

Минздрав России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
"Сибирский государственный медицинский университет"  
Министерства здравоохранения Российской Федерации  
(ФГБОУ ВО СибГМУ Минздрава России)

УТВЕРЖДЕНО:  
Ученым советом  
Куликов Е.С.  
(протокол от 26.11.2024 № 10)



**Рабочая программа дисциплины (модуля)**

**Менеджмент**

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 44.04.01 Педагогическое образование

Направленность (профиль) подготовки: «Управление в здравоохранении»

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: заочная

Год набора (приема на обучение): 2024

Срок получения образования: 2 года 3 месяца

Объем: в зачетных единицах: 4 з.е.

в академических часах: 144 ак.ч.

## **1. Цель и задачи учебной дисциплины (модуля)**

Целью модуля «Менеджмент» является получение знаний и навыков, необходимых для эффективного управления организацией и её проектной деятельностью.

**Цель дисциплины «Организационное поведение и управление человеческими ресурсами»** - изучение студентами основ организационного поведения и современных подходов к управлению человеческими ресурсами, формирование у них навыков в области применения на практике методов и технологий диагностики и коррекции организационного поведения сотрудников в соответствии с корпоративными ценностями и навыков эффективного управления человеческими ресурсами.

**Цель дисциплины «Управление проектами»** - развитие практических навыков применения современных средств, методов, инструментов управления проектами в различных отраслях экономики.

### **Задачи модуля «Менеджмент»:**

- ознакомление обучающихся с теоретическими наработками в области менеджмента организации, управления человеческими ресурсами и управления проектами;
- формирование у студентов практических навыков по эффективному управлению человеческими ресурсами, организационному проектированию и проектному менеджменту.

### **Задачи дисциплины «Организационное поведение и управление человеческими ресурсами»:**

- рассмотрение теоретических основ и получение практических навыков в управлении поведением людей, групп, организаций в процессе труда;
- анализ типов организационных структур и разработка предложений по ее совершенствованию, соотнесение прав и обязанностей, выполнение имеющихся задач и ответственность за их удовлетворение
- оценка факторов деловой среды системы управления и человеческих ресурсов организации, разработка вариантов управленческих решений и обоснование выбора наилучшего, исходя из критериев социально-экономической эффективности и экологической безопасности;
- приобретение практических навыков принятия управленческих решений в области планирования, организации и координации деятельности, контроля, мотивации и стимулирования труда;

### **Задачи дисциплины «Управление проектами»:**

- изучение теоретических основ проектного менеджмента;

- приобретение навыков и умений в области системной организации процессов разработки проектов и управления их реализацией

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Изучение модуля осуществляется на основе результатов обучения по дисциплинам социально-гуманитарного цикла бакалавриата.

Результаты обучения по модулю будут полезны в ходе изучения таких дисциплин, как «Администрирование, маркетинг, менеджмент в здравоохранении», «Экономика здравоохранения», «Организационно-правовые аспекты медицинской деятельности», «Управление качеством в здравоохранении», а также существенно увеличат эффективность прохождения всех видов производственной практики ОПОП (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, административно-управленческая практика, проектная практика)

## 3. Планируемые результаты обучения по модулю «Менеджмент», соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Содержание и шифр компетенции	Планируемые результаты обучения		
	Знать	Уметь	Владеть
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Теорию и методологию управления проектом, типы и структуры организаций, структуру и методы управления человеческими ресурсами	Разрабатывать план проекта, применять методы и технологии управления проектом в области профессиональной деятельности, оценивать и корректировать систему мотивации	Методами управления проектом на всех этапах его жизненного цикла, методами управления человеческими ресурсами и инструментами диагностики и проектирования организационной структуры
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	принципы организации работы команды, правила руководства работой команды, методiku разработки командной стратегии для достижения цели проекта и организации в целом	организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели проекта и организации в целом	навыками организации и руководства работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели проекта и организации в целом
УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы совершенствования на основе самооценки	порядок определения приоритетов собственной деятельности, правила реализации собственной деятельности, способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки	определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки, распознавать организационные роли и следовать им	навыками определения и реализации приоритетов собственной деятельности, навыками совершенствования собственной деятельности на основе самооценки, выстраивания профессиональной траектории



### 4.3. Тематический план (отдельно для каждой формы обучения)

#### Очно-заочная

№ п/п	Наименование раздела (темы)	Количество часов по учебному плану						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная (аудиторная) работа				Самостоятельная работа	
			Лекции	В т.ч. в форме практической подготовки	Практические и (или) лабораторные занятия	В т.ч. в форме практической подготовки		
<b>Управление проектами</b>								
1	Тема 1. Проект как объект управления	9	0	0	1	0	8	Задание «Таблица»
2	Тема 2. Классификация и характеристика проекта	10	1	0	1	0	8	Практическое задание
3	Тема 3. Бизнес-план, оценка эффективности и рисков проекта	10	1	0	1	0	8	Разработка проекта
4	Тема 4. Окружение и участники проекта	9	0	0	1	0	8	Ролевая игра
5	Тема 5. Организационная структура проекта	11	1	0	2	0	8	Разработка проекта
6	Тема 6. Проектное финансирование	10	1	0	1	0	8	Решение кейсов
7	Тема 7. Жизненный цикл и фазы проекта	9	0	0	1	0	8	Презентация проекта
<b>Всего</b>		<b>68</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>56</b>	
<b>Организационное поведение и управление человеческими ресурсами</b>								
8	Введение в организационное поведение и управление человеческими ресурсами	4	0	0	0	0	4	
9	Индивидуальное поведение в организации	5	0	0	1	0	4	Тестирование, мини-сообщения
10	Мотивация: потребности, содержание и процесс работы	6	1	0	1	0	4	Вопросы для опроса, кейсы, проектная работа
11	Группы в организации. Управление межличностными и межгрупповыми отношениями.	6	0	0	0	0	6	Вопросы для опроса, кейсы, тест
12	Управление конфликтами	6	1	0	1	0	4	Ролевые игры, кейсы
13	Стресс на рабочем месте	4	0	0	0	0	4	Вопросы для опроса, упражнения.

№ п/п	Наименование раздела (темы)	Количество часов по учебному плану					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости
		Все-го	Контактная (аудиторная) работа					
			Лекции	В т.ч. в форме практической подготовки	Практические и (или) лабораторные занятия	В т.ч. в форме практической подготовки		
14	Техника коммуникаций и межличностные процессы	6	1	0	1	0	4	Вопросы для опроса, упражнения.
15	Лидерство и руководство в организации	6	1	0	1	0	4	Презентация итогов самостоятельной работы
16	Организация: организационная культура, Организационные перемены и организационное развитие	6	0	0	0	0	6	Вопросы для опроса, кейсы, тест
17	Удовлетворенность персонала	7	0	0	1	0	6	Разработка анкеты
18	Поиск, отбор, развитие и оценка деятельности персонала	7	0	0	1	0	6	Доклады, презентация итогов самостоятельной работы
19	Процесс построения карьеры	5	0	0	1	0	4	Эссе
Всего		68	4	0	8	0	56	
Всего по модулю		136	8	0	16	0	112	

#### 4.4. Содержание дисциплины (модуля)

##### 4.4.1 Содержание дисциплины Управление проектами:

Тема 1. Проект как объект управления

1. характеристика класса проектов их по составу и структуре;
2. зависимость типа проектов от сфер деятельности, в которых они осуществляются;
3. чем определяется характер предметной области проектов;
4. чем характеризуется масштаб проектов.
5. Давать комплексное представление о понятии «проект»
6. На занятии должны быть рассмотрены вопросы раскрывающие основные составляющие проектов, сформулировано наиболее всеобъемлющее определение проекта
7. Проектный подход как эффективный способ управления организацией, командами, сетями

Тема 2. Классификация и характеристика проекта

1. Процедура разработки концепции проекта.

2. Формирование идеи проекта.
3. Маркетинговые исследования: механизм, процедуры и методы проведения (на конкретных примерах).
4. Давать комплексное представление об основных этапах формирования концепции проекта
5. На занятии должны быть рассмотрены вопросы формирования инвестиционного замысла проекта, проработки целей и задач проекта.

### Тема 3. Бизнес-план, оценка эффективности и рисков проекта

1. Расчет показателей эффективности проекта.
2. Управление рисками. Алгоритм оценки рисков.
3. Способы снижения рисков.
4. сформулировать практические навыки по расчету основных показателей эффективности проектов, оценке рисков и поиску методов их снижения.
5. На занятиях необходимо проанализировать основные составляющие категории «эффективность проекта», включая социально-экономическую, коммерческую, народнохозяйственную, региональную и отраслевую эффективность, на конкретных примерах произвести расчет основных показателей эффективности инвестиционного проекта - чистового дисконтированного дохода, внутренней нормы доходности, срока окупаемости, индекса доходности.

### Тема 4. Окружение и участники проекта

1. Виды планов проекта, примеры их построения.
2. Формирование и анализ сетевых моделей.
3. Информационное обеспечение проекта - работа с пакетами прикладных программ.
4. изучить проблему формирования комплекса работ(мероприятий, действий) по проекту, методы и средства реализации этих работ.
5. На занятии должны быть рассмотрены основные процессы и уровни планирования, структура разбиения работ по проекту; изучены модели и механизмы сетевого планирования; изучены методы сметного, календарного и ресурсного планирования.

### Тема 5. Организационная структура проекта

1. связи между должностями и структурными подразделениями;
2. выделить несколько принципов, приверженность которым обеспечивает
3. создание эффективной организационной структуры проекта.

4. на занятии должны быть рассмотрены общие принципы построения организационных структур управления проектами.

#### Тема 6. Проектное финансирование

1. оценка стоимости проекта;
2. бюджетирование проекта;
3. контроль стоимости (затрат) проекта
4. выделить основные документы, с помощью которого осуществляется управление стоимостью проекта
5. на занятии должны быть рассмотрены функции управления, обеспечивающие формирование, выполнение и контроль бюджета проекта

#### Тема 7. Жизненный цикл и фазы проекта

1. проверка и корректировку планов;
2. оценка хода работ;
3. сравнение плана и фактических результатов;
4. принятие мер.
5. выделить все основные элементы проекта, необходимые для создания базы контроля проекта.
6. на занятии должны быть рассмотрен сложный процесс сравнения фактических и плановых показателей выполнения работ, а также внесения необходимых корректив действий для устранения нежелательных отклонений

#### **4.4.2 Содержание дисциплины Организационное поведение и управление человеческими ресурсами:**

Введение в организационное поведение и управление человеческими ресурсами  
Проблемы, стоящие перед менеджментом. Цели и задачи организационного поведения.  
Аксиомы управления человеческими ресурсами. Соотношение организационного поведения, теории организаций, управления человеческими ресурсами, организационного развития. Элементы и структура курса. Модели организационного поведения. Основные функции управления человеческими ресурсами.

Индивидуальное поведение в организации Понятие личности. Структура личности (личные цели, компетенции, убеждения, ценности). Представление личности о себе: самоуважение, самоэффективность, ситуационные детерминанты представления о себе. Интеллект, в том числе эмоциональный. Ключевые черты личности и их влияние на работу. Теории поведения человека в организации; личность и психологические установки.



Сущность и значимость восприятия. Эффекты восприятия. Социальное восприятие. Характеристики наблюдателя и наблюдаемого. Атрибуция. Стереотипизация. Эффект ореола. Управление впечатлением. Процесс управления впечатлением. Стратегии управления впечатлением.

Мотивация: потребности, содержание и процесс работы. Значение понятия "мотивация". Понятие и механизм мотивации. Виды мотивации. Потребности, притязания и ожидания. Стимул и установка. Общий механизм мотивации.

Подходы к трудовой мотивации. Содержательные теории трудовой мотивации. Иерархия потребностей Маслоу. Двухфакторная теория мотивации Герцберга. Процессуальные теории трудовой мотивации. Мотивационная теория ожидания Врума. Модель Портера–Лоулера. Теория справедливости в трудовой мотивации. Мотивация и результативность организации. Материальная и нематериальная мотивация. Вознаграждение персонала. Понятие вознаграждения персонала, его задачи, формы, объективная и субъективная адекватность. Построение эффективной системы мотивации. Программы компенсаций и социальной защищенности. Составляющие совокупного дохода и решаемые ими задачи в контексте мотивации и управления персоналом. Позитивное и негативное подкрепление. Значение и использование наказания.

Группы в организации. Управление межличностными и межгрупповыми отношениями. Природа групп. Характеристики группы. Типы групп. Нормы и роли в группах. Эффекты группового поведения: эффект Рингельмана, эффект синергии, групповое мышление. Команды в современных рабочих условиях. Природа команд. Эффективность команд. Роли в команде. Как сделать команды более эффективными. Формирование группового поведения в организации

Управление конфликтами. Понятие конфликта. Структура и динамика конфликта. Причины и функции конфликтов. Классификация конфликтов. Организационные конфликты. Структурные и межличностные способы управления конфликтами. Переговоры. Виды переговоров. Модель Фишера, Юрии. Создание конструктивных конфликтов

Стресс на рабочем месте. Определение стресса и взаимосвязь между стрессом и истощением. Происхождение стресса. Классификация причин стресса. Факторы стресса вне организации. Факторы стресса, связанные с организацией. Групповые факторы стресса. Индивидуальные факторы стресса: роль характера. Эффекты стресса на рабочем месте. Отрицательное воздействие стресса на физическое состояние. Психологические проблемы, вызываемые стрессом. Поведенческие проблемы, обусловленные стрессом. Основные

способы борьбы со стрессом. Индивидуальные методы борьбы со стрессом. Способы борьбы со стрессом в организации.

Техника коммуникаций и межличностные процессы  
Определение коммуникации.  
Коммуникационные технологии. Управленческие информационные системы.  
Невербальные коммуникации. Повышение эффективности межличностных коммуникаций.  
Значимость обратной связи для процесса межличностных коммуникаций. Вербальные коммуникации. Умение слушать. Умение говорить. Нисходящие коммуникации. Способы улучшения нисходящих коммуникаций. Восходящие коммуникации. Виды информации для восходящих коммуникаций. Интерактивные коммуникации в организациях. Введение в трансактный анализ Э.Берна, технологии снятия агрессивных коммуникаций.

Лидерство и руководство в организации  
Основные подходы к изучению лидерства: достижения и проблемы. Недостатки и ограничения ранних моделей лидерства (теории лидерских черт, управленческая решетка). Континуум стилей лидерства Танненбаума. Теория путь-цель. Ситуационный подход (Фидлер, Херси и Бланшар). Модель лидерства Врума-Яго. Атрибутивная теория лидерства. Теория распределенного лидерства. Лидерство как символическое действие. Лидерство и устойчивый успех организаций. Концепция двигателя лидерства Н. Тичи.

Организация: организационная культура, Организационные перемены и организационное развитие  
Природа организационной культуры. Определение и характеристики. Сильные и слабые культуры. Типы культуры. Создание и поддержание культуры. Как создаются организационные культуры. Поддержание культуры посредством социализации. Изменение организационной культуры. Перемены, сопротивление изменениям, Управление нововведениями в организации. Изменения в организации.

Удовлетворенность персонала  
Удовлетворенность трудом и преданность организации как виды установок; их значение для организационного поведения. Теории, изучающие факторы удовлетворенности трудом. Модель «граней труда».

Поиск, отбор, развитие и оценка деятельности персонала  
Отбор и найм персонала. Задачи и процедура отбора персонала. Методы отбора, характеристика их эффективности. Основные проблемы управления персоналом, связанные с особенностями отбора. Организация набора кадров. Психологические особенности отбора. Пути комплектации кадров. Привлечение кадров извне. Преимущества и недостатки внутреннего и внешнего набора кадров. Адаптация, обучение и развитие персонала. Понятия адаптации, виды адаптации, адаптационные конфликты, их предупреждение и разрешение. Цели обучения персонала, условия, формы и методы организации обучения, оценка его эффективности.

Развитие персонала как стратегическая задача управления человеческими ресурсами организации: персонализированный и организационный подходы.

Использование персонала и оценка деятельности. Понятие компетентности и потенциала персонала. Использование персонала: должностная расстановка, перемещение, изменение компетенции, карьерный рост, оценка эффективности. Проблемы и ошибки в оценке деятельности персонала. Методы и процедуры оценки. Оценка деятельности как инструмент управления персоналом.

Процесс построения карьеры Карьера: определение, классификация и эффективность. Карьера с точки зрения организации и с точки зрения индивида. Профессиональная карьера и внутриорганизационная. Типы внутриорганизационной карьеры: по скорости переходов; по направленности ступеней. Эффективность карьеры и ее признаки: результативность, карьерные отношения, адаптируемость и тождественность карьеры.

Стадии карьеры: штат, прогресс, поддержка, уход. Фазы карьеры как последовательность положений. Планирование карьеры с точки зрения достижения поставленных карьерных целей.

Управление карьерой в организации. Карьерная стратегия развития персонала. Принципы формирования карьерной стратегии.

## **5. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Оценочные материалы представлены в виде фонда оценочных средств по дисциплине **Управление проектами** (модулю) в приложении к рабочей программе.

## **6. Методические материалы по дисциплине (модулю)**

### **Методические материалы по модулю «Менеджмент»:**

Модуль «Менеджмент» состоит из 2 дисциплин, в которых освещаются теоретические основы менеджмента, управления человеческими ресурсами, организационного поведения, управления проектами. Модуль достаточно сложный для изучения и требует большого количества самостоятельной работы студентов.

Практически по всем темам предусмотрено проведение практических занятий, на которых студенты выполняют разнообразные задания поискового, творческого, аналитического и проектного направления. Кроме того, студенты самостоятельно изучают рекомендованную научную, методическую, нормативную литературу и делают конспекты, они должны пользоваться справочно-правовой системой «Консультант Плюс» и информационными порталами в сети Интернет для поиска необходимой дополнительной информации и готовят самостоятельно проект.

Лекционные занятия проводятся следующим образом: в течение 70 минут преподаватель объясняет соответствующую тему, используя презентационные материалы, которые студенты могут получить через электронную библиотеку университета. Преподаватель на лекции должен сделать акцент на наиболее сложные вопросы, отводя на ответы студентам 10 минут либо использовать их для письменного опроса студентов по пройденной теме, ответ готовится в виде эссе – краткого изложения самых значимых моментов лекции в объеме 5-6 предложений.

При подготовке к практическим занятиям, требующим выступлений с докладами, при самостоятельном изучении тем необходимо обращаться к специальной научной литературе. В первую очередь необходимо изучить монографии, статьи в научных журналах, имеющихся в НБ СибГМУ.

Ответ студента включает в себя рассказ на 7-10 минут, раскрывающий один из вопросов в рамках изучаемой темы, и иллюстрирующую его презентацию из 15-16 слайдов. Доклады и презентации могут быть подготовлены студентами как индивидуально, так и группой студентов.

Для подготовки к практическим занятиям, текущему контролю в форме контрольных работ и презентации собственного проекта следует использовать Интернет-ресурсы, учебные пособия электронной библиотеки и учебные пособия, рекомендуемые преподавателем в рабочей программе.

Подготовка к контрольным работам требует самостоятельного изучения большого количества материалов. Зачётная контрольная работа выполняется в течение 45 минут, в работе следует раскрыть сущность контрольного вопроса, при этом можно использовать конспекты подготовленных материалов.

## **7. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)**

### **7.1.1. Основная литература по дисциплине «Управление проектами»:**

1. Зуб А.Т. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. - Электрон. текстовые дан. - М.: Юрайт, 2020. - 422 с., 1 on-line. - (Высшее образование). ISBN 978-5-534-00725-1: 00.00. Режим доступа: <http://ezproxy.ssmu.ru:2048/login?url=https://www.urait.ru/book/upravlenie-proektami-450229>
2. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов [и др.] ; под общ. ред. Е. М. Роговой. - Электрон. текстовые дан. - М. : Юрайт, 2020. - 383 с., 1 on-line. - (Высшее образование). ISBN 978-5-534-00436-6: 00.00. Режим

доступа (для авторизованных пользователей):  
<http://ezproxy.ssmu.ru:2048/login?url=https://www.ura.it.ru/book/upravlenie-proektami-449791>

### **7.1.2. Основная литература по дисциплине «Организационное поведение и управление человеческими ресурсами»:**

1. Дорофеева Л.И. Организационное поведение [Электронный ресурс] : учебник и практикум для вузов / Л. И. Дорофеева. - 2-е изд., испр. и доп. - Электрон. текстовые дан. - М.: Юрайт, 2020. - 378 с., 1 on-line. - (Высшее образование). ISBN 978-5-534-07617-2: 00.00. Режим доступа (для авторизованных пользователей): <http://ezproxy.ssmu.ru:2048/login?url=https://www.ura.it.ru/book/organizacionnoe-povedenie-451807>
2. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебник и практикум для вузов / под общ. ред. О. А. Лапшовой. - Электрон. текстовые дан. - М.: Юрайт, 2021. - 406 с., 1 on-line. - (Высшее образование). ISBN 978-5-9916-8761-4: 00.00. Режим доступа (для авторизованных пользователей): <http://ezproxy.ssmu.ru:2048/login?url=https://www.ura.it.ru/book/upravlenie-chelovecheskimi-resursami-468825>

### **7.2.1 Дополнительная литература по дисциплине «Управление проектами»:**

1. Кузнецова Е.В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии [Электронный ресурс] : учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Электрон. текстовые дан. - М.: Юрайт, 2020. - 177 с., 1 on-line. - (Высшее образование). ISBN 978-5-534-07425-3: 00.00. Режим доступа: <http://ezproxy.ssmu.ru:2048/login?url=https://www.ura.it.ru/book/upravlenie-portfelem-proektov-kak-instrument-realizacii-korporativnoy-strategii-451359>
2. Лукманова И.Г. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / И. Г. Лукманова, А. Г. Королев, Е. В. Нежникова. - 2-е изд. (эл.). - Электрон. текстовые дан. - М.: МИСИ-МГСУ, 2017. - 174 с., 1 on-line. - ISBN 978-5-7264-1746-2 : 00.00. Режим доступа: <http://ezproxy.ssmu.ru:2048/login?url=http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785726417462.html>
3. Управление инновационными проектами в сфере здравоохранения [Электронный ресурс] / Н. Г. Куракова [и др.]. - Электрон. текстовые дан. - М.: Менеджер здравоохранения, 2011. - 100 с., 1 on-line. - (Менеджмент в здравоохранении). ISBN 978-5-903834-17-4: 00.00. Режим доступа (для авторизованных пользователей): <http://ezproxy.ssmu.ru:2048/login?url=http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785903834174.html>

4. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие / П. С. Зеленский [и др.] ; отв. ред. Г. И. Поподько. - Электрон. текстовые дан. - Красноярск : СФУ, 2017. - 125 с., 1 on-line. - ISBN 978-5-7638-3711-7: 00.00. Режим доступа: <http://ezproxy.ssmu.ru:2048/login?url=http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785763837117.html>
5. Шкурко В.Е. Управление рисками проекта [Электронный ресурс] : учебное пособие для вузов / В. Е. Шкурко ; под науч. ред. А. В. Гребенкина. - 2-е изд. - Электрон. текстовые дан. - М. : Юрайт, 2020. - 182 с., 1 on-line. - (Высшее образование). ISBN 978-5-534-05843-7: 00.00. Режим доступа (для авторизированных пользователей): <http://ezproxy.ssmu.ru:2048/login?url=https://www.uraйт.ru/book/upravlenie-riskami-proekta-454911>

#### **7.2.2. Дополнительная литература по дисциплине «Организационное поведение и управление человеческими ресурсами»:**

1. Кочеткова А.И. Организационное поведение и организационное моделирование [Электронный ресурс]: в 3 частях : учебник и практикум для вузов. Часть 3. Комплексные методы адаптивного организационного поведения / А. И. Кочеткова. - Электрон. текстовые дан. - М. : Юрайт, 2020. - 207 с., 1 on-line. - (Высшее образование). ISBN 978-5-534-08253-1:00.00. Режим доступа: <http://ezproxy.ssmu.ru:2048/login?url=https://www.uraйт.ru/book/organizacionnoe-povedenie-i-organizacionnoe-modelirovanie-v-3-ch-chast-3-kompleksnye-metody-adaptivnogo-organizacionnogo-povedeniya-452255>
2. Масалова Ю.А. Инновационный менеджмент в управлении персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов / Ю. А. Масалова. - Электрон. текстовые дан. - М.: Юрайт, 2020. - 191 с., 1 on-line. - (Высшее образование). ISBN 978-5-534-13908-2:00.00. Режим доступа (для авторизованных пользователей): <http://ezproxy.ssmu.ru:2048/login?url=https://www.uraйт.ru/book/innovacionnyy-menedzhment-v-upravlenii-personalom-467220>
3. Мкртычян Г.А. Организационное поведение [Электронный ресурс] : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян. - Электрон. текстовые дан. - М.: Юрайт, 2020. - 237 с., 1 on-line. - (Высшее образование). ISBN 978-5-9916-8789-8: 00.00. Режим доступа: <http://ezproxy.ssmu.ru:2048/login?url=https://www.uraйт.ru/book/organizacionnoe-povedenie-451289>
4. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / под ред.: Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. - Электрон. текстовые дан. - М. : Юрайт, 2019. - 301 с., 1 on-line. - (Бакалавр

и магистр. Модуль). ISBN 978-5-534-01314-6:00.00. Режим доступа: <http://ezproxy.ssmu.ru:2048/login?url=https://www.urait.ru/book/organizacionnoe-povedenie-433606>

5. Управление персоналом: теория и практика. Делопроизводство в кадровой службе [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям "Управление персоналом" и "Менеджмент организации" / ред. А. Я. Кибанов. - Электрон. текстовые дан. - М. : Проспект, 2014. - 80 с., 1 on-line. - (Учебно-практическое пособие). ISBN 978-5-392-12476-3:00.00. Режим доступа: <http://ezproxy.ssmu.ru:2048/login?url=https://www.book.ru/book/916349>

### **7.3. Периодические издания и реферативные базы данных**

1. eLIBRARY.RU : научная электронная библиотека : информационно-аналитический портал / ООО «Научная электронная библиотека». – URL: <https://elibrary.ru> . – Режим доступа: для зарегистр. пользователей.
2. ИВИС: универсальные базы электронных периодических изданий : сайт / ООО «ИВИС». – URL: <https://dlib.eastview.com> . – Режим доступа: для авториз. пользователей.

### **7.4. Электронно-библиотечные системы**

1. eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека : информационно-аналитический портал / ООО «Научная электронная библиотека». – URL: <https://elibrary.ru> . – Режим доступа: для зарегистр. пользователей.
2. Консультант студента: электронно-библиотечная система : сайт / ООО «Политехресурс». – URL:<http://studmedlib.ru>. – Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. ЮРАЙТ: электронно-библиотечная система : сайт / ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ». - URL:<https://urait.ru/>. Режим доступа: для авториз.пользователей

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

- операционная система MS Windows;
- офисный пакет;
- текстовые редакторы, программы для просмотра документов, графические редакторы, браузеры.

Информация о лицензионном и свободно распространяемом программном обеспечении дисциплины (модуля) содержится в сведениях о материально-технических условиях реализации образовательной программы.

### **7.6. Современные профессиональные базы данных**

Портал по менеджменту Info Management. Менеджмент: новости, лекции, статьи, литература. – Режим доступа: <http://infomanagement.ru/>

Единое окно доступа к образовательным ресурсам. Режим доступа: <http://window.edu.ru/>

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов. Режим доступа: [www.fcior.edu.ru](http://www.fcior.edu.ru)

### **7.7. Информационные справочные системы**

– Справочно-правовая информационная система Консультант Плюс  
<http://www.consultant.ru/>

### **7.8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости) и промежуточной аттестации, предусмотренных по дисциплине (модулю), оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Помещения для проведения занятий лекционного и семинарского типа, самостоятельной работы укомплектованы: столы, парты, скамейки, стулья, тумбочки, шкафы, демонстрационные доски, телефон, проекторы, ноутбуки, моноблоки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета, многофункциональное устройство (принтер), ультрафиолетовый облучатель – рециркулятор.



## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 1. Система оценивания результатов промежуточной аттестации и критериев выставления оценок по модулю «Менеджмент»

Код компетенции	Индикаторы достижения	Критерии оценивания	
		Зачтено	Не зачтено
УК-2	<p>Знать: Теорию и методологию управления проектом, типы и структуры организаций, структуру и методы управления человеческими ресурсами</p> <p>Уметь: Разрабатывать план проекта, применять методы и технологии управления проектом в области профессиональной деятельности, оценивать и корректировать систему мотивации</p> <p>Владеть: Методами управления проектом на всех этапах его жизненного цикла, методами управления человеческими ресурсами и инструментами диагностики и проектирования организационной структуры</p>	<p>ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно, но могут требоваться незначительные уточнения базовых терминов;</p> <p>раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями;</p> <p>демонстрируется умение</p>	<p>материал излагается непоследовательно, отсутствуют знания базовых терминов; не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями; не проводится анализ; выводы отсутствуют;</p> <p>ответы на дополнительные вопросы отсутствуют; не приводятся примеры изучаемой предметной области</p>
УК-3	<p>Знать: принципы организации работы команды, правила руководства работой команды, методику разработки командной стратегии для достижения цели проекта и организации в целом</p> <p>Уметь: организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели проекта и организации в целом</p> <p>Владеть: навыками организации и руководства работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели проекта и организации в целом</p>	<p>анализировать материал, возможно, не все выводы носят аргументированный и доказательный характер</p>	<p>приводятся примеры изучаемой предметной области</p>
УК-6	<p>Знать: порядок определения приоритетов собственной деятельности, правила реализации собственной деятельности, способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки</p> <p>Уметь: определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки, распознавать организационные роли и следовать им</p> <p>Владеть: навыками определения и реализации приоритетов собственной деятельности, навыками совершенствования собственной деятельности на основе самооценки, выстраивания профессиональной траектории</p>		

## **2. Примеры контрольных заданий, иных материалов для оценки знаний, умений, навыков по модулю «Менеджмент»**

### **2.1 Типовые контрольные задания для оценки знаний, умений, навыков по дисциплине «Управление проектами» модуля «Менеджмент»**

#### **1. Теоретические вопросы для проверки уровня обученности знать**

1. Командные и функциональные роли
2. Общие требования к проектной команде и формализация ее деятельности
3. Роль проектного управления в эффективном управлении организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
4. Количественные и качественные методы управления проектом
5. Типы руководителей проекта и способы руководства
6. Особенности мотивации участников проектной деятельности
7. Формирование авторитета руководителя, способы его повышения. Действия, подрывающие авторитет.
8. Влияние на членов команды и манипулирование
9. Способы сплочения команды.
10. Опыт отечественных и зарубежных исследований актуальных проблем управления проектами
11. Роль методологии проектного управления в эффективном управлении организациями, группами и сетями.
12. Управление бизнес-процессами с использованием проектного подхода
13. Оценка результатов научного исследования внешней среды проекта
14. Системная модель управления проектом
15. Классификация проектов.
16. Пирамида проекта.
17. Структура проекта.
18. Окружение проекта.
19. Процессы и функции управления.
20. Управление портфелем проектов.
21. Задачи и проблемы этапа инициализации.
22. Паспорт проекта.
23. Цели и продукт проекта.

24. Целевые показатели критерии успеха проекта.
25. Планирование проекта
26. Контроль и регулирование выполнения проекта
27. Алгоритм разработки календарного плана.
28. Иерархическая структура работ проекта.
29. Контроль исполнения проекта.
30. Статус-отчет по проекту.
31. Запрос на изменение проекта.
32. Завершение проекта.
33. Итоговый отчет по проекту.
34. Субъекты управления проектом: заказчик, руководитель, куратор.
35. Организационная структура проекта.
36. Команда управления проектом.
37. Организационная структура СУПД.
38. Матрица компетенций.
39. Причины неудачи реализации проектов
40. Критические факторы успеха проектов
41. Аспекты управления проектами
42. Системная модель управления проектами
43. Направленность и эффективность проекта
44. Классификация предпринимательских рисков

## 2. Примеры самостоятельных работ:

Самостоятельная работа по теме 1:

1. Проанализировать примеры проектов, проранжировав их по степени сложности и выделив простые, сложные и очень сложные проекты (составить реферат).
2. Обосновать роль проектного управления в управлении организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
3. Провести научное исследование текущих проблем менеджмента выбранной организации, предложить проект по совершенствованию системы управления и обосновать инициацию проекта.
4. Подготовить проект на примере конкретной организации, в рамках которого проанализировать центральное звено в процессе выработки направлений действий и

получения обозначенных миссией и системой целей результатов проекта.(интерактивная презентация)

Самостоятельная работа по теме 2:

1. Устно подготовить ответ на контрольные вопросы:

Что понимается под «концепцией проекта»?

Что входит в понятие «цели проекта»?

Каковы основные характеристики задач, формулируемых на стадии формирования концепции проекта?

Назовите основные этапы разработки концепции проектов.

2.Подготовить проект на примере конкретной организации, в рамках которого определить:

Что составляет суть предварительного анализа осуществимости проекта?

Что входит в понятие «маркетинговые исследования»?

Назовите основные этапы проведения маркетинговых исследований.(интерактивная презентация)

Самостоятельная работа по теме 3:

1.Устно подготовить ответ на контрольные вопросы:

Что такое эффективность инвестиционных проектов?Приведите перечень исходной информации, необходимой для анализа эффективности проекта.Что такое «денежные потоки проекта»?Для чего необходимо проведение оценки эффективности проектов?Перечислите показатели эффективности проектов.Перечислите факторы неопределенности и риска в процессе принятия решений.Что такое измерение рисков?

2.Подготовить проект на примере конкретной организации, в рамках которого определить:

Дайте определение понятию «управление рисками».Раскройте содержание управления рисками.Дайте определение понятию «анализ рисков».Какие виды оценки риска Вам известны?Перечислите методы снижения рисков.Что такое страхование рисков и каким образом использовать этот метод снижения рисков?(интерактивная презентация)

Самостоятельная работа по теме 4:

1. Устно подготовить ответ на контрольные вопросы:

1.В чем состоит сущность планирования?

Какова основная цель планирования?

Перечислите основные процессы планирования.

Перечислите вспомогательные процессы планирования.

В чем состоит сущность агрегирования календарно-сетевых планов (графиков)?

2. Подготовить проект на примере конкретной организации, в рамках которого определить:

В чем состоит сущность метода SWOT-анализа?

Что понимается под информационной системой управления проектом?

Назовите основные функции информационных систем поддержки принятия решений. Какие стадии включает в себя процесс внедрения информационной системы управления проектами? (интерактивная презентация)

3. Провести исследование окружения проекта, представить результаты в виде доклада для научного семинара.

Самостоятельная работа по теме 5

1. Рассмотреть в каком случае руководитель предприятия принимает решение о реализации нового проекта и поручает подразделениям выполнение заданий по проекту в соответствии с их функциями (составить реферат).

2. Подготовить проект на примере конкретной организации, в рамках которого определить:

в каком объеме ответственность за успешную реализацию проекта несет руководитель предприятия (составить реферат). (интерактивная презентация)

Самостоятельная работа по теме 6

1. Рассмотреть документ, содержащий обоснование и расчет стоимости проекта (контракта), обычно на основе объемов работ проекта, требуемых ресурсов и цен (составить реферат).

2. Подготовить проект на примере конкретной организации, в рамках которого: проанализировать технику оценки затрат проекта, состоящую из 13 шагов (интерактивная презентация)

Самостоятельная работа по теме 7

1. Рассмотреть примеры контроля качества всех выполняемых работ (составить реферат).

2. Подготовить проект на примере конкретной организации, в рамках которого: проанализировать систему контроля с обратной связью (интерактивная презентация)

## **2. Практические задания для проверки уровня обученности уметь**

### **Задание 1. Ролевая игра «Руководитель проекта»**

Представьте себя в роли руководителя вашей компании. Предполагая знание стратегической цели вашего бизнеса, придумайте несколько идей проектов, которые бы ей соответствовали. Основные требования – максимальная реалистичность с вашей точки зрения как директора, прогнозируемость во времени, привлекательность, ограниченное число управляемых параметров, определенное начало или окончание.

#### **Задание:**

Подготовьте краткое описание инициируемого проекта, уделив внимание жизненному циклу, фазам, шлюзам, ограничениям, параметрам проекта.

Критически оцените идею проекта, смоделируйте возможную аргументацию за и против запуска проекта.

Проанализируйте ваш бизнес или ваше окружение.

Составьте возможный портфель проектов. Разработайте критерии классификации проектов в этом портфеле, классифицируйте проекты.

Подготовить материалы по обоснованию выбранного проекта, представить выводы для совета директоров в виде научного доклада

Сформулируйте основные цели и задачи командам проекта

### **Задание 2.**

1. Предложите стратегию и технологию внедрения проектного управления в деятельность таких организаций, как: 1) туристская фирма; 2) мясокомбинат; 3) леспромхоз; 4) птицефабрика;

2. Предусмотрите возможные сопротивления и разработайте меры по их предотвращению.

3. Сформулируйте цели и задачи подразделениям, группам (командам) сотрудников с целью эффективного управления организацией

## **3. Конкретные ситуации для проверки уровня обученности владеть**

### **Кейс «Управление проектами»**

1. Соотнесите каждый из перечисленных ниже процессов с соответствующим видом управления, последовательно заполните таблицу

2. В целях обеспечения контроля и регулирования хода реализации проекта проанализируйте процессы контроля со всеми функциями проектного управления

3. Провести прикладное исследование, используя количественные и качественные методы, взаимосвязи взаимозависимости функций и процессов управления проектом (например, взаимосвязь между процессом инициации проекта и функцией управления стоимостью проекта). Обобщите результаты исследования и представьте их в виде научного доклада.

1) **Процессы завершения:** Приемка продукта проекта, Анализ фактических сроков, Анализ фактического бюджета, Формирование архива рисков, Поощрение персонала, Подведение итогов работ, анализ удовлетворённости, Формирование архива проекта, Закрытие контрактов, Извлечение уроков, Закрытие проекта

2) **Процессы контроля:** Инспекции содержания проекта, Контроль сроков проекта, Контроль затрат проекта, Мониторинг и контроль рисков проекта, Оценка деятельности персонала, Управление ожиданиями стейкхолдеров, Подготовка отчётов об исполнении, Администрирование контрактов, Контроль качества, Управление изменениями проекта

3) **Процессы организации исполнения:** Организация выполнения работ, Координация проекта по временным параметрам, Организация платежей, Выполнение антирисковых мероприятий, Развитие команды проекта, Взаимодействие со стейкхолдерами, Распространение информации, Выбор поставщиков и заключение договоров, Обеспечение качества, Координация проекта

4) **Процессы планирования:** Определение состава работ и продукта проекта, Разработка календарного плана, Разработка сметы и бюджета проекта, Планирование реагирования на риски, Организационное планирование, Планирование работ со стейкхолдерами, Разработка плана коммуникаций, Планирование поставок, Планирование качества, Разработка сводного плана проекта

5) **Процессы инициации:** Определение (сбор) требований, целеполагание, Укрупнённое планирование сроков, Предварительная оценка затрат и доходов, Анализ стратегических рисков, Назначение РП, членов команды УП, Идентификация стейкхолдеров, Анализ информационных потребностей, Анализ поставщиков, Определение стандартов качества, Разработка устава проекта.

	Процессы инициации	Процессы планирования	Процессы организации исполнения	Процессы контроля	Процессы завершения
--	--------------------	-----------------------	---------------------------------	-------------------	---------------------

Управление содержанием					
Управление сроками					
Управление стоимостью					
Управление рисками					
Управление персоналом					
Управление стейкхолдерами					
Управление коммуникациям и					
Управление поставками					
Управление качеством					
Управление интеграцией					

**2. Придумайте собственный проект в рамках выбранной организации, на основе чего подготовьте паспорт проекта. В паспорте необходимо отразить следующие пункты:**

1. Обосновать инициацию проекта (указать потребности, из-за которых проект образовался).
2. Определить основную цель и продукт проекта. Определить основные качественные и количественные характеристики проекта. Сформировать инвестиционный замысел (идею) проекта. Что понимается под «концепцией проекта»?
3. Предварительно проработать задачи проекта. Указать результаты проекта.
4. Привести критерии успеха проекта (качественные и количественные )
5. Сформулировать модель управления проектом



6. Определить качественные и количественные характеристики проекта

**2.1 Типовые контрольные задания для оценки знаний, умений, навыков по дисциплине «Организационное поведение и управление человеческими ресурсами» модуля «Менеджмент»**

**Примерные вопросы к зачету по курсу «Организационное поведение и управление человеческими ресурсами»**

1. Предмет, основные цели дисциплины ОП.
2. Модели организационного поведения.
3. Типология личности Майерс-Бриггс. Основные предпочтения. Возможности применения
4. Ключевые характеристики личности. Модель «Большая пятерка»
5. Ценности как основа понимания индивидуального поведения. Доминирующие ценности современных работников (теория поколений)
6. Сущность процесса восприятия. Механизмы и эффекты межличностного восприятия.
7. Интеллектуальные способности личности. Виды интеллекта. Интеллект и эффективность деятельности.
8. Содержательные теории мотивации. Их применение в организации.
9. Процессуальные теории мотивации. Их применение в организации.
10. Современные подходы к мотивации и их применение в организационном поведении.
11. Проектирование систем мотивации труда в организации.
12. Основные характеристики групп. Групповая динамика.
13. Нормативное поведение человека в группе (групповое давление)
14. Нормативное влияние группового меньшинства. Управление нововведениями в организации.
15. Феномен группового мышления и методы его преодоления.
16. Групповое принятие решений. Роль дискуссии. Сдвиг риска и групповая поляризация. Методы принятия решений в группе.
17. Управленческая команда. Типы ролей по Белбину.
18. Понятие лидерства и руководства. Сходство и отличия. Формальные и неформальные лидеры организации.
19. Поведенческие теории лидерства

20. Ситуационные теории лидерства
21. Модель коммуникационного процесса, формальные (коммуникационные сети) и неформальные (слухи) коммуникации.
22. Виды коммуникаций, причины неэффективных коммуникаций и способы повышения эффективности коммуникаций.
23. Приемы активного слушания как способ повышения эффективности коммуникаций.
24. Понятие стресса. Виды организационных стрессов. Причины стрессов в организации.
25. Последствия стрессов. Личные и организационные приемы управления стрессами.
26. Конфликты в организации: понятие, причины, динамика.
27. Стили поведения в конфликтах по Томасу.
28. Отклоняющееся поведения. Абсентеизм и текучесть кадров: понятие и виды.
29. Типы организационной культуры.
30. Понятие, структура и содержание организационной культуры.
31. Элементы проектирования структуры организации.
32. Линейно-функциональная и дивизиональная организационные структуры. Преимущества и недостатки.
33. Проектная и матричная организационные структуры. Преимущества и недостатки.
34. Удовлетворенность работой: понятие. Исследование удовлетворенности.
35. Сопротивление изменениям: причины, возможности преодоления.
36. Сущность карьеры с точки зрения индивида и с точки зрения организации.
37. Основные признаки классификации видов карьеры.
38. Управление карьерой, уровни осуществления
39. Факторы, способствующие и препятствующие развитию карьеры в организации?

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

Практические задания для проверки уровня обученности **уметь**

Определять структуры организации.

Проектировать структуры организации в зависимости от целей.

Определять личностные характеристики людей, влияющие на поведение в организации

Уметь организовать командную работу

Уметь разрешать конфликты

Уметь вести переговоры

Мотивировать персонал и т.п.

Конкретные ситуации для проверки уровня обученности **владеть**

Навыки разрешения конфликтов

Навыки планирования

Определение ролей в команде

Разработка системы мотивации

Построение оргструктур и т.п.