Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Артеменков Михаил Николаевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 09.11.2026 18:19:03
Уникальный программный ключ:
a63b74166e8f4fc17bd1e0462725f79e393bfdf9

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленский государственный университет»

Кафедра менеджмента

«Утверждаю»
Проректор по учебно-методической работе
_____ Ю.А. Устименко
«21» июня 2022 г.

Рабочая программа дисциплины
Б1.О.02.01 Современные технологии управления

Направление подготовки: 44.04.01 Педагогическое образование
(квалификация (степень) "магистр")
Направленность (профиль): Управление проектами в сфере образования

Форма обучения: заочная
Курс – 1
Семестр – 1
Всего зачетных единиц – 4, часов – 144
Форма отчетности:1 семестр – зачет

Программу разработал:
кандидат исторических наук, доцент Е.А. Беляева

Одобрена на заседании кафедры менеджмента
«14» июня 2022 г., протокол № 14

Смоленск
2022

1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина Б1.О.02.01 «Современные технологии управления» входит в Блок 1 «Дисциплины (модули)», и относится к обязательной части образовательной программы по направлению подготовки 38.04.01 Педагогическое образование, направленность (профиль): Управление проектами в сфере образования.

Дисциплина «Современные технологии управления» является основой для изучения дисциплин: «Современные образовательные технологии», «Современные тенденции и технологии в сфере образования» и др.

Полученные студентами знания способствуют углублению компетенций, получаемых при изучении других профессиональных курсов, а также успешному прохождению практик, выполнению и защите выпускной квалификационной работы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индикаторы достижения
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	**Знать:** основные принципы и требования системного подхода к решению поставленныхзадач. **Уметь:** осуществлять поиск, отбор информации, интерпретировать ее для решенияпоставленных задач, формировать собственные суждения и убедительно обосновать их. **Владеть:** навыками сбора, критического анализа и синтеза информации в соответствии с поставленной проблемой
ОПК-8. Способен проектировать педагогическую деятельность на основе специальных научных знаний и результатов исследований	**Знать**: современные технологии управления; теоретические основы педагогического проектирования; основные документы, регламентирующие содержание педагогической деятельности; **Уметь**: проектировать педагогическую деятельность, программу развития образовательной организации в соответствии с результатами специальных исследований и современными подходами к педагогическому проектированию, на основе современных методов управления. **Владеть**: технологией проектирования педагогической деятельности; навыками применения современных технологий управления при проектировании педагогической деятельности
ПК-2. Способен применять инструменты и методы современного менеджмента и маркетинга, стратегического анализа при разработке проектов и программы развития образовательной организации	**Знать**: инструменты и методы современного менеджмента и маркетинга, стратегического анализа при разработке проектов и программ развития образовательной организации с учётом потребностей стейкхолдеров. **Уметь**: подбирать эффективные инструменты и методы современного менеджмента и маркетинга, стратегического анализа при разработке проектов и программ развития образовательной организации в условиях цифровизации. **Владеть**: навыками применения инструментов и методов современного менеджмента и маркетинга, стратегического анализа при разработке проектов и программ развития образовательной организации в условиях цифровизации.

3. Содержание дисциплины

Тема 1. Технологии управления в социокультурной системе современного общества

Виды социальных технологий и их особенности. Характеристики социальных технологий. Современные достижения технологизации социальных явлений. Принципы технологизации. Сущность и основные характеристики технологического процесса. Теория управления как научная основа современных технологий управления. Взаимосвязь теории и технологии управления.

Технологии управления и их значимость как систематизированного и объединенного единой теоретической концепцией комплекса принципов и методов практического управления.

Тема 2. Организационные технологии управления

Использование процессного подхода к анализу практики управления в организации. Понятие «контура управления». Блоки (подсистемы) «контура управления». Административно-управленческие технологии как способы прямого оперативного воздействия на управляемый объект, проявляемые в конкретных решениях.

Организационные технологии как способы управления организациями на основе неких соглашений, имеющих постоянный (институциональный) или ситуационный характер. Технология как ключевой фактор, влияющий на организационную структуру.

Тема 3. Технологии принятия управленческого решения. Технологии планирования

Принятие управленческого решения: понятие и роль в системе менеджмента. Разработка управленческих решений как социальная технология. Основные процедуры и операции разработки и реализации управленческих решений. Технологии принятия решений в различных видах менеджмента.

Роль планирования в системе функций управления. Виды планов. Миссия, цели и ценности организации. Типы и модели планирования. Стратегическое планирование и его необходимость в условиях рыночных отношений.

Тема 4. Технологии управления инновациями

Воздействие нововведений на развитие социально-культурной системы. Инновационные методы принятия решений в организации. Творческий характер целей и инициативные технологии (технологии решения «инновационных» проблем). Инициативно-программные технологии (технологии решения проблем в соответствии с методологией системного анализа).

Тема 5. Технологии работы с персоналом. Формирование социально – технологической культуры

Технология как ключевой фактор, влияющий на групповые рабочие отношения. Новые подходы к мотивации деятельности персонала. Технологии разрешения социальных конфликтов. Технологии коммуникаций и их связь с информационными технологиями. Современные технологии обучения (подготовки) кадров.

Управленческая культура: сущность, структурные элементы. Моделирование типов управленческих культур. Технологические принципы формирования управленческой и социально -технологической культуры современного типа.

Тема 6. Технологии контроля

Индикаторы и индексы эффективного функционирования. Понятие эффективности управления и его оценки. Основные методы и технологии оценки эффективности деятельности органов управления образованием. Контроллинг как технология управления.

4. Тематический план

№ п/п	Названия тем	Распределение часов			
		Всего часов	Количество аудиторных часов		Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	
1	Тема 1. Технологии управления в социокультурной системе современного общества	24	2	-	22
2	Тема 2. Организационные технологии управления	22	-	-	22
3	Тема 3. Технологии принятия управленческого решения	26	2	2	22
4	Тема 4. Технологии управления инновациями	24	-	2	22
5	Тема 5. Технологии работы с персоналом. Формирование социально – технологической культуры	24	2	2	20
6.	Тема 6. Технологии контроля	20	-	-	20
	Подготовка к зачету	4	-	-	4
	ИТОГО	**144**	**6**	**6**	**132**

5. Виды образовательной деятельности

Занятия лекционного типа

Лекция 1. Технологии управления в социокультурной системе современного общества

1. Виды социальных технологий и их особенности.

2 . Современные достижения технологизации социальных явлений. Принципы технологизации.

3. Сущность и основные характеристики технологического процесса.

4. Теория управления как научная основа современных технологий управления. Взаимосвязь теории и технологии управления.

5. Технологии управления и их значимость как систематизированного и объединенного единой теоретической концепцией комплекса принципов и методов практического управления.

Лекция 2. Технологии принятия управленческого решения

1. Разработка управленческих решений как социальная технология.

2. Основные процедуры и операции разработки и реализации управленческих решений.

3.Технологии принятия решений в различных видах менеджмента.

4. Роль планирования в системе функций управления. Типы и модели планирования.

5. Стратегическое планирование и его необходимость в условиях рыночных отношений.

Лекция 3. Технологии работы с персоналом. Формирование социально – технологической культуры

1. Технология как ключевой фактор, влияющий на групповые рабочие отношения.

2. Технологии разрешения социальных конфликтов.

3. Технологии коммуникаций и их связь с информационными технологиями. Современные технологии обучения (подготовки) кадров.

4. Управленческая культура: сущность, структурные элементы. Моделирование типов управленческих культур.

5. Технологические принципы формирования управленческой и социально - технологической культуры современного типа.

Занятия семинарского типа
(практические занятия)

Практическое занятие 1. По теме 3. Технологии принятия управленческого решения

Вопросы для обсуждения:

1. Опишите алгоритм принятия управленческого решения.

2. Назовите и дайте характеристику этапам принятия и реализации управленческого решения.

3. Перечислите стадии, этапы и операции процесса принятия и реализации управленческого решения.

4. Опишите основную модель принятия управленческих решений и ее составные элементы.

5. Раскройте понятие «оцениваемые альтернативы действий».

6. Что такое результаты альтернатив действий и выбор одной альтернативы действий?

7. Опишите состояние внешней среды и ее влияние на принятие управленческого решения.

8. Опишите роль моделирования в процессах принятия управленческих решений.

9. Опишите модели принятия управленческих решений: нормативная (классическая), административная (дескриптивная), политическая, их характеристики и значение.

10. Раскройте технологии принятия управленческих решений в образовательном учреждении

11. Организация выполнения управленческих решений.

Задания для самостоятельной работы

Ситуация 1. В цехе сборки простых шариковых ручек компании «Карандаш» работает бригада из 20 женщин. Они сидят вдоль конвейера, по которому движутся комплектующие детали ручек. Заработная плата работницы определяется стоимостью операции, умноженной на число собранных ручек и деленной на число работниц. Количество собранных каждой работницей ручек определяется многими факторами, в среднем разброс составлял ±12 %. Производительность труда бригады равнялась 75 %. Сформулируйте проблему и примите решение по данной ситуации.

Развитие управленческой ситуации 1. Руководители компании решили, что 25 % недовыполнение – это серьезная проблема. Было принято решение об усиление мотивации к труду – введен индивидуальный учет собранных ручек путем установки простых электронных счетчиков. Производительность труда довольно быстро выросла, приблизившись к плановой. При этом отношения между работниками заметно улучшились. В данном случае руководители правильно оценили важность проблемы и приняли хорошее решение.

Ситуация 2. В компании в отделе ремонта компьютеров, состоящий из 12 человек, приняли на работу первоклассного специалиста. На третий день работники заявили

начальнику отдела, что работать с «новичком» они не могут, так как он замкнут и недружелюбен по отношению к ним. Какое решение следует принять начальнику отдела в связи с возникшими трудностями?

Ситуация 3. Компания производит и поставляет продукцию в виде нескольких тысяч родственных изделий. Производство ведется на одном заводе, который снабжает более сотни складов. Клиенты забирают товар со склада, либо склады сами осуществляют доставку. Сформулируйте проблему и предложите варианты ее решения.

Ситуация 4. Компания производит более 3000 различного вида полуфабрикатов. Из них только 10 % приносят всю прибыль и обеспечивают большинство заказов (серийные изделия). Наиболее часто клиенты покупают одновременно серийные и единичные изделия. Сформулируйте проблему и предложите варианты решений.

Ситуация 5. Предприятие, выпускающее электронагревательные приборы,

не имеет собственной торговой сети. Свою продукцию предприятие передает посреднической фирме, которая ее реализует в своих магазинах. Предприятие не проводит мониторинга цен, не отслеживает изменение продажной цены. Дайте оценку действиям руководителя и предложите рекомендации.

Практическое занятие 2. По теме 4. Технологии управления инновациями

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое новация и инновация? Перечислите и охарактеризуйте классификационные признаки инноваций.
2. Чем отличается инновация от новшества? Перечислите свойства и основные функции инновации.
3. Чем отличается кризисная инновация от инновации развития?
4. Что такое инновационный потенциал предприятия (организации)?
5. Что такое инновационный процесс? Определите факторы, влияющие на инновационный процесс.
6. Какие виды инновационной деятельности вы знаете? Раскройте сущность и содержание инновационной деятельности предприятия.
7. Какие показатели, характеризующие уровень инновационной активности предприятий, вы знаете?
8. Расскажите, какие цели и задачи преследует процесс управления инновациями. Какие этапы инновационного процесса вы знаете?
9. Как организуется инновационная деятельность педагогического коллектива образовательного учреждения

Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Кейс-ситуация.

В основе инновационного процесса, как правила, лежит некоторая стратегическая идея, которая может появиться в результате проведения научных исследований и разработок, наблюдений за рынком и конкурентами, решения производственных и иных проблем компании. В последние годы широко продвигается мысль искать такие идеи на стыке концепций и культур, в местах «скопления» жизни или искусства – в ресторанах, театрах, на концертах, в торговых комплексах.

В компаниях Японии предусмотрены расходы на «пивные дни» - посещение топ-менеджерами после работы клубов, баров и прочих заведений. Управленец, проводя время с коллегами из других компаний, в основном обсуждает рабочие вопросы, расширяет свой профессиональный кругозор, получает полезный коммуникационный и эмоциональный опыт и таким образом становится более ценным для компании. Как Вы оцениваете подобную практику в японских компаниях?

Практическое занятие 3. По теме 5. Технологии работы с персоналом. Формирование социально – технологической культуры

Вопросы для обсуждения

1. Изменения кадровых технологий в условиях информатизации трудовых процессов.
2. Технология набора, отбора, найма и высвобождения персонала. Процедура приема персонала.
3. Профориентация и трудовая адаптация персонал.
4. Системный подход к обучению персонала. Современные методы и технологии обучения персонала.
5. Специфика управления персоналом в образовательных системах.
6. Мотивация трудовой деятельности педагогических работников.
7. Аутсорсинг и аутстаффинг как социальные технологии работы с персоналом.
8. Использование технологий в формировании социально-технологической культуры специалиста, выражающейся в развитии у него системы умений и навыков поведения, обеспечивающих достижение профессиональных и жизненных целей.

Решение практических заданий

Задание 1. Изучите описание организации и

а) выявите проблемные области в управлении персоналом;

б) представьте, что вас приняли на работу в эту организацию в должности руководителя вновь создаваемой службы персонала. Разработайте организационную и должностную структуру службы персонала, распределите функции между сотрудниками. Определите первоочередные меры, которые служба персонала должна реализовать в краткосрочной и среднесрочной перспективе для изменения ситуации.

Организация ОАО «Сибирский сад» – торгово-производственное объединение по продаже и ремонту садово-огородной техники и инвентаря. Магазины и ремонтные мастерские работают в Новосибирске и 10 городах области. Срок работы на российском рынке – 12 лет. Численность персонала – около 350 человек.

За время существования компания достигла хороших финансово-экономических показателей по уровню прибыльности и в настоящее время занимает устойчивое положение в своем сегменте рынка. Компания продолжает расти, планируется открытие собственного производства, сформирована дилерская сеть, планируется расширение каналов сбыта.

Директор – харизматичный лидер, решения принимает быстро и, как правило, единолично. Решения обсуждать не привык, считает, что остальным они и так должны быть понятны. Имеет четкое представление о стратегии компании, но не сообщает о ней работникам, поэтому даже ближайшее окружение смутно представляет себе перспективы развития. Директору часто не хватает времени на решение текущих вопросов, что приводит к хаотичному управлению. Специалисты низового звена довольно квалифицированы, но грамотных менеджеров немного, поэтому они часто работают как специалисты, пуская организацию работы подразделений на самотек. Часто у них просто не хватает времени, чтобы заниматься собственно управлением, т.к. они постоянно выполняют несвойственные им функции и поручения директора. Границы ответственности руководителей подразделений разделены нечетко, бывает, что одно и то же задание дается сразу двум подразделениям, хотя они решают различные задачи. Многие менеджеры сделали карьеру в компании и работают практически со дня основания.

В целом атмосфера в коллективе доброжелательная и творческая. Директор заражает всех своим энтузиазмом. Проповедуется стиль открытых дверей, к руководителю может зайти «поговорить» любой сотрудник. Часто идеи рядовых сотрудников активно поддерживаются и реализуются. Однако нередко внедрение какой- либо идеи тормозится на уровне руководителей среднего звена, т.к. они не понимают ее смысла.

Некоторые зоны напряжения наблюдаются относительно оценки труда и принципов оплаты. В компании практически не бывает премий, только оклады. О величине окладов руководитель договаривается при приеме на работу. Каких-либо систематических пересмотров зарплаты нет. Зарплату могут повысить, если требовать. Текучесть небольшая, но кадры постоянно нужны, т.к. компания растет. Руководители подразделений сами

занимаются подбором персонала, т.к. отдел кадров занимается только кадровым учетом. Кроме того, руководитель принимает активное участие в подборе, встречаясь с кандидатами на все должности.

В компании не принято оформлять регламентирующие, нормативные и распорядительные документы. Кроме приказов о приеме и увольнении, других распорядительных документов не составляется. Нет Положений о подразделениях, должностных инструкций, Положений о системе мотивации, подбора и др. Все вопросы решаются в рабочем порядке. Сроки (если они ставятся) регулярно нарушаются.

Все это снижает эффективность деятельности компании и может привести к недостаточной конкурентоспособности.

Задание 2. Ответьте на следующие вопросы:

1. Может ли одна и та же группа в одно и то же время относиться к разным типам групп? Аргументируйте свой ответ.
2. Могут ли формировать группу два человека, которые не поддерживают между собой личных контактов, но обмениваются письмами, меморандумами и т. п.?
3. К каким группам вы принадлежите? Что это за группы, к каким типам они принадлежат? Почему вы входите в эти группы? Можете ли вы выйти из них?
4. Можете ли вы назвать шесть групп, в которых вам довелось участвовать , и которые прошли в своем развитии определенные этапы? Можете ли вы назвать группу, которая не прошла эти этапы?
5. Всегда ли плохи амбициозность, конфликтность и повышенная эмоциональность? Почему?
6. Определите наиболее явные характеристики группы, членом которой вы являетесь.
7. Предположим, вас назначили руководителем рабочей группы, отличающейся слабой сплоченностью. Что вы станете делать в этой ситуации?
8. По каким признакам вы можете распознать неформального лидера рабочей группы? Сколько таких признаков?

Задание для самостоятельной работы.

1. Проанализируйте несколько эффективных межличностных коммуникаций в деловой компании и компании досуговой. Сравните качество коммуникаций и конечный результат.
2. Выявите основные барьеры в своих коммуникациях и спрогнозируйте алгоритм их преодоления.

Результаты представить в письменном виде.

Самостоятельная работа

Тема 1. Технологии управления в социокультурной системе современного общества

Вопросы для теоретической подготовки:

1. Сущность современного менеджмента и его роль в решении проблем социально-экономического развития.
2. Система современного прогрессивного менеджмента и ее отличия от традиционного управления прошлых периодов.
3. Принципы эффективного менеджмента.
4. Российский менеджмент: общий подход или особая модель.
5. Культурно - исторические и политические особенности формирования менеджмента в России.
6. Социальные технологии в социокультурной системе современного общества
7. Социальные технологии как форма социальной самоорганизации

8. Социальные технологии как средства социального познания и социального преобразования

9. Технологии управления социально-культурными проектами: сущность, основные характеристики .

Аналитические задания

Задание 1. Подготовьте развернутые ответы на следующие вопросы:

1. Объясните, для чего нужно управление?

2 Объясните в чем разница между социальным и техническим управлением?

3 Что понимают под управлением?

4 Какие виды управления вы знаете?

5 Какие элементы включает система управления?

Задание 2. Аналитическое задание в формате таблицы. Проведите сопоставительный анализ основных положений школ менеджмента на предмет их практического использования. Результаты анализа оформите в виде таблицы:

Результаты сопоставительного анализа основных положений школ менеджмента

Научная школа	Предмет управления	Основные принципы	Отношение к работнику	Методы исследования	Практическое применение

Задание для выполнения в письменном виде:

Написать эссе на тему: «Что требует от образовательной организации современная парадигма менеджмента?»

Тема 2. Организационные технологии управления

Вопросы для теоретической подготовки:

1. Раскройте основные организационно-административные методы управления.
2. Проведите сравнительный анализ управленческой деятельности в государственном и коммерческом секторе.
3. Каковы основные положения административной (классической) школы менеджмента?
4. Перечислите основные положения современной системы взглядов на менеджмент.
5. В чем заключается суть новой управленческой парадигмы в России?
6. Какие виды систем выделяются в административном управлении?
7. Раскройте основные характеристики системы государственного управления.
8. Раскройте основные характеристики системы общественного самоуправления.
9. Раскройте основные характеристики систем управления в бюджетных и бизнес-организациях.
10. Сформулируйте основные факторы, обусловившие необходимость административной реформы.

Решения практических заданий

I. Назовите, связанные с организационной структурой управления, проблемы, существующие в перечисленных ниже ситуациях. Определите вид ОСУ в каждой из ситуаций и предложите свое решение каждой из проблем (за счет модернизации ОСУ).

Ситуация 1. В компании «Конкурент» сложилась неприятная традиция, когда руководители проектов и руководители отделов конкурируют между собой. Иногда поручения руководителя проекта и руководителя отдела противоречат друг другу, а рядовым сотрудникам непонятно, кого же все-таки слушать.

Ситуация 2. В небольшой компании «Суперсбыт» вопросами продвижения и сбыта продукции занимаются два отдела: отдел маркетинга и отдел сбыта. В каждом из отделов занято по два сотрудника. Руководство предприятия постоянно сталкивается с

недовольством сотрудников каждого из отделов: они постоянно жалуются, что завалены работой, в то время как сотрудники другого отдела бездельничают, кроме того, функции двух отделов пересекаются, что также ведет к возникновению ошибок и конфликтов.

Ситуация 3. В результате реорганизации три отдела компании «Оптимизатор» были «слиты» в один отдел с назначением нового руководителя, который стал для всех сотрудников отдела непосредственным начальником. До реорганизации численность персонала первого отдела составляла 11 человек, второго – 16 человек, третьего – 9 человек. По результатам работы в первом квартале руководством предприятия были выявлены существенные недостатки в работе нового отдела: невыполнение квартального плана, многочисленные нарушения трудовой дисциплины, высокие показатели текучести кадров.

Ситуация 4. Компания «Ландшафт» (сфера деятельности – ландшафтный дизайн) за несколько лет выросла из маленькой фирмы в компанию, состоявшую из 60 человек. Изначально несколько исполнителей подчинялись трем руководителям, специализировавшимся на выполнении отдельных видов работ. В результате роста количества проектов и сотрудников такая организация работ стала неэффективной.

II. ООО «Губернская страховая компания» - это страховая компания, основанная и находящаяся во владении города. Она осуществляет различные виды страхования: - страхование от несчастных случаев и болезней; - медицинское страхование; - страхование средств наземного транспорта (за исключением средств железнодорожного транспорта); - страхование грузов; - сельскохозяйственное страхование (страхование урожая, сельскохозяйственных культур, многолетних насаждений, животных); - страхование имущества юридических лиц, за исключением транспортных средств и сельскохозяйственного страхования; - страхование имущества граждан, за исключением транспортных средств; - страхование гражданской ответственности владельцев автотранспортных средств; - страхование гражданской ответственности организаций, эксплуатирующих опасные объекты; - страхование гражданской ответственности за причинение вреда третьим лицам. Уже год назад на компанию начали оказывать сильное давление с целью изменить способы ее работы: - клиенты требуют более быстрого обслуживания, когда они обращаются за страховкой или требуют деньги; - несколько частных страховых компаний предлагают те же услуги и пытаются привлечь клиентов лучшим сервисом; - расходы компании слишком велики. Существующая структура страховой компании такова. Во главе организации стоит главный управляющий, которому подчинены (докладывают) четыре человека, прежде всего это начальник центрального отдела. Центральный отдел включает четыре подотдела: 1) по управлению человеческими ресурсами; 2) по жилью и транспорту; 3) по юридическим проблемам; 4) бухгалтерию. Кроме центрального отдела, существуют: - отдел компьютерного сервиса и обработки информации; 54 - отдел инвестиций, занимающийся инвестированием денег, заплаченных клиентами, в предприятия. Начальники этих отделов также подчинены главному управляющему. Подчинен главному управляющему и заместитель директора, ответственный за работу следующих департаментов (в каждом из них есть свой начальник): - маркетинг, связь с общественностью, реклама (9 чел.); - нововведение услуг (2 чел.); - продажа новых страховок (15 чел., разделенных на два подотдела); - управление пенсиями (6 чел.); - управление страхованием от несчастных случаев на транспорте (8 чел.); - управление страхованием на случай медицинских расходов (8 чел.); - производство всех официальных документов (6 чел.). Заместитель директора полагает, что он перегружен работой. Генеральный управляющий понимает, что нужно менять структуру организации для того, чтобы решить проблемы. Он собирается создать три бизнес-объединения, по одному на каждый вид страхования.

Вопросы для обсуждения: Какова организационная структура ООО «ГСК» до и после ее совершенствования? Нарисуйте ее. Какие функции могут более эффективно исполняться в новых бизнес-объединениях, а какие должны быть централизованы?

Тема 3. Технологии принятия управленческого решения

Вопросы для теоретической подготовки:

1. Сформулируйте понятие «управленческое решение».
2. Приведите классификацию управленческих решений в менеджменте.
3. Каким образом поведенческие факторы руководителя влияют на процесс принятия решений.
4. Опишите процесс принятия управленческих решений.
5. Что такое проблема? Какие виды проблем вы знаете?
6. Охарактеризуйте методы принятия решений, используемые индивидуально.
7. Групповые методы принятия решений.
8. Оценка эффективности принятия решений.
9. Сформулируйте основные преимущества и недостатки применения групповых методов в практике современного менеджмента.
10. Что означает термин «релевантная информация»?
11. Опишите известные вам патологии в принятии управленческих решений.

Практические задания

Задание 1. Нарисуйте дерево решений для любой важной для вас в настоящее время проблемы.

Задание 2. Выберите любую актуальную для группы проблему и решите ее методами номинальной групповой техники и мозгового штурма.

Задание 3. Попробуйте грамотно сформулировать проблему, вычленив ее причины и определив ее тип.

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1. Проранжируйте следующие качества руководителя, необходимые для принятия управленческого решения, и прокомментируйте на групповой дискуссии свой выбор:

- умение выделить основные причины проблемы;
- смелость отклонить стандартные методы решения проблемы и искать новые, оригинальные;
- видеть дальше непосредственно данного (предлагать решения за рамками поставленной задачи);
- предложить новый вариант реорганизации элементов для иного функционирования;
- переключить действие объекта для нового его употребления;
- предвидеть несколько различных вариантов и выбрать наиболее эффективные;
- переключаться с одной зрительной модели на другую, заложенную в том же образе;
- иметь чутье к наличию проблемы там, где кажется, что все уже решено;
- предвидеть последствия предлагаемых решений.

Задание 2. Разработайте форму для оценки уровня доверия к коллегам. Оцените уровень доверия среди магистрантов учебной группы. Представьте полученные результаты и разработанный план мероприятий по повышению уровня доверия на обсуждение.

Задание 3. Проанализируйте несколько эффективных межличностных коммуникаций в деловой компании и компании досуговой. Сравните качество коммуникаций и конечный результат.

Задание 4. Выявите основные барьеры в своих коммуникациях и спрогнозируйте алгоритм их преодоления.

Результаты представить в письменном виде.

Тема 4. Технологии управления инновациями

Вопросы для теоретической подготовки:

1. Инновация как экономическая категория.
2. Планирование инновационной деятельности.
3. Управление инновациями в условиях рынка.
4. Формы организации инновационной деятельности.
5. Этапы инновационного процесса.
6. Педагогическая инноватика как педагогическое понятие.
7. Педагогическая инноватика как наука.
8. Цель и задачи педагогической инноватики.

Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Напишите рецензию на научную статью (по выбору) по тематике занятия «Смысл, цели и задачи педагогической инноватики».

Задание 2. Аргументируйте, какие инновационные подходы могут быть органичными для выполняемого вами диссертационного исследования. Ответы на задания 1,2 представить в письменном виде.

Аналитическое задание в форме презентации. Используя технологию модульного обучения, опишите конкретные ситуации введения в школьную практику педагогических инноваций, сопровождая описание соответствующим анализом (реализуя тем самым метод анализа конкретных ситуаций) с использованием мультимедийного проектора или ноутбука.

Тема 5. Технологии работы с персоналом. Формирование социально – технологической культуры

Вопросы для теоретической подготовки:

1. Отличия управления персоналом от управления человеческими ресурсами.
2. Внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс разработки стратегии и политики управления персоналом организации.
3. Методы развития сотрудников организации: создание образовательных курсов, тренингов, программы наставничества, менторства, коучинга.
4. Опишите виды конфликтов и их характеристику, приведите примеры.
5. Охарактеризуйте методы разрешения конфликтов, используйте примеры.
6. Опишите любую конфликтную ситуацию (гипотетическую или реальную) и приведите возможные стили поведения оппонентов конфликта в ней, почему выбирается тот или иной стиль поведения.
7. Сущность и содержание социально- технологической культуры.
8. Влияние социально-технологической культуры персонала на конкурентоспособность организации.

Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Разрешите ситуацию. Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем?

1 Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примените обычные административные меры наказания.

2 В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.

3 Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия.

4 Попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

6. Критерии оценивания результатов освоения дисциплины

6.1. Оценочные средства и критерии оценивания для текущей аттестации

Виды текущего контроля, предусмотренные рабочей программой дисциплины:

1) устный опрос;
2) выполнение аналитических заданий;
3) подготовка презентаций;
4) составление таблиц.

1. Требования к устному ответу на вопросы семинарского (практического) занятия

Ответы студенты должны иллюстрировать конкретными примерами, опираться на нормативно-правовую базу, прослеживать связи между теоретическими и практическими положениями учебной дисциплины, применять теоретические знания к решению вопросов.

Устный ответ предполагает:

- грамотность устной речи;
- уверенность устной речи;
- убедительность устной речи;
- ясность, точность;
- строгая последовательность, иллюстрация.

Критерии оценки устного ответа

При оценке ответа учитывается:

- полнота и правильность ответа;
- степень осознанности и понимания изученного;
- уровень оформления ответа.

Зачтено («отлично») ставится, если студент:	– обстоятельно и достаточно полно излагает материал; – обнаруживает полное понимание материала, может обосновать свои суждения, привести примеры; – строит ответ последовательно
Зачтено («хорошо») ставится, если студент обнаруживает знание и понимание материала, однако:	– допускает единичные ошибки, но исправляет их самостоятельно после замечаний преподавателя; – не всегда может убедительно обосновать свое суждение; – допускает отдельные погрешности
Зачтено («удовлетворительно») ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных теоретических положений темы, но:	– излагает материал недостаточно полно; – не может обосновать свои суждения и привести необходимые примеры; нарушает последовательность в изложении материала
Не зачтено («неудовлетворительно») ставится, если студент:	– обнаружил незнание большей части темы (раздела, вопроса); – при ответе на вопрос искажает его смысл; – излагает материал беспорядочно и неуверенно

Оценка может быть поставлена студенту как за единовременный ответ, так и за ответ, рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов, данных в процессе занятий.

Вопросы для обсуждения

1. Виды социальных технологий и их особенности .

2 . Современные достижения технологизации социальных явлений. Принципы технологизации.

3. Сущность и основные характеристики технологического процесса.

4. Теория управления как научная основа современных технологий управления. Взаимосвязь теории и технологии управления.

5. Технологии управления и их значимость как систематизированного и объединенного единой теоретической концепцией комплекса принципов и методов практического управления.

2. Требования к выполнению аналитических заданий

Это виды самостоятельной работы студента по аналитической обработке информации, принятию самостоятельных решений, инициированию творческих идей, их оформлению в творческие продукты.

Критерии и показатели оценки:

- соответствие содержания теме (0/1);
- четкость и логичность изложения (0/1);
- полнота знаний теоретического контролируемого материала (0/1);
- свободное владение информацией (0/1);
- применение научной терминологии (0/1);
- наличие аргументации (0/1);
- оригинальность, новизна идеи (для творческих работ) (0/1);
- знание альтернативных подходов к проблемному вопросу;
- оперирование практической информацией (умение приводить примеры) (0/1);
- умение делать логические умозаключения и выводы (0/1);
- соответствие оформления требованиям (0/1);
- работа сдана в срок (0/1).

Критерии оценки

Количество баллов	Оценка
Более 9	Зачтено («отлично»)
от 7 до 8	Зачтено («хорошо»)
от 6 до 7	Зачтено («удовлетворительно»)
от 0 до 5	Не зачтено («неудовлетворительно»)

Задание 2. Аналитическое задание в формате таблицы. Проведите сопоставительный анализ основных положений школ менеджмента на предмет их практического использования. Результаты анализа оформите в виде таблицы:

Результаты сопоставительного анализа основных положений школ менеджмента

Научная школа	Предмет управления	Основные принципы	Отношение к работнику	Методы исследования	Практическое применение

3. Требования по подготовке задания в форме презентации

Создание материалов-презентаций – это вид самостоятельной работы студентов по созданию наглядных информационных пособий, выполненных с помощью мультимедийной компьютерной программы PowerPoint.

Этот вид работы требует координации навыков студента по сбору, систематизации, переработке информации, оформления ее в виде подборки материалов, кратко

отражающих основные вопросы изучаемой темы, в электронном виде. То есть создание материалов-презентаций расширяет методы и средства обработки и представления учебной информации, формирует у студентов навыки работы на компьютере.

Презентации готовятся студентом в виде слайдов с использованием программы Microsoft PowerPoint.

Роль студента:

– изучить материалы темы, выделяя главное и второстепенное;
– установить логическую связь между элементами темы;
– представить характеристику элементов в краткой форме;
– выбрать опорные сигналы для акцентирования главной информации и отобразить в структуре работы;
– оформить работу и предоставить к установленному сроку.

Не рекомендуется:

– перегружать слайд текстовой информацией;
– использовать блоки сплошного текста;
– использовать переносы слов;
– текст слайда не должен повторять текст, который выступающий произносит вслух (зрители прочитают его быстрее, чем расскажет выступающий, и потеряют интерес к его словам).

Рекомендуется:

– сжатость и краткость изложения, максимальная информативность текста: короткие тезисы, даты, имена, термины — главные моменты опорного конспекта;
– использование коротких слов и предложений, минимум предлогов, наречий, прилагательных;
– использование табличного (матричного) формата предъявления материала, который позволяет представить материал в компактной форме и наглядно показать связи между различными понятиями;
– тщательное выравнивание текста, буквиц, маркеров списков;
– каждому положению, идее должен быть отведен отдельный абзац текста;
– идеально, если на слайде только заголовок, изображение (фотография, рисунок, диаграмма, схема, таблица и т.п.) и подпись к ней.

Критерии и показатели оценки:

– соответствие содержания теме;
– правильная структурированность информации;
– наличие логической связи изложенной информации;
– эстетичность оформления, его соответствие требованиям;
– работа представлена в срок.

«Зачтено» («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») – от 70 до 100% правильно выполненного задания.

«Не зачтено» («неудовлетворительно») – менее 70% правильно выполненного задания.

Аналитическое задание в форме презентации. Используя технологию модульного обучения, опишите конкретные ситуации введения в школьную практику педагогических инноваций, сопровождая описание соответствующим анализом (реализуя тем самым метод анализа конкретных ситуаций) с использованием мультимедийного проектора или ноутбука.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

7.1 Основная литература

1. Теория управления : учебник для вузов / Н. И. Астахова [и др.] ; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — Москва : Издательство

Юрайт, 2022. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-6671-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/468785
2. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/494037

7.2 Дополнительная литература

1. Паникарова, С. В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом : учебное пособие для вузов / С. В. Паникарова, М. В. Власов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 142 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10125-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/493564
2. Медведева, Т. А. Основы теории управления : учебник и практикум для вузов / Т. А. Медведева. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 191 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7025-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/490341
3. Корягина, И. А. Современные проблемы теории управления : учебное пособие для вузов / И. А. Корягина, М. В. Хачатурян. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 188 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06934-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/494189
4. Мардас, А. Н. Теория менеджмента : учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 307 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07387-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/492204
5. Управление знаниями. Теория и практика : учебник для бакалавриата и магистратуры / А. И. Уринцов [и др.] ; ответственный редактор А. И. Уринцов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 255 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3754-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/508130
6. Управление знаниями в организации : учебник и практикум для вузов / А. И. Уринцов [и др.] ; под редакцией А. И. Уринцова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 255 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9039-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/487194
7. Воробьева, С. В. Управление образовательными системами : учебник и практикум для вузов / С. В. Воробьева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 491 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07307-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/491787

Основные нормативно-правовые акты

1. Конституция РФ // Справочно-правовая система Консультант Плюс. URL: http://www.consultant.ru.

7.3 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Консалтинг (материалы аналитического и обзорногохарактера).
2. http://www.budgetrf.ru - Мониторинг экономических показателей.

3. http// www.economy.gov.ru – сайт Министерства экономического развития РФ
4. http://www.gks.ru - сайт Федеральной службы государственной статистики РФ
5.

8. Материально-техническое обеспечение

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус № 2, ауд. 510.

Стандартная учебная мебель (60 учебных посадочных места), стол и стул для преподавателя – по 1 шт.

Кафедра для лектора – 1 шт.

Доска настенная трехэлементная – 1 шт.

Проекционный экран LUMA – 1 шт.

Мультимедиапроектор Acer – 1 шт.

Ноутбук HP 530 – 1шт.

Колонки Genius – 1 шт.

Помещение для самостоятельной работы: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус №2, ауд. 520 (компьютерная лаборатория с выходом в Интернет)

Компьютерный студенческий стол – 15 шт.

Компьютерный стол для преподавателя – 1 шт.

Интерактивная доска IQBoard

Мультимедиа проектор Optima PX 329 DLP

16 персональных компьютеров с выходом в Интернет

Стандартная учебная мебель (16 учебных посадочных мест).

9. Программное обеспечение

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный АО «Лаборатория Касперского».
Microsoft Open License в составе:
– Microsoft Windows Professional XP, 7, 8, Server Russian;
– Microsoft Office 2003-2016 Russian.