Приложение 4
к образовательной программе
Экономика и управление проектами

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.06.02 Социальный маркетинг

Соц. маркетинг
(сокращенное наименование дисциплины)

Магистратура
(уровень образования)

38.04.01Экономика
(код и наименование направления подготовки)

Очная, заочная
формы обучения

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 7EA87949AEF3929182CB76EC6B77ADA6
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 03.02.2026 до 29.04.2027

Год набора – 2026

Красногорск

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Выпряжкина Ирина Борисовна, к.пс.н., доцент, заведующий кафедрой менеджмента, Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал

Заведующий кафедрой:

Выпряжкина Ирина Борисовна, к.пс.н., доцент, заведующий кафедрой менеджмента, Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.06.02 Социальный маркетинг одобрена на заседании кафедры менеджмента, Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал.

Протокол № 8 от «15» апреля 2026 г.

Содержание

HYPERLINK "file:///C:\\Users\\1111\\Desktop\\мага%20готова\\РПД_Б1.В.07_МПИвПД_магистр_38.04.01_2025.
Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы……..**Ошибка! Закладка не определена.**

HYPERLINK "file:///C:\\Users\\1111\\Desktop\\мага%20готова\\РПД_Б1.В.07_МПИвПД_магистр_38.04.01_2025.
Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы……4

HYPERLINK "file:///C:\\Users\\1111\\Desktop\\мага%20готова\\РПД_Б1.В.07_МПИвПД_магистр_38.04.01_2025.
Содержание и структура дисциплины (модуля)……..**Ошибка! Закладка не определена.**

HYPERLINK "file:///C:\\Users\\1111\\Desktop\\мага%20готова\\РПД_Б1.В.07_МПИвПД_магистр_38.04.01_2025.
Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания……9

HYPERLINK "file:///C:\\Users\\1111\\Desktop\\мага%20готова\\РПД_Б1.В.07_МПИвПД_магистр_38.04.01_2025.
Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам……13

HYPERLINK "file:///C:\\Users\\1111\\Desktop\\мага%20готова\\РПД_Б1.В.07_МПИвПД_магистр_38.04.01_2025.
Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине……...20

HYPERLINK "file:///C:\\Users\\1111\\Desktop\\мага%20готова\\РПД_Б1.В.07_МПИвПД_магистр_38.04.01_2025.
Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)……...39

HYPERLINK "file:///C:\\Users\\1111\\Desktop\\мага%20готова\\РПД_Б1.В.07_МПИвПД_магистр_38.04.01_2025.
Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет……...**Ошибка! Закладка не определена.**

HYPERLINK "file:///C:\\Users\\1111\\Desktop\\мага%20готова\\РПД_Б1.В.07_МПИвПД_магистр_38.04.01_2025.
Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы……...**Ошибка! Закладка не определена.**

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

1.1 Дисциплина Б1.В. ДВ. 04. 01 «Социальный маркетинг» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)*	**Код компе-тенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
Разработка и реализация риск-ориентированного подхода к управлению в организациях[1] *Реализация инвестиционного п*	**УК - 3**	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	**УК – 3.2**	Формирование навыков разработки командной стратегии для достижения поставленных целей	*УК – 3.2* *З-1.* ***Знает*** *базовую терминологию (тезауруса), ключевые функции и процессы HR-менеджмента* *УК – 3.2* *У-1.* ***Умеет:*** *реализовывать базовые функции и процедуры HR-менеджмента, включая формирование и развитие рабочих команд*

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины Б1.В.ДВ.06.02 «Социальный маркетинг» составляет 2 зачетные единицы, всего - 72 акад. Ч.

По очной форме обучения: количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 18 акад. Ч., из них, лекции – 6 акад. Часов, практические занятия – 12 акад. Часа. Самостоятельная работа составляет 50 акад. Часов.

Изучение дисциплины Б1.В.ДВ.06.02 «Социальный маркетинг» предусмотрено на 2 курсе в первом семестре.

По заочной форме обучения: контактная работа 6 акад. ч. (6-астр. ч.), 2акад.ч. лекции, 4 акад.ч. практ.. Самостоятельная работа составляет 62 акад.ч.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

Количество академических часов на контактную работу обучающихся с преподавателем и самостоятельную работу

Вид учебных занятий и самостоятельная работа	**Объем дисциплины, час.**				
	Всего	**Семестры**			
		1	2	3	4
Очная форма обучения					

[1] Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками» Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18 апреля 2025 г. N 264н

[2] Профессиональный стандарт «Специалист по работе с инвестиционными проектами» Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 23 сентября 2024 г. N 497н

Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		***18***			***18***	
лекционного типа (Л)		***6***			***6***	
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)						
практического (семинарского) типа (ПЗ)		***12***			***12***	
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)						
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		***50***			***50***	
Промежуточная аттестация	**форма**	***зачёт***			***зачёт***	
	час.	***4***			***4***	
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		***72/2***			***72/2***	

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		**Объем дисциплины, час.**			
		Всего	**Курс**		
			1	2	3
Заочная форма обучения					
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		***6***		***6***	
лекционного типа (Л)		***2***		***2***	
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)					
практического (семинарского) типа (ПЗ)		***4***		***4***	
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)					
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		***62***		***62***	
Промежуточная аттестация	**форма**	***зачёт***		***зачёт***	
	час.	***4***		***4***	
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		***72/2***		***72/2***	

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

Очная форма

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объём дисциплины, ак. час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Управление человеческими ресурсами проекта	**16**	1			3								12	О
Тема 2	Команда проекта: понятие, формирование	**16**	1			3								12	О, Д
Тема 3	Эффективное ведение переговоров	**17**	2			3								12	О, Д
Тема 4	Управление командой проекта	**19**	2			3								14	О, Д
Консультация															
Промежуточная аттестация															Зачёт
Итого															

Заочная форма

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объём дисциплины, ак. час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Конт роль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Управление человеческими ресурсами проекта	**16**				1								15	О
Тема 2	Команда проекта: понятие, формирование	**18**	1			1								16	О, Д
Тема 3	Эффективное ведение переговоров	**16**				1								15	О, Д
Тема 4	Управление командой проекта	**18**	1			1								16	О, Д
Промежуточная аттестация															Зачёт
Итого															

Используемые сокращения:

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

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом
Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем
Тема 1.	Управление человеческими ресурсами проекта	- Управление человеческими ресурсами проекта. - Процессы управления человеческими ресурсами проекта. - План управления человеческими ресурсами проекта.
Тема 2.	Команда проекта: понятие, формирование	- Определение команды, типология команд, цели команды. -Тип мышления: типологический опросник Майерс-Бригс. - Четыре пары основных характеристик типов личности: экстраверсия-интроверсия, сенсорика-интуиция, мышление-чувствование, решение-восприятие. -Жизненный цикл команды проекта. -Этапы формирования и параметры образования команды. -Принципы проектирования эффективных организаций.
Тема 3.	Эффективное ведение переговоров	- Понятие переговорного процесса. - Виды и функции переговоров. - Субъекты и предмет переговоров. - Понятие «результат переговоров». - Морально-этическая сторона ведения переговоров.
Тема 4.	Управление командой проекта	- Основные понятия конфликтного взаимодействия: социальная и психическая напряженность, ранг или значимость оппонента в социальном пространстве, дистанция, социальная мобильность. - Межличностная коммуникация. - Манипулирование как реализация корыстных интересов. - Виды манипулирования: экономическое, политическое, бюрократическое, идеологическое, психологическое. - Стрессы и управление эмоциональным состоянием. - Эффективность работы группы. Факторы, влияющие на эффективность работы группы.

4.Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.ДВ.06.02 «Социальный маркетинг» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и

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

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

Задания закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания закрытого типа на установление последовательности – это тестовые задания, в которых необходимо расположить все предложенные ответы в требуемой последовательности.

Задания закрытого типа на установление соответствия — это задания, в которых необходимо из всех предлагаемых ответов составить «пары», т. е. установить соответствие между ними.

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

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т. д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т. д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)

Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развёрнутым ответом	Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя чёткие компактные формулировки. 4.В случае расчётной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объёма используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

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

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

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

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

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

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.06.02 «Социальный маркетинг» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

Тема (раздел)		Формы (методы) текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Управление человеческими ресурсами проекта	опрос, доклад
Тема 2.	Команда проекта: понятие, формирование	опрос, доклад
Тема 3.	Эффективное ведение переговоров	опрос, доклад
Тема 4.	Управление командой проекта	опрос, доклад

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

Тема 1: «Управление человеческими ресурсами проекта**» УК – 3.2**
Дискуссия. Вопросы к обсуждению:
-Как повысить использование человеческого фактора в проекте?

-Какие участники проекта играют, по Вашему мнению, ключевую роль?

-Может ли система управления командой проекта меняться на разных фазах жизненного цикла проекта?

-Как Вы думаете, какое положение необходимо занять человеку к группе: руководство и подчинение или сотрудничество

Кейс. При реализации подавляющего большинства проектов ключевую роль в достижении проектных целей и результатов играет человеческий фактор. Это обусловлено тем, что эффективное решение вопросов, связанных с генерированием и финансовым обеспечением проектных идей, и финансовым обеспечением проектных идей, выявлением проектных рисков, структуризацией проектов и оценкой эффективности инвестиционных вложений, возможно при условии наличия слаженной профессиональной команды проекта, при этом управление проектной командой в значительной степени отличается от текущего управления персоналом компаний. По мнению управляющих проектами, результативность работы эффективных и неэффективных проектных команд отличается, что актуализирует комплексное рассмотрение основных вопросов управления командой проекта.

Как повысить использование человеческого фактора в проекте? Ответ обоснуйте.

Тема 2 « Команда проекта: понятие, формирование**» УК – 3.2**

Дискуссия. Вопросы к обсуждению:

- На каком уровне организации, по Вашему мнению, команды проекта могут функционировать более эффективно?

-Как масштабы проекта могут влиять на состав и функции команды управления проекта?

- Как группы участников команды проекта могут эффективно взаимодействовать друг с другом?

- Какие этапы в жизненном цикле обеспечивают реализацию стратегических целей команды проекта.

Задание: ***Как модель циркулирования информации в группе может влиять на коммуникативное измерение.***

Структура рабочей команды является сложным образованием, включающим ряд измерений или параметров, в частности:формально-статусное измерение - субординированную систему должностных позиций, образующих систему формальных, должностных отношений;неформальное измерение — систему внутригрупповых позиций, основывающихся на психологических предпочтениях людей и образующих систему неформальных отношений; коммуникативное измерение — модель циркулирования информации в группе;групповые нормы - набор поведенческих правил;лидерское измерение - имеется в виду соотношение основных лидерских ролей, роли лидера в системе деловых отношений (по специальной терминологии — деловой лидер) и роли лидера в системе психологических, эмоциональных отношений (по специальной терминологии — эмоциональный лидер).

Тема 3 «Эффективное ведение переговоров**» УК – 3.2**

Вопросы к опросу:

- Как повысить эффективность переговоров в проекте?
- Как твердость обеспечивает успешное проведение переговоров, и всегда ли это качество необходимо использовать?
- Какие действия необходимо принять, если участник не настроен на конструктивное сотрудничество?

- За счет каких факторов можно обеспечить конструктивность при проведении переговоров?

Задание:Какие действия необходимо принять, если участник не настроен на конструктивное сотрудничество? Ответ аргументируйте.

Желание решить проблему – самая главная предпосылка для того, чтобы вступить в переговоры, поскольку ваш настрой и желание найти компромиссное решение, устраивающее обе стороны, уже изначально как бы предопределяют успешное их завершение. Настрой на конструктивное сотрудничество в долгосрочном плане сегодня выгоднее сиюминутного успеха, достигнутого путем жесткого прессинга и диктата. Настрой на конструктивное сотрудничество не имеет ничего общего с мягкотелостью и беспринципностью, именно твердая и принципиальная позиция в сочетании с гибкостью, умением маневрировать и уступать обеспечивают успех переговоров.

Тема 4 «Управление командой проекта**» УК – 3.2**

Вопросы к опросу:

-Что необходимо делать участникам команды, если миссия команды является невыполнимой?

- Как достичь оптимальной структуры группы?

- Какие из внешних признаков, по Вашему мнению, обеспечивают более высокий уровень сплоченности команды проекта?

-Почему правильная структура для маленькой, сильной команды вряд ли будет работать для команды разработки больших приложений?

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

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

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

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчёта результата контрольной точки:

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

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

КТ-1
Задания закрытого типа
Темы 1–2
Тестовые задания с инструкцией по выполнению:
Внимательно прочитать текст каждого задания и понять, что в качестве ответа ожидается один или несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Записать только цифру или цифры выбранных вариантов ответа.

Тестовое задание 1 (одиночный выбор).

В результате серии экспериментов, проведённых в конце XIX столетия, этот специалист установил, что результаты совместной (групповой) деятельности оказывались меньше арифметической суммы индивидуальных усилий членов этой группы. Укажите его имя:
) Фредерик Уинслоу Тейлор
) Генри Форд
) Анри Файоль
Максимиллиан Рингельман
) Фрэнк и Лилиан Гилбреты

Тестовое задание 2 (одиночный выбор).

Согласно концепции жизненного цикла организации, предложенной Ицхаком Адизесом, один из перечисленных этапов не является элементом восходящей траектории развития, а свидетельствует об организационном кризисе. Укажите его:
ухаживание
младенчество
вперёд (давай-давай)
юность
расцвет
аристократизм

Тестовое задание 3 (множественный выбор).

Из перечня характеристик – «измерений» (dimensions) – корпоративной культуры выберите имеющие отношение к модели 6D Герта Хофстеде (три верных ответа):
последовательность / синхронность
индивидуализм / коллективизм
мужественность / женственность
универсализм / партикуляризм
нейтральность / аффективность
снисходительность / сдержанность
авторитаризм / либерализм

Тестовое задание 4 (одиночный выбор).

Укажите имя выдающегося мыслителя XX века, автора 12-томного труда «Постижение истории», в котором была изложена теория локальных культур и, в

частности, раскрыт механизм («Вызов-и-Ответ») формирования, прогресса и упадка цивилизаций:
Николай Яковлевич Данилевский
Самюэль Филлипс Хантингтон
Арнольд Джозеф Тойнби
Освальд Шпенглер
Збигнев Бжезинский

Тестовое задание 5 (множественный выбор).

Из перечня ключевых факторов, определяющих жизнедеятельность человека и социума, выберите те, которые принято относить к духовным и которые также являются формами общественного сознания (четыре верных ответа):
экономический
политический
научный
религиозный
эстетический
экологический
демографический
военно-технический
прагматический
ортодоксальный

Тестовое задание 6 (одиночный выбор).

Согласно Федеральному закону от 24.07.2007 N 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации», для малых предприятий среднесписочная численность персонала установлена в пределах:
от 15 до 50 человек
от 15 до 75 человек
от 15 до 100 человек
от 15 до 150 человек
от 101 до 250 человек
6) от 251 до 500 человек

Тестовое задание 7 (одиночный выбор).

Малые группы классифицируют как референтные и нереферентные по критерию:
«цель создания»
«степень развития»
«степень значимости членства»
«характер взаимосвязи с социальной средой»
«количество участников»
«характер организации и взаимодействия участников»
7) «статус и ожидания»

КТ-2
Задания закрытого типа
Темы 3–4
Тестовые задания с инструкцией по выполнению:
Внимательно прочитать текст каждого задания и понять, что в качестве ответа

ожидается один или несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Записать только цифру или цифры выбранных вариантов ответа.

Тестовое задание 1 (одиночный выбор).

Укажите разновидность власти, основанной на делегировании сотрудникам права представлять интересы организации на разных уровнях (международном, национальном, региональном, отраслевом) и наделении их соответствующими полномочиями:
легитимная
репрезентативная
ресурсная
экспертная
доверительная

Тестовое задание 2 (множественный выбор).

Анализируя проблемы лидерства, канадский учёный Генри Минцберг выделил два типа лидерства (лидеров):
«формальный»
«харизматический»
«героический»
«вовлекающий»
«стратегический»
«тактический»
«авторитарный»
«демократический»
«универсальный»
«ситуационный»

Тестовое задание 3 (одиночный выбор).

Экономические, политические, социальные, технические… Укажите критерий, согласно которому выделены данные разновидности коммуникаций:
масштаб (рамки) деловой среды
содержание обсуждаемых и решаемых задач
характер установления и поддержания отношений
форма (формат)
иерархичность

Тестовое задание 4 (одиночный выбор).

Укажите имя автора следующего высказывания: «Некоторые люди всё ещё считают, что мы должны заменить менеджмент лидерством. Очевидно, что это не так: у них разные … функции. Нам нужен превосходный менеджмент. И нам нужно ещё более превосходное лидерство».
Абрахам Маслоу
Джон Коттер
Генри Минцберг
Ричард Дафт
Ицхак Адизес
6) Питер Сенге

Тестовое задание 5 (одиночный выбор).

В современном учебнике по менеджменту, написанном профессором РАНХиГС Мариной Анатольевной Корговой, эти типы лидеров выделены и рассмотрены в контексте этапов жизненного цикла организации:
«пионеры», «созидатели», «стратеги», «тренеры»
«организатор», «эрудит», «эталон», «мастер»
«один из нас», «лучший из нас»
«стратег», «тактик», «оператор»
«продюсер», «исполнитель», «эксперт», «вдохновитель»

Тестовое задание 6 (множественный выбор).

Термин «персональный менеджмент», рассматриваемый в широком смысле, а не как эквивалент самоменеджмента, включает несколько аспектов (три верных ответа):
аксиологический
гносеологический
методологический
объектный
объективный
предметный
субъектный
субъективный

Тестовое задание 7 (множественный выбор).

Известный российский специалист в области управления изменениями и управленческого консультирования профессор Аркадий Ильич Пригожин в книге «Дезорганизация: причины, виды, преодоление» для раскрытия потенциала и механизма функционирования организации ввёл и обосновал три базовых понятия. Укажите их:
«энтропики»
«синергики»
«синкретики»
«холерики»
флегматики»
«сангвиники»
«энциклики»
«катализаторы»
«ингибиторы»

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

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

6.1. Промежуточная аттестация (зачёт) проводится в письменной форме. Обучающийся получает билет, в котором имеются два теоретических вопроса и три задания по содержанию курса, чистые маркированные листы бумаги для записей, а затем приступает к подготовке ответов на вопросы соответствующего билета.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Тема 1. УК – 3.2

Вопросы (задания) открытого типа.

№ п. п.	Вопрос
1.	Формирование и развитие HR-менеджмента в XX веке: основные концепции.
2.	Проектно-командное управление как глобальная тенденция XXI века.

Тестовые задания закрытого типа.

Прочитайте текст и укажите несколько верных ответов.

Согласно концепции Генри Минцберга, из 10 ключевых ролей менеджера три относятся к сфере межличностных отношений. Укажите их:
«Связующее звено»
«Лицо организации»
«Лидер»
) «Аналитик»
) «Информатор»
) «Выразитель мнения»
) «Предприниматель»
) «Стабилизатор»
) «Распределитель ресурсов»
) «Переговорщик»

Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие по принципу «название книги — автор(ы)» (заполните пропуски соответствующими буквами):

) «Мотивация и личность» (1954)
) «Человеческая сторона предприятия» (1960)
) «Управленческая сетка» (1964)
) «Одноминутный менеджер» (1981)
Командный подход: создание высокоэффективной организации» (1993)

А) Абрахам Гарольд Маслоу
Б) Дуглас МакГрегор

В) Роберт Блейк и Джейн Моутон
Г) Кеннет Бланшар и Спенсер Джонсон
Д) Джон Катценбах и Дуглас Смит

Ответы: 1А, 2Б, 3В, 4Г, 5Д

Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие по принципу «название книги — автор»:

) «Принципы научного управления» (1911)
) «Двенадцать принципов производительности» (1911)
) «Общая и прикладная психология» (1914)
) «Общее и промышленное управление» (1916)

А) Фредерик Тейлор
Б) Гаррингтон Эмерсон
В) Гуго Мюнстерберг
Г) Анри Файоль

Ответы: 1А, 2Б, 3В, 4Г

Тема 2. УК – 3.2

Вопросы (задания) открытого типа.

№ п. п.	Вопрос
1.	Психология и социология личности: общее и особенное.
2.	Личность в социуме: генетико-субъектно-функциональная концепция.

Тестовые задания закрытого типа.

Прочитайте текст и укажите один верный ответ.

Социально-психологический термин, обозначающий степень реальной (фактической) авторитетности субъекта и его способность оказывать влияние на других членов группы:
роль
статус
позиция
функция
внутренняя установка

Прочитайте текст и укажите несколько верных ответов.

В рамках генетико-субъектно-функциональной (сокращённо – ГСФ) модели индекс эффективности личности (ИЭЛ) отражает соотношение таких слагаемых, или факторов:
материальные и духовные
природные и культурные
экономические и социальные / политические и духовные
природные и культурные / материальные и духовные
глобальные и национальные / корпоративные и индивидуальные

Прочитайте текст и укажите несколько верных ответов.

Из перечня ключевых факторов, определяющих жизнедеятельность человека и общества, выберите материальные (четыре верных ответа):
экономический
политический
правовой
этический
эстетический
экологический
демографический
военно-технический
религиозный
научный

Тема 3. УК – 3.2

Вопросы (задания) открытого типа.

№ п. п.	Вопрос
1.	Основы кросс-культурного менеджмента и специфика командообразования.
2.	Социальный маркетинг как фактор командообразования.

Тестовые задания закрытого типа.

Прочитайте текст и укажите один верный ответ.

Укажите термин, обозначающий управление рисками в организациях, возникающими из-за несоблюдения требований законов и иных нормативных актов, правил и стандартов надзорных органов, кодексов поведения:
хеджирование
диверсификация
комплаенс
конфирмация
плебисцит

Прочитайте текст и укажите несколько верных ответов.

Укажите четыре типа корпоративной культуры, являющихся частью организационно-управленческой концепции Фонса Тромпенаарса и Чарлза Хэмпдена-Тёрнера:
«Инкубатор»
«Управляемая ракета»
«Семья»
«Эйфелева башня»
5) «Статуя свободы»
6) «Пирамида Хеопса»
7) «Клан»
8) «Адхократия»
9) «Иерархия»
10) «Рынок»

Прочитайте текст и укажите один верный ответ.

Одно из «измерений» (dimension) корпоративной культуры является общим для моделей 6D (Герта Хофстеде) и 7D (Фонса Тромпенаарса):

последовательность / синхронность
индивидуализм / коллективизм
мужественность / женственность
универсализм / партикуляризм
нейтральность / аффективность

Тема 4. УК – 3.2

Вопросы (задания) открытого типа.

№ п. п.	Вопрос
1.	Этапы формирования и развития (функционирования) малой группы.
2.	Особенности управления малыми группами (командами) на различных этапах ЖЦО (на примере PAEI-методологии И. К. Адизеса).

Тестовые задания закрытого типа.

Прочитайте текст и укажите один верный ответ.

Малые группы классифицируют как формальные и неформальные по критерию:
«цель создания»
«степень развития»
«степень значимости членства»
«характер взаимосвязи с социальной средой»
«характер организации и взаимодействия участников»

Прочитайте текст и установите последовательность.

Расположите в хронологической последовательности названия 5 стадий формирования малой группы:
рекрутинг
рождение
брожение
нормирование
деятельность

Ответ: 1, 2, 3, 4, 5

Прочитайте текст и укажите один верный ответ.

Согласно концепции Ицхака Адизеса, общее количество этапов (стадий) жизненного цикл организации равно:

1) пяти
2) шести
3) семи
4) восьми
5) девяти

десяти

Задания открытого типа

1. Организация управления персоналом в проекте.
2. Набор команды проекта.
3. Развитие команды проекта.
4. Личные качества и компетенции руководителя проекта.
5. Корпоративная система управления проектами.
6. Подготовка персонала в области управления проектами.
7. Внедрение корпоративной системы управления проектами.
8. Процессы управления проектами.
9. Команда проекта и проектная группа - есть ли между ними разница?
10. Что означает жизненный цикл развития команды проекта?
11. Как сдать эффективную команду?
12. Зачем нужна матрица компетенций?
13. Что такое лидерство? Почему хороший менеджер должен обладать качествами лидера?
14. Какими компетенциями должен обладать менеджер проекта?
15. Дайте определение переговорам.
16. Раскройте основные функции переговоров в современном обществе.
17. Что такое планирование переговоров?
18. Назовите основные источники информационной подготовки к переговорам.
19. Каковы основные стадии переговоров и их характеристики.
20. Раскройте различие в понятиях «позиция» и «интересы».
21. Назовите основные характеристики начала переговоров.
22. Назовите особенности этапа подготовки к переговорам.
23. Какие разногласия могут возникать на переговорах?
24. Назовите основные стратегии и тактики переговорного процесса.
25. Назовите основные модели поведения сторон в переговорах.
26. Раскройте содержание понятия «манипуляция».
27. Раскройте содержание психологических механизмов манипулятивного воздействия на переговорах.
28. Назовите основные критерии успешных переговоров.
29. Назовите основные преимущества ведения переговоров командой и одним человеком.
30. Охарактеризуйте специфику проведения переговоров на «своей», «чужой» и нейтральной территории.

Задания закрытого типа

№1. Формирование команды проекта как особая область менеджмента направлено на _____ развитие организации направлено. Заполните пробел.

(1). инновационное;
2. информационное;
3. инвестиционное;
4. интеграционное.

№2. Существуют различные методы реагирования на риски в проектном менеджменте. Выберите из перечисленных тот, который не существует.

1. избежание риска;
2. передача риска;
(3). трансформация риска;
4. удержание риска.

№3. В одном из вариантов нарушена последовательность процесса управления рисками в проекте. Укажите его.

1. планирование управления рисками идет перед идентификацией рисков;

2. оценка рисков идет перед планированием реагирования на выявленные значимые риски;
(3). мониторинг и контроль рисков идет перед оценкой рисков;
4. планирование реагирования на выявленные значимые риски идет перед мониторингом и контролем рисков.

№4. Существуют различные процессы в управлении интеграцией проекта. Укажите тот, который не существует.
1. объединение;
(2). распределение;
3. унификация;
4. идентификация.

№5. В жизненном цикле проекта существуют различные смысловые фазы. Укажите ту, которая не существует.
1. эксплуатационная;
2. ликвидационная;
3. инвестиционная;
(4). интеграционная.

№6. На практике сформированы несколько основных правила обучения управлению проектами. Укажите тот вариант, которого не существует.
1. предварительная активная диагностика;
2. применение единого сквозного учебного или рабочего проекта;
(3). использование комбинации активных форматов при обучении;
4. четкая проработка условий проведения обучения.

№7. Укажите не существующий управляемый параметр проекта.
1. объемы и виды работ по проекту;
2. стоимость, издержки и расходы по проекту;
3. временные параметры, включающие сроки;
(4). нет верного ответа.

№8. Методы управления проектами позволяют _____. Заполните пробел.
(1). определить исполнителей проекта и провести его обоснование;
2. выявить инициативы проекта, цели и основные этапы работы;
3. определить необходимые бюджеты и сроки финансирования;
4. все ответы верные.

№9. Жизненный цикл проекта обычно определяет, _____. Заполните пробел.
1. когда будет распределена полученная прибыль;
2. в какую фазу будут организованны отпуска сотрудников;
3. когда менеджер будет выполнять обязанности руководителя проекта;
(4). в какой момент каждой фазы должны быть получены результаты.

№10. Ниже указаны важные аспекты управления проектом. Укажите ошибочный.
(1). регулярность деятельности;
2. качество управления;
3. выполнение проекта в срок;
4. выполнение проекта в пределах сметы.

№11. Выберите истинное утверждение.
1. Формирование команды проекта не отличается от других областей управления.
(2). Временный характер проекта ставит уникальные проблемы перед руководителями проектов.
3. В треугольник параметров проекта входит команда, бюджет проекта и его длительность.
4. Все утверждения ложны.

№12. Выберите ложное утверждение.
1. Классификация проектов важна для проектно-ориентированной компании и играет особую роль при управлении портфелем проектов.
2. Шлюзы жизненного цикла проекта – это своего рода фильтры, пройти через которые можно только при достижении промежуточных целей и получении промежуточных результатов
(3). Жизненный цикл проекта включает следующую очередность фаз: инициирование, завершение и реализацию.
4. Все утверждения истинны.

№13. Укажите истинное утверждение.
1. Любой работник организации может быть эффективным руководителем проекта.
(2). Руководитель проекта отвечает за его осуществление.
3. Инициатор проекта обычно имеет четкие представления относительно всех аспектов проекта.
4. Все утверждения истинны.

№14. Укажите ложное утверждение.
1. Команда проекта должна потратить много времени на четкое определение проекта, прежде чем начать его реализовывать.
2. Организационное проектирование проекта включает описание взаимодействия участников проекта между собой и компаний.
3. Временный характер проекта ставит перед руководителями проектов уникальные проблемы.
(4). Все утверждения истинны.

№15. Выберите истинное утверждение.
1. В проекте не могут присутствовать одновременно заказчик, спонсор, куратор и руководитель.
2. Лучший руководитель проекта - это выпускник технического университета.
(3). Для обеспечения оптимального использования ресурсов лучше всего использовать матричные схемы.
4. Куратор обязан принимать финансовые решения по проекту единолично, так как несет за них полную материальную ответственность.

№16. Управляющей подсистеме для осуществления функций управления требуется располагать определенными ресурсами. Укажите ресурс, который не требуется.
1. материальными;
2. трудовыми;
3. финансовыми;
(4). административными.

№17. Укажите внутренний фактор, соответствующий внешнему фактору «наука и техника».

(1). сфера обеспечения;
2. сфера изготовления;
3. сфера сбыта;
4. сфера финансов.

№18. Укажите внешний фактор, соответствующий внутреннему фактору «руководство».
(1). политика;
2. общество;
3. законы и право;
4. культура.

№19. Выберите истинное утверждение.
1. Жесткие процедуры планирования не являются необходимыми для небольших по объему и коротких проектов.
2. Спецификации проекта определяют требования по качеству.
3. Тестирование создаваемых прототипов может быть частью спецификаций.
(4). Все утверждения истинны.

№20. Выберите истинное утверждение.
1. Поздний старт работ не учитываются при планировании.
(2). PERT-анализ используется совместно с графиком Гантта.
3. График Гантта показывает логические взаимосвязи между работами проекта.
4. Все утверждения истинны.

№21. Выберите истинное утверждение.
1. При планировании затрат накладные всего проекта не учитываются.
2. Критический путь - это самая короткая длительность проекта
(3). Ответственные за выполнение отдельных работ проекта должны быть вовлечены в процесс планирования.
4. Все утверждения ложны.

№22. Выберите ложное утверждение.
1. В общем случае проекты могут быть инициированы кем угодно.
2. Руководитель проекта ответственен за целеполагание проекта.
(3). Главная цель проекта может не включать показатели измеримости.
4. Все утверждения истинны.

№23. Выберите истинное утверждение.
1. «Мозговой штурм» не имеет ничего общего с управлением проектами.
(2). Основная стратегия реализации проекта должна быть по возможности протестирована до начала осуществления проекта.
3. Главная цель проекта - это цель его руководителя.
4. Все утверждения ложны.

Задания открытого типа с развернутым ответом

Практико-ориентированное задание 1:

При реализации подавляющего большинства проектов ключевую роль в достижении проектных целей и результатов играет человеческий фактор. Это обусловлено тем, что эффективное решение вопросов, связанных с генерированием и финансовым обеспечением проектных идей, и финансовым обеспечением проектных идей, выявлением проектных рисков,

структуризацией проектов и оценкой эффективности инвестиционных вложений, возможно при условии наличия слаженной профессиональной команды проекта, при этом управление проектной командой в значительной степени отличается от текущего управления персоналом компаний. По мнению управляющих проектами, результативность работы эффективных и неэффективных проектных команд отличается, что актуализирует комплексное рассмотрение основных вопросов управления командой проекта.

Как повысить использование человеческого фактора в проекте? Ответ обоснуйте.

Практико-ориентированное задание 2:

При организации работы над проектом необходимо решит две главные задачи: как сформировать команду проекта; как организовать эффективную работу команды. В зависимости от специфики, размера и типа проекта в его реализации могут принимать участие от одной до нескольких десятков организаций и столько же отдельных специалистов. У каждого из них свои функций, принято объединять в совершенно конкретные группы участников проекта, в состав которых входят: заказчики, инвесторы, проектировщики ресурсов, подрядчики, консультанты, лицензиары, финансовые институты - банки и, наконец, команда проекта, возглавляемая проект - менеджером, а также другие участники зависимости от специфики проекта.

Какие из перечисленных участников проекта играют, по Вашему мнению, ключевую роль? Ответ обоснуйте.

Практико-ориентированное задание 3:

Система управления созданной командой проекта включает организационное планирование, кадровой обеспечение, а также функции контроля и мотивации трудовых ресурсов для эффективного хода работ и завершения проекта. Система нацелена на руководство и координацию деятельности команды проекта, использует разные стили руководства, методы мотивации, административные методы, повышение квалификации кадров на всех фазах жизненного цикла проекта.

Может ли система управления командой проекта меняться на разных фазах жизненного цикла проекта? Поясните.

Практико-ориентированное задание 4:

К основным характеристикам команды проекта относят: состав, структура, групповые процессы. Состав: Это совокупность характеристик членов команды, важных для анализа ее как единого целого(например, численность, возрастной , половой, состав). Структура: Рассматривается с точки зрения функций, выполняемых отдельными членами команды, а также с точки зрения межличностных отношений в ней. Выделяют структуры предпочтений, власти и коммуникаций.

Какая из перечисленных характеристик оказывает решающее значение на формирование команды проекта? Почему?

Практико-ориентированное задание 5:

К групповым процессам относятся такие показатели динамики, как процесс развития, сплочения группы, процесс группового давления, выработки решений. Совокупность показателей, определяющих положение человека в команде, включает: систему групповых ожиданий; систему статусов и ролей членов группы. По отношению к каждому члену у группы есть своя система ожиданий. Поведение, соответствующее групповым нормам и правилам, поощряется, не соответствующее им - наказывается. Статусно-ролевые отношения отражают систему взаимосвязей, складывающихся в группе. Каждый человек занимает определенное положение в группе: по вертикали - руководство и подчинение, по горизонтали - сотрудничество. Это отражается на статусе каждого члена. Статус реализуется через систему ролей, функций, выполняемых человеком в соответствии с его положением в группе.

Как Вы думаете, какое положение необходимо занять человеку к группе: руководство и подчинение или сотрудничество? Ответ аргументируйте.

Практико-ориентированное задание 6:

Команда проекта — временная группа специалистов, создаваемая на период выполнения проекта. Основная задача этой группы — обеспечение достижения целей проекта. Создается целевым образом на период осуществления проекта. Включает также всех внешних исполнителей и консультантов. Команда управления проектом — члены команды проекта, которые непосредственно вовлечены в управление проектом, включая представителей некоторых участников проекта и технический персонал. В небольших проектах эта команда может включать в себя практически всех членов команды проекта. Главная задача команды управления проектом — осуществление функций управления проектом для эффективного достижения целей проекта. Команды проекта могут существовать на разных уровнях организации: совет директоров, группы менеджеров, занимающихся планированием или реорганизацией, проектные группы.

На каком уровне организации, по Вашему мнению, команды проекта могут функционировать более эффективно? Ответ аргументируйте.

Практико-ориентированное задание 7:

В практике можно выделить три основные модели формирования команды проекта:

- Привлечение руководителей или специалистов к работе над проектом по совместительству с основной работой. Эта модель выбирается для ограниченных по времени и ресурсам проектов. Руководство предприятия назначает руководителя проекта из числа штатных сотрудников. При этом руководитель проекта продолжает выполнять обязанности по основной должности и по совместительству руководит проектной командой. Ему предоставляются права по доступу к необходимой информации и по планированию и координации использования ресурсов, требующихся для реализации проекта. Проблемы при использовании такой модели могут заключаться в том, что менеджер проекта лишь в малой степени может влиять на сотрудников из других подразделений из-за приоритета их подчинения линейным руководителям подразделений. Повышенная нагрузка из-за работы над проектом и по основной должности может приводить к небрежностям по проектным заданиям.

- «Предприятие в предприятии» (классическая модель). Эта модель выбирается при комплексных и объемных задачах и необходимости тесной интеграции проекта с основной деятельностью предприятия. Работа в команде проекта имеет однозначный приоритет перед отношениями подчинения руководителям традиционных подразделений. Проект курируется непосредственно руководством, а руководитель и отдельные сотрудники проекта полностью или частично освобождаются от своей обычной деятельности.

- Смешанные формы. Чаще всего такая модель используется на средних предприятиях, исполняющих проекты. При этом, как правило, для руководства проектом подбирается опытный руководитель проекта (возможно — извне) и, в зависимости от проекта, привлекаются квалифицированные специалисты из функциональных подразделений по совместительству с основной работой (под отдельные задачи могут быть привлечены также специалисты извне на время выполнения конкретной задачи). Вся ответственность при этом возлагается на руководителя проекта, который обычно имеет поддержку от руководства предприятия. Еще один вариант — назначение координатором проекта одного из высших руководителей компании. При этом для оперативной работы по проекту ему обычно выделяется молодой и перспективный сотрудник, который в дальнейшем может возглавить направление, связанное с проектом.

Какая модель формирования команды проекта более эффективна. Ответ поясните.

Практико-ориентированное задание 8:

Место и роль команд в проекте определяется целями входящих в них лиц и представителей участников проекта, степенью участия команды в процессах проекта и ее ответственностью. Состав и функции команды управления проекта зависят от масштабов, сложности и других характеристик проекта, однако во всех случаях ее состав должен обеспечить высокий профессиональный уровень всех возложенных на нее обязанностей.

Как масштабы проекта могут влиять на состав и функции команды управления проекта? Приведите аргументы.

Практико-ориентированное задание 9:

Культура команды менеджмента проекта различного типа в общем случае включает в себя национальную, корпоративную, организационную и профессиональную. По степени вовлеченности в проект в команде можно выделить три группы участников:

- основная группа — специалисты, непосредственно работающие над осуществлением проекта в тесном контакте друг с другом и знающие каждого члена группы;

- вторичная группа — более обширная, чем основная, объединяет специалистов и организации, оказывающие содействие членам основной группы, но не участвующие напрямую в осуществлении проекта и достижении его целей;

- вспомогательная (третичная) группа — люди, оказывающие влияние на членов основной и вторичной групп и на ход работ по проекту, но не вступающие с ними в прямое сотрудничество.

Как группы участников команды проекта могут эффективно взаимодействовать друг с другом? Ответ аргументируйте.

Практико-ориентированное задание 10:

Отечественные специалисты выделяют пять этапов в жизненном цикле команды проекта:

- Формирование. На этом этапе члены команды знакомятся друг с другом. Менеджер проекта занимается формированием благоприятных взаимоотношений и эффективного взаимодействия в команде, сплочением участников на основе главной цели проекта, начинается выработка общих норм и согласование ценностей. Кроме этого менеджер выстраивает эффективные отношения с окружением и внешними участниками проекта.

- Этап срабатываемости участников. В процессе совместной работы над проектом проявляются различия в подходах и методах, используемых участниками, возникают трудности и конфликтные ситуации в работе команды. Менеджер проекта уделяет особое внимание формированию конструктивных позиций у участников проекта при решении возникающих проблем и оптимальному распределению ролей в команде.

- Этап нормального функционирования. К этому этапу у участников уже формируется чувство команды, все они, как правило, понимают, что от них требуется для достижения общей цели, и выполняют определенную для них в рамках проекта часть работы. Этот этап является самым продолжительным и самым продуктивным для проекта.

- Этап реорганизации. На этом этапе менеджер, как правило, производит изменения в количественном и качественном составе команды. Это связано с различными причинами, в том числе и с такими, как изменения в объемах и видах работ, необходимость замены некоторых работников из-за их непригодности, потребность в привлечении новых специалистов или временных экспертов.

- Этап расформирования команды. По завершении проекта команда расформировывается.

Какие этапы в жизненном цикле обеспечивают реализацию стратегических целей команды проекта.

Практико-ориентированное задание 11:

1. Структура рабочей команды является сложным образованием, включающим ряд измерений или параметров, в частности:формально-статусное измерение - субординированную систему должностных позиций, образующих систему формальных, должностных отношений;неформальное измерение — систему внутригрупповых позиций, основывающихся на психологических предпочтениях людей и образующих систему неформальных отношений; коммуникативное измерение — модель циркулирования информации в группе;групповые нормы - набор поведенческих правил;лидерское измерение - имеется в виду соотношение основных лидерских ролей, роли лидера в системе деловых отношений (по специальной терминологии — деловой лидер) и роли

лидера в системе психологических, эмоциональных отношений (по специальной терминологии — эмоциональный лидер).

Как модель циркулирования информации в группе может влиять на коммуникативное измерение.

Практико-ориентированное задание 12:

Структура рабочих команд характеризуется:соподчиненностью неформальных (психологических) отношений формальным (должностным) отношениям;децентрализацией коммуникативных потоков;наличием норм, ориентирующих членов команды на эффективное выполнение заданий, коллективный характер действий, активное участие людей в деятельности команды и принятии решений;балансом и взаимодополнением основных лидерских ролей, их встроенностью в систему эффективного управления командой.

Насколько сильно лидерские роли оказывают влияние на формирование структуры рабочих команд? Ответ аргументируйте.

Практико-ориентированное задание 13:

Сплоченность - свойство группы, характеризующееся степенью взаимосвязанности, единения людей. Ее рост обусловлен целым рядом факторов, например:сходством людей в ценностях, установках, ряда личностных черт;взаимной привлекательностью, обоюдной симпатией членов группы;соответствием целей группы потребностям ее членов;удовлетворенностью групповой деятельностью;возможностью людей участвовать в выработке коллективных решений;благоприятной психологической атмосферой в группе;оптимальным объемом группы.

Какие факторы, по Вашему мнению, могут снижать сплоченность группы? Почему?

Практико-ориентированное задание 14:

Высокая сплоченность важна с точки зрения эффективного функционирования команды, поскольку способствует:сохранению членства в группе;более активному участию индивидов в жизни группы;росту индивидуальной адаптации к группе и чувства личной безопасности;более высокой групповой продуктивности. Совершенно очевидно, что высокая групповая сплоченностьважное условие эффективного функционирования рабочей команды.

Какие меры необходимо приять в случае снижения сплоченности группы? Ответ аргументируйте.

Практико-ориентированное задание 15:

Акмеологические особенности управления рабочей командой обнаруживают себя в стилевых характеристиках поведения руководителя. Одна из таких особенностей — стиль соучаствующего управления. Его отличают:регулярные совещания руководителя с подчиненными;открытость в отношениях между руководителем и подчиненными;вовлеченность подчиненных в разработку и принятие коллективных решений;делегирование руководителем подчиненным ряда управленческих полномочий;предоставление работнику возможности автономно разрабатывать те или

иные проблемы, формулировать новые идеи и т. п., внося тем самым вклад в развитие инновационных процессов;поддержка личностного и профессионального роста работника.

В каких случаях применимы акмеологические особенности управления рабочей командой? Ответ поясните.

Практико-ориентированное задание 16:

Социальные технологии появились в структурах управления с того момента, когда специалисты начали рассматривать управление как систему, населенную субъектами управления, т. е. как социальную систему.Подходов к описанию функционирования социальных систем известно много, но мы предлагаем подойти к этой проблеме с позиции изучения отношений составляющих ее субъектов деятельности — руководителя системы и его «команды».В социальной психологии давно существует аксиома, утверждающая, что изменение характеристик межсубъектных отношений непосредственно влияет на характеристики социальной системы. Состояние системы фиксируется с помощью определенного языка описания.

Согласны ли Вы с тем утверждением, что изменение характеристик межсубъектных отношений непосредственно влияет на характеристики социальной системы? Ответ аргументируйте.

Практико-ориентированное задание 17:

Эффективной технологией изменения таких характеристик социальной системы, как гибкость, адаптивность и управляемость, является имитационно-моделирующая система рефлексивного типа (ИМС). Имитационно-моделирующая система опирается на прочный операционный базис, позволяющий диагностировать, прогнозировать и изменять социальную систему от существующего до заданного состояния с ранее заказанными характеристиками.В основу ИМС положено представление о структуре деятельности как о циклической последовательности состояний субъекта деятельности (управления).В качестве состояний деятельности выделяются:М - мотивация, целеполагание;Д - действие;Р - рефлексия, знание, анализ.

В каких случаях имитационно-моделирующая система рефлексивного типа обеспечивает прогнозирование и изменение социальной системы? Ответ аргументируйте.

Практико-ориентированное задание 18:

Степень размытости отношений определяется различными позициями субъектов на кольце деятельности. Субъекты могут находиться в разных точках кольцевой структуры, что определяется их матрицамии характеризует их отношения. Для выявления характеристик конфликтных ситуаций и разногласий субъектов необходимо определять характеристики матриц:симметрию матриц;отличие матриц по параметрам;степень асимметрии матриц;параметры матриц.Все эти параметры интерпретируются социально как параметры отношений в социуме, которые влияют на «ткань» отношений субъектов.

Как степень размытости отношений может оказывать влияние на формирование команды проекта? Ответ поясните.

Практико-ориентированное задание 18:

В результате реализации технологического проектирования и имитационного моделирования управления могут осуществляться:повышение эффективности взаимодействия управленческих структур на всех уровнях организации;обеспечение гибкости и адаптивности системы управления организацией при появлении новых форм или направлений деятельности и решение соответствующих этим изменениям вопросов кадровой политики;децентрализация управления и соответствующая ей специализация управленческих структур организации;отработка взаимодействия между управленческими структурами при переходе к новым условиям, диктуемым законодательной, правовой или социальной сферой;выявление позиционно-конфликтных ситуаций и преодоление феномена группового профессионально-кланового эгоизма в системах управления.

За счет каких действий можно преодолеть феномен группового профессионально-кланового эгоизма ?

Практико-ориентированное задание 19:

Конфликт – основанное на противоречиях взаимодействие преследующих несовместимые интересы сторон, действия которых непосредственно направлены друг против друга. Признаки социального конфликта: как минимум две стороны; взаимозависимость сторон, побуждающая к участию в конфликте; несовместимость целей, ценностей и интересов сторон; нулевая сумма конфликтного взаимодействия; поведение, направленное на уничтожение интересов другой стороны; использование давления.

Как с помощью социального давления можно добиться целей в конфликте? Ответ аргументируйте.

Практико-ориентированное задание 20:

Выделяют следующие стадии развития конфликта: конфликтная ситуация - потенциальный конфликт, противоречивые позиции сторон; нарастание социальной напряженности; конфликтные действия (их острота зависит от значимости предмета конфликта, затраченных ресурсов, конфликтной культуры); затухание конфликта. По уровням можно выделить: внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, межгрупповой. По причинам: целей, познания, чувственный.

Как межличностный конфликт может повлиять на развитие взаимоотношений между участниками команды проекта?

Практико-ориентированное задание 21:

Управление конфликтом – это целенаправленное воздействие по устранению причин или по коррекции поведения участников конфликта. Профилактика конфликта включает: правильный подбор и расстановка кадров; совершенствование систем оплаты труда; контроль за соответствием прав и обязанностей; создание благоприятного климата; уделение внимания неформальным коммуникациям в коллективе.

Как неформальные коммуникации могут влиять на процесс управления конфликтом?

Практико-ориентированное задание 22:

Выделяют следующие стратегии управления конфликтом в проекте: нормативная, административно-правовая или морально-правовая (максимальное использование норм, законов, использование суда и т.д.); реалистическая стратегия (использование силы, торга,

обмана); идеалистическая стратегия (предполагает выигрыш всех сторон с изменением отношений и целей для снятия самой проблемы, породившей конфликт).

Какая из перечисленных стратегий управления конфликтом, по Вашему мнению, является более эффективной? Ответ аргументируйте.

Практико-ориентированное задание 23:

К основным стилям разрешения конфликта в проекте можно отнести: Силовой (выигрыш-проигрыш): явное преимущество в силе и ресурсах; достижение цели имеет высокую значимость; компромисс затруднителен, (объект неделим); избегание конфликта (проигрыш-проигрыш): недостаток ресурсов; значимость проблемы невысока; целесообразно затянуть время. Как вариант этого стиля – поддержание статус-кво (мирное сосуществование), часто в организациях реализуется в форме неофициального соглашения; приспособление (невыигрыш-выигрыш): высокая значимость сохранения взаимоотношений; компромисс (непроигрыш-непроигрыш); сотрудничество (выигрыш-выигрыш)- поиск взаимоприемлемого решения на основе идеалистической стратегии.

Какой стиль разрешения конфликта более эффективен в случае реализации основных целей команды проекта? Ответ аргументируйте.

Практико-ориентированное задание 24:

Переговоры в проекте – это деловое взаимное общение с целью достижения совместного решения. Переговоры протекают в виде деловой беседы по вопросам, представляющим интерес для обеих сторон, и служат налаживанию кооперационных связей. Переговоры существенно различаются по своим целям: заключение договора о поставках, на проведение научно-исследовательских или проектных работ, соглашение о сотрудничестве и координации деятельности и т.д.

Как повысить эффективность переговоров в проекте? Ответ поясните.

Практико-ориентированное задание 25:

В процессе переговоров участники проекта хотят: добиться взаимной договоренности по вопросу в котором, как правило, сталкиваются интересы; достойно выдержать конфронтацию, неизбежно возникающую из-за противоречивых интересов не разрушая при этом отношения. Из практики замечено, что для успешного проведения переговоров по проекту необходимо наличие таких качеств, как целеустремленность, твердость, терпение.

Как твердость обеспечивает успешное проведение переговоров, и всегда ли это качество необходимо использовать? Ответ обоснуйте.

Практико-ориентированное задание 26:

Желание решить проблему – самая главная предпосылка для того, чтобы вступить в переговоры, поскольку ваш настрой и желание найти компромиссное решение, устраивающее обе стороны, уже изначально как бы предопределяют успешное их завершение. Настрой на конструктивное сотрудничество в долгосрочном плане сегодня выгоднее сиюминутного успеха, достигнутого путем жесткого прессинга и диктата. Настрой на конструктивное сотрудничество не имеет ничего общего с мягкотелостью и беспринципностью, именно твердая и принципиальная позиция в сочетании с гибкостью, умением маневрировать и уступать обеспечивают успех переговоров.

Какие действия необходимо принять, если участник не настроен на конструктивное сотрудничество? Ответ аргументируйте.

Практико-ориентированное задание 27:

Готовясь к предстоящим переговорам, пытаясь с их помощью добиться того или иного решения, не забывайте о том, что у вашего партнера по переговорам тоже есть свои интересы и требования, вполне возможно, вам придется иметь дело с этим человеком или людьми и в будущем, а люди, как известно, бывают злопамятными и в будущем они постараются поквитаться заняв гораздо более непримиримую и жесткую позицию. Кратко можно определить три группы итогов переговоров: победил-победил; победил-проиграл; проиграл-проиграл. Каждый из этих трех вариантов в равной степени может быть отнесен не только к итоговым результатам переговоров, но и к тому настрою, с которым человек садиться за стол переговоров.

Какую позицию необходимо занимать участнику переговоров, чтобы обеспечить итоги переговоров как «побелил-победил»? Ответ поясните.

Практико-ориентированное задание 28:

Итог переговоров, означающий равную победу обеих сторон, требует определенной подготовки к их ведению, чтобы достичь именно такого результата и, прежде всего, следует: отделять личность, участвующего в переговорах, от решаемой проблемы; смотреть на вещи шире, не замыкаться только на своей точке зрения; искать точки соприкосновения, а не границу раздела; быть конструктивным.

За счет каких факторов можно обеспечить конструктивность при проведении переговоров? Почему?

Практико-ориентированное задание 29:

Только команда с ясным пониманием, куда она идет и к чему стремится, может функционировать эффективно. Это понимание также служить опорой для построения доверительных отношений внутри команды и повышению уровня сотрудничества, что позволяет достичь результата большего, чем суммарный результат тех же людей, работающих индивидуально. Очень важно, чтобы люди чувствовали, что своей работой они отвечают на вызов, решают сложную задачу. Если вся команда разделяет это чувство, то оно будет ее объединять. Еще лучше, если миссия команды кажется невыполнимой. Она должна вызывать эмоциональный отклик у членов команды, желание достичь цели.

Что необходимо делать участникам команды, если миссия команды является невыполнимой? Ответ аргументируйте.

Практико-ориентированное задание 30:

Целью работы команды может выступать: завершение проекта в срок; чувство сплоченности и единства - факторы командной сплоченности: согласие членов группы по поводу целей; демократизм групповых взаимоотношений; групповые нормы, ценности и традиции, разделяемые всеми членами команды; стремление к устойчивости; оптимальная структура группы; психологическая совместимость. Эти факторы приводят к появлению чувства единства команды у ее членов.

Как достичь оптимальной структуры группы? Ответ поясните.

Практико-ориентированное задание 31:

Внешними признаками того, что команда имеет высокий уровень единства являются: наличие у команды названия, данного самими членами команды; чувство юмора, непонятное людям вне команды; наличие девиза команды; наличие дресс-кода команды. Многие компании усиливают чувство единства предоставляя сотрудникам футболки, блокноты, чашки, ручки с символикой команды; структура, ориентированная на получение результата - структура команды проекта может играть важную роль в том, как команда функционирует.

Какие из внешних признаков, по Вашему мнению, обеспечивают более высокий уровень сплоченности команды проекта? Почему?

Практико-ориентированное задание 32:

Различные структуры команды будут иметь различные характеристики. Например, хотим ли мы поощрить взаимодействие с представителями бизнеса или держать их на расстоянии вытянутой руки, чтобы разработчики могли делать хороший прогресс. Внимательное формирование структуры команды и отношений внутри команды могут хорошо повлиять на результат. Структура команды, скорее всего, будет регулироваться на каждом этапе, чтобы соответствовать развивающейся сущности проекта.

Почему правильная структура для маленькой, сильной команды вряд ли будет работать для команды разработки больших приложений? Ответ аргументируйте.

Практико-ориентированное задание 33:

Эффективность команды в значительной степени зависит от личных качеств ее членов и взаимоотношений между ними. Каждый член команды должен быть готов направить свои способности и знания на решение командной задачи.

Какие личные качества оказывают существенное влияние на эффективность команды проекта? Почему?

1. Кадровый потенциал современной России (оценку провести с использованием РИД Академии)
2. Тенденции развития кадрового потенциала России.
3. Кадровая политика как социальное явление.
4. Принципы формирования и реализации кадровой политики организации.
5. Субъекты, объекты и социальная база кадровой политики.
6. Общая характеристика объектов кадровой политики.
7. Многоуровневый характер кадровой политики.
8. Цели, задачи кадровой политики в системе государственной службы Российской Федерации.
9. Региональная кадровая политика.
10. Муниципальная кадровая политика.
11. Механизмы реализации кадровой политики.
12. Кадровая политика организации: сущность, структура
13. Кадровые процессы как объект кадровой политики.
14. Сущность и содержание кадровых отношений.

15. Проблемы государственного регулирования кадровых процессов в условиях рыночной экономики.
16. Современная отечественная система профессионального образования.
17. Кадровая политика организации как стратегия управления персоналом организации.
18. Система факторов, определяющих содержание кадровой политики организации.
19. Политика профессионального развития кадров.
20. Принципы кадровой политики организации.
21. Механизмы реализации кадровой политики организации.
22. Понятие «предмет аудита», «аудит», «аудитор», «суть аудита».
23. Основные принципы и направления аудиторской деятельности.
24. Виды аудита, достоинства и недостатки.
25. Сущность аудита персонала.
26. Цели и задачи кадрового аудита.
27. Анализ трудового потенциала и человеческого капитала организации.

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

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

навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т. е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	

7.Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учёбы и поведения. Чёткое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учёбы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объёма недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. В этой связи предполагается следующая последовательность в подготовке обучающихся к лекции:

- ознакомление с материалом предыдущей лекции;
- знакомство с тематикой предстоящей лекции (по тематическому плану, представленному в настоящей рабочей программе дисциплины);
- прочтение и анализ учебных пособий, учебников, научных статей по теме предстоящего лекционного занятия;
- подготовить вопросы, которые вы предполагаете задать лектору по проблеме предстоящей лекции.

Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т. п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию»

(значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьёзная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Общая цель практических занятий заключается в формировании и развитии навыков организационно-управленческой деятельности. Подготовка к практическим занятиям предполагает проработку ответов на вопросы, предложенные в каждой теме каждого раздела настоящей рабочей программы дисциплины, а также выработку навыков работы с научной экономической литературой и библиографией, справочниками, справочно-правовыми базами.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учётом предложенной инструкции (устно или письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся собственное отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

8.Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

8.1. Основная литература:

1. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом: учебное пособие. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2024. – 352 с. /: https://znanium.ru/catalog/product/2113856

2. Карташова, Л. В. Управление человеческими ресурсами: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2025. – 235 с. / https://znanium.ru/catalog/product/2155930

3. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: учебник. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2026. — 695 с. / https://znanium.ru/catalog/product/2243233

4. Лифшиц, А. С. Управление человеческими ресурсами: теория и практика. — М.: РИОР; ИНФРА-М, 2024. — 266 с. / https://znanium.ru/catalog/product/2128122

8.2. Дополнительная литература

5. Лидерство: сборник научных трудов / Пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2026. – 224 с. (Серия «Harvard Business Review 10 лучших статей») / https://znanium.ru/catalog/product/2234239

6. Социальный капитал организации: монография / под науч. ред. Л.Г. Почебут, В.А. Чикер. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 271 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/2082661. - ISBN 978-5-16-019006-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2082661 (дата обращения: 21.06.2026). – Режим доступа: по подписке.

7. Резник, С. Д. Самоорганизация и личная эффективность: секреты и уроки жизни организованного человека / С. Резник, В. Усов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2025. – 290 с. / https://znanium.ru/catalog/product/2192986

8. Управление персоналом: практическое руководство / Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2026. – 242 с. (Серия «Harvard Business Review: 10 лучших статей»). / https://znanium.ru/catalog/product/2234243

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

9. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // Администрация Президента Российской Федерации (официальный сайт) / http://www.kremlin.ru/acts/constitution

10. Федеральный закон от 25.12.2008 N 273-ФЗ (ред. от 28.12.2025) «О противодействии коррупции» // КонсультантПлюс / https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82959/

11. Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих (одобрен решением Совета при Президенте РФ по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 г., Протокол № 21) // КонсультантПлюс / https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113505/

8.4. Интернет-ресурсы

12. https://fortune.com/global500/ (The Fortune Global 500)

13. https://www.bloomberg.com (Bloomberg)

14. https://www.cia.gov/library/publications/resources (The World Factbook)

15. https://www.cia.gov/library/publications/resources (World Leaders)

16. http://www.imf.org (World Economic Outlook Database)
17. http://interbrand.com (100 best global brands)
18. https://ru.investing.com/ (Investing)
19. https://www.ft.com/ft500 (FT Global 500)
20. https://www.top1000.amr.ru/ (Рейтинг «Топ 1000 российских менеджеров»)
21. http://www.rbc.ru / (РосБизнесКонсалтинг, РБК)
22. http://data.worldbank.org (World Bank Open Data)
23. https://brandirectory.com/rankings (Global rankings)
24. https://riarating.ru/ (Топ 100 крупнейших по капитализации компаний России)
25. https://www.forbes.com/list (The Global 2000, The real-time billionaires list, etc.)

8.5. Периодические издания

26. Журнал «Маркетинг в России и за рубежом» / http://www.mavriz.ru/
27. «Менеджмент в России и за рубежом» / http://www.mevriz.ru/
28. Журнал «Управление персоналом» / http://www.top-personal.ru/

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

Учебные аудитории, предназначенные для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации оборудованы:

- специализированной мебелью (аудиторные столы и стулья);
- техническими средствами обучения (мультимедийный проектор, светодиодный экран, персональный компьютер (ноутбук) с программным обеспечением);
- экраном для демонстрации презентаций и фильмов;
- учебной доской (маркерной).

Учебные аудитории, предназначенные для самостоятельной работы, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и использования электронно-библиотечных и информационно-справочных систем, а также с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине	
1	Операционная система (Microsoft Windows 10);
2	Пакет офисных программ (Microsoft Office 2016);
3	Антивирусная программа (Kaspersky Endpoint Security);
4	Интернет-браузер (Google Chrome и Yandex, Firefox,Microsoft Edge);
5	Различные утилиты (Архиваторы (7-Zip File Manager), программа для составления бизнес-планов (ProjectLibre), программа для записи компакт-дисков “ultraISO”, файловые менеджеры, программы просмотра изображений (Acrobat Reader free), мультимедийный проигрыватель (Windows media player), программа для конференц-связи (МТС-линк).
6	• Электронно-библиотечная система Znanium

	• Электронно-библиотечная система Айбукс • Электронно-библиотечная система Лань • https://lib.ranepa.ru/ru/ • Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru