОК-5 Способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия. ПК-2 Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде. ПК-12 Умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственно.	
Количество верных ответов: • ***6-8 - оценка «отлично»*** (глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, усвоивший взаимосвязь основных понятий дисциплины; способный самостоятельно использовать углубленные знания; наибольшее количество верных ответов); • ***5 – оценка «хорошо» (***частичное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные программой задания); • ***4 – оценка «удовлетворительно» (***обнаруживший знание основного учебно–программного материала в объеме, необходимом для дальнейшего обучения, выполняющего задания, предусмотренные программой, допустившим неточности в ответе, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения); • ***менее 4 – оценка «*****неудовлетворительно»** (имеющему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий)	

Темы (задания) групповых и/или индивидуальных заданий

Раздел 1. Понятие и сущность управленческих компетенций.

Групповые задания:

Разработайте модель компетенций руководителей следующих структурных подразделений компании:

- бухгалтерии,
- службы управления персоналом,
- производственно-технической службы,
- конструкторского бюро,
- планово-экономической службы.

Индивидуальные задания:

Разработайте следующие модели компетенций:

Корпоративная модель (компетенции для всех сотрудников компании)

Модель компетенций для определенного уровня должности

Модель компетенций для департамента

Модель компетенций для группы должностей определенного департамента

Модель компетенций для конкретной должности

Раздел 2. **Развитие управленческих компетенций.**

Групповые задания:

Составьте паспорт следующих компетенций:

- Веб-дизайн;
- программирование;
- перевод профессионального текста.

Индивидуальные задания:

Фотография рабочего дня работников планово- экономического отдела, проведенная с целью оценки использования ими своего трудового потенциала, дала следующие результаты (в расчете на одного работника).

Показатели Затраты времени, мин.

1. Средняя продолжительность рабочего дня 490
2. Перерывы в работе (отдых, потери и т.п.) 60
3. Время выполнения работ, свойственных должности 300
4. Время выполнения работ, которые не свойственных должности 130
5. Время выполнения работ, соответствующих должности и уровню квалификации работника 260

Задание. Рассчитать интегральный коэффициент использования работников отдела по квалификации.

Методические указания. Для характеристики использования руководителей, специалистов и служащих (технических исполнителей) по квалификации может быть применена следующая система показателей.

Кэ= 1 - П/Ф,

где КЭ - коэффициент экстенсивности, характеризующий использование длительности рабочего дня; П - перерывы в работе и потери времени на протяжении рабочего дня, мин.; Ф -фактическая продолжительность рабочего дня, мин.

Кс=1-Н/(Ф-П),

где Кс

- коэффициент, характеризующий выполнение работ, относящихся к должности работника, мин.;

Нс - время выполнения несвойственных работ, мин.

Ккв = Вк / (Ф - П - Н) или Ккв = Вк / Ср ,

где Ккв - коэффициент, характеризующий выполнение работником работ, соответствующих

уровню его квалификации; Вк - время выполнения работником на протяжении рабочего дня работ, соответствующих уровню его квалификации, мин.; Ср - время выполнения работником работ, свойственных его должности, мин.
Тогда интегральный коэффициент использования специалиста по квалификации (Кинт) можно рассчитать двумя методами.
1-й метод:
Кинт =Кэ . Кс .Ккв .
2-й метод:
Кинт =Вк/Фэ.
Однако, воспользовавшись вторым методом, мы лишаем себя возможности выяснить, за счет чего произошло недоиспользование трудового потенциала, разложить это недоиспользование по вызвавшим его факторам. Применение же в расчетах первого метода позволяет получить ответ на поставленный вопрос.

3.2. Темы рефератов

1. История компетентностного подхода.
2. Сущность понятий «компетенция» и «компетентность».
3. Американская, британская и европейская традиции в определении компетенций.
4. Российские подходы к компетенциям в подготовке кадров.
5. Подходы к классификации компетенций.
6. Принципы группировки и виды компетенций.
7. Уровни компетентности и принципы их выделения.
8. Подходы к конструированию и разработке моделей компетенций.
9. Проблемы применения компетентностного подхода в оценке персонала.
10. Критерии и показатели компетенций, способы их определения.
11. Организационный, должностной и профессиональный профили компетенций.
12. Особенности применения компетентностного подхода при отборе персонала.
13. Особенности применения компетентностного подхода при формировании кадрового резерва.
14. Оценочные технологии на основе компетенций.
15. Специфика применения компетентностного подхода на примере отечественной компании.
16. Обучение как способ формирования компетенций.
17. Проектная деятельность как метод развития компетенций.
18. Особенности формирования компетенций у управленческого персонала.
19. Оценка эффективности программ развития компетенций.
20. Компетентностный подход как основа эффективности деятельности.
21. Системный подход к внедрению компетенций в организации.
22. Принципы и этапы внедрения компетентностного подхода в управление персоналом.
23. Разработка концепции компетентностного подхода в организации.
24. Принципы и уровни развития ценностного управления.
25. Разработка алгоритма делегирования полномочий.

3.3 Кейс-задания

Для преподавания теоретической дисциплины «Управленческие компетенции» предлагается использовать *case-studies*. Кейсы представляют собой упражнения, разработанные на основе конкретных экономических ситуаций. Преимуществом этой формы работы является то, что студенты получают навыки применения полученных знаний к анализу конкретных экономических проблем. Структура изложения такова, что вначале дается текст статьи или описание конкретной ситуации; затем формулируются вопросы к тексту.

Кейс 1 «Выбор сотрудника».

Описание ситуации: Вы являетесь Управляющим пяти АЗС компании «Лесной город» в городе N. Одной из Ваших АЗС является «Зеленый Кедр». У нее максимальная проходимость среди других Ваших АЗС. В связи с этим нагрузка на персонал достаточно большая. Если заправщики у Вас еще удерживаются, так как суммарно получают хорошие чаевые, то текучка кассиров у Вас достаточно высокая. Так что перед Вами стоит задача поиска и оценки кандидата на должность кассира, поскольку их Вам не хватает. Ситуация еще осложняется тем, что АЗС «Зеленый Кедр» имеет мини-маркет с открытой выкладкой, так что задач у кассиров много, а чаевые они не получают. К тому же и функционал у кассиров шире, чем в других топливных компаниях, поэтому найти хорошего кандидата бывает трудно.

В функциональные обязанности кассиров компании «Лесной город» входит:

- Обслуживание клиентов на кассе;
- Приемка товаров;
- Контроль сроков годности товаров;
- Участие в проведении инвентаризации товара;
- Выполнение плана продаж по промо продукции;
- Уборка помещений (полы, полки, туалет и т.д.)

Условия работы: график 2/2 месяц в день с 9 до 21, месяц в ночь с 21 до 9 (по договоренности с управляющим АЗС можно только в день или только ночь). Вам как управляющему удобнее, чтобы кассир мог выходить как в день, так и в ночь.

Задача: Подумайте, пожалуйста, и напишите профиль кандидата на вакансию кассира на АЗС «Зеленый Кедр» в компании «Лесной город». Какими характеристиками и компетенциями (знаниями, навыками, особенностями личности он должен обладать), чтобы успешно работать кассиром на Вашей АЗС.

Кейс 2 «Розничный магазин».

Описание ситуации: Продавец Петрова А.К. работает в отделе один год. За время работы ей удалось в достаточной мере освоить ассортимент отдела, установить доброжелательные отношения с коллективом сотрудников. По характеру спокойная, уравновешенная. К работе относится ответственно, проявляет желание работать в магазине. Однако в общении с покупателями инициативы не проявляет. Реагирует на вопросы, просьбы о помощи в выборе товара, доброжелательна, но старается свести это общение к минимуму. С большей увлеченностью занимается расстановкой товара, поддержанием чистоты и порядка в торговом зале, в связи с чем потенциальные покупатели часто остаются без внимания продавца и уходят.

Задание: продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником Петровой А.К. на проявление инициативы в общении с покупателями.

Кейс 3 «Приглашение на собеседование».

Внимательно прочитайте опубликованное в газете объявление недавно созданной в Самаре торговой компании:

«Фирма приглашает на работу менеджера по продажам: высшее образование, до 30 лет, ПК, английский, опыт аналогичной работы».

Ознакомьтесь с поступившими в ответ на это объявление резюме трех кандидатов.

Выберете одного из кандидатов, которого Вы пригласили бы на собеседование.

А. Иванов Дмитрий Сергеевич, 1975 г.р., г. Самара, проживает по адресу _____, образование н.в. (строительный ВУЗ), дополнительно курсы брокеров и менеджеров по маркетингу и рекламе; водительское удостоверение – категория В, стаж 5 лет, большой опыт работы зав. складом и директором собственного предприятия по продаже продуктов питания, с 2003 г. – менеджер по работе с клиентами фирмы

«Сервис»; английский – базовый со словарем, компьютер – хобби (дома). Ищу работу менеджера по продажам.

Телефон _____

Б. Ф.И.О.: Журавлев Кирилл Павлович

Дата и место рождения: 25 января 1978 г., г. Самара

Гражданство: Россия

Образование: высшее, Самарская государственная экономическая академия, экономист

Профессиональная деятельность:

03.2003 г. и по настоящее время – группа компаний «XXXX», начальник торгового отдела (ООО ТК «Транс-Айс», ООО «Левер-Айс»);

03.2001 г. по 03.2003 г. – Ассоциация «XXX», начальник отдела снабжения, начальник коммерческого отдела филиала ассоциации;

до 03.2001 г. – работа по специальности.

Владение языками: немецкий – читаю и могу объясняться; английский – базовый уровень.

Владение компьютером: уверенный пользователь – Windows, MS-Office, складские и бухгалтерские программы.

Семейное положение: женат, сын 2003 г. р.

Дополнительные сведения: опыт сотрудничества в крупными российскими производителями и торговыми фирмами продуктов питания, опыт работы с административными органами власти, разработка и внедрение перспективных направлений развития, экономика и управление деятельностью организации.

Контактный телефон: _____.

В. Ф.И.О. – Волков Андрей Дмитриевич

Цель – получение работы менеджера по продажам

Возраст – 23 года

Образование – высшее, технический университет, инженер-механик.

Дополнительно – курсы менеджеров по продажам, учебный центр «Альбион»

Опыт работы:

2002 – по н. в. – менеджер по работе с клиентами, компания «Невод»

2001, лето – оператор ПК, фирма «Стройиндустрия»

2000, лето – гид туристического агентства «Солнце-тур», англоговорящие группы

Контакты: _____

3.4. ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «Управленческие компетенции»

Раздел 1. Понятие и сущность управленческих компетенций.

1. Основной задачей самоменеджмена является:

А) мобилизация своих возможностей;

Б) управление личным временем;

В) организация рабочего места;

Г) создание имиджа.

2. Какие из способностей не нужны менеджеру:

А) способность влиять на людей;

Б) способность к длительной концентрации внимания и к четким движениям;

В) способность к самосовершенствованию;

Г) способность обучать других.

3. Ключевым элементом организации личной работы менеджера является:

А) финансовое состояние организации;

Б) организация работы членов его команды;

В) рациональное использование рабочего времени;

Г) наличие каналов эффективных коммуникаций внутри организаций и с внешней средой.

4. Лидер – это:

А) руководитель высшего звена;

Б) лицо, которое может не занимать формальную должность в организации;

В) руководитель, наделенный властью;

Г) человек, избранный большинством голосов.

5. Лидерство – это:

А) возможность влиять на поведение других людей;

Б) способность оказывать влияние на поведение других людей;

В) заслуженное доверие, которым руководитель пользуется у подчиненных и вышестоящего руководства;

Г) все представленные варианты;

Д) среди представленных вариантов нет правильного.

6. Трудовой потенциал - это:

А) это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;

Б) это совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует всякий раз когда создает потребительные стоимости;

В) способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенный конечный результат.

7. Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:

А) психологические тесты;

Б) проверка знаний;

В) проверка профессиональных навыков;

Г) графический тест.

8. Карьера - это:

А) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;

Б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;

В) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти.

Раздел 2. Развитие управленческих компетенций.

1. Назовите причины вступления в формальные группы:

А) потребность в статусе;

Б) потребность в принадлежности;

В) реализация общей цели;

Г) симпатии.

2. Установки личности:

А) определяют поведение человека в знакомых ситуациях;

Б) делают невозможным изменение поведения человека;

В) способствуют взаимопониманию между людьми;

Г) определяют наиболее значимые для человека элементы социальной структуры;

Д) характеризуют способности человека.

3. Американский подход к компетенциям описывает:

А) поведение, необходимое для эффективной работы;

Б) стандарт деятельности или ожидаемые результаты работы;

В) квалификационный уровень работника.

4. Требования к индикаторам компетенций:

А) выражаться в глагольной форме, описывая поведение работника;

Б) они должны описывать непосредственно измеряемые (наблюдаемые) проявление компетенции индивида;

В) отражать в балльной оценке нежелаемые проявления трудового поведения.

5. Требования к модели компетенций:

А) должна включать в себя более 15 желаемых качеств или форм поведения;

Б) простота, ясность и легкость понимания модели;

В) охват всех сторон деятельности компании и всех должностных позиций;

Г) ориентированность на конкретные личности.

6. Постройте алгоритм внедрения компетентностного подхода к управлению:

А) запуск модели компетенций в работу;

Б) проведение анализ работ, сбор информации;

В) формализация и планирование методов анализа работ, составление графиков проведения интервью;

Г) анализ собранной информации и проектирование моделей компетенций;

Д) определение должностей, для которых будут создаваться модель компетенций;

Е) тестирование модели компетенций.

7. К процессам групповой динамики относятся:

А) руководство и лидерство;

Б) принятие групповых решений;

В) формирование функционально-ролевой структуры группы;

Г) сплочение;

Д) конфликты.

8. Назовите эмоциональные способы влияния:

А) внушение;

Б) подкуп;

В) просьба;

Г) убеждение;

Д) приказ;

Е) угроза.