

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор, проректор по  
учебной работе

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

«30» июня 2020 г.

**Блок 2**

## ПРОГРАММА ПЛАНОВО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ ПРАКТИКИ

Кафедра: **29**  
*Код*

**Менеджмента**  
*Наименование кафедры*

Направление подготовки: **38.03.02 - Менеджмент**

Профиль подготовки: **Управленческий консалтинг**

Уровень образования: **бакалавриат**

### План учебного процесса

Индекс	Наименование практик (по видам и типам)	Трудоем- кость, ЗЕТ	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
			Номер семестра	Часы	Номер семестра	Часы	Номер семестра	Часы
<b>Б2.П</b>	<b>Производственная практика</b>							
Б2.П.2	Планово-аналитическая (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)	3	6	108			8	108

Рабочая программа практики составлена в соответствии с федеральным  
государственным образовательным стандартом высшего образования  
по направлению подготовки

на основании учебных планов № 1/1/789, 1/3/788.

**2.1. Вид производственной практики**

- производственная

**1.2. Тип практики**

- практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности

**1.3. Способ и форма проведения практики**

- Способ проведения практики

Стационарная  Выездная

- Форма проведения практики

Непрерывно  Дискретно по видам практик  Дискретно по периодам проведения практик

**1.4. Перечень планируемых результатов обучения при прохождении практики, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы:**

Код компетенции	Формулировка компетенции	Этап формирования
ОК-3	способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	второй
<b>Планируемые результаты обучения</b>		
Знать: Организационно-управленческую документацию организации по планированию основных показателей ее деятельности		
Уметь: Формировать базу данных по организационно-управленческой документации для планирования и контроля деятельности организации		
Владеть: Навыками создания качественной нормативно-методической базы планирования производственно-хозяйственной деятельности организации и ее структурных подразделений		
ОПК-4	способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	Второй
<b>Планируемые результаты обучения</b>		
Знать: Виды и формы деловых коммуникаций, правила требования к ведению деловой электронной переписки, этические нормы деловых коммуникаций		
Уметь: Осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)		
Владеть: Навыками взаимодействия между людьми и выбора формы делового общения		

ПК-3	владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Второй
<p><b>Планируемые результаты обучения</b></p> <p><b>Знать:</b> Отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики</p> <p><b>Уметь:</b> Использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество</p> <p><b>Владеть:</b> Обобщает передовой отечественный и зарубежный опыт в области тактического планирования производства, разработки предложений по его адаптации и внедрению</p>		
ПК-5	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Второй
<p><b>Планируемые результаты обучения</b></p> <p><b>Знать:</b> Отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики</p> <p><b>Уметь:</b> Обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования</p> <p><b>Владеть:</b> Навыками разработки с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции</p>		
ПК-7	владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	второй
<p><b>Планируемые результаты обучения</b></p> <p><b>Знать:</b> Методы ведения плановой работы в организации, применяемые формы учета и отчетности; порядок разработки перспективных и годовых планов производственной, хозяйственной и социальной деятельности организации</p> <p><b>Уметь:</b> Использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество</p> <p><b>Владеть:</b> Опытом организации работы по тактическому планированию деятельности структурных подразделений (отделов, цехов) производственной организации, направленному на определение пропорций развития производства, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, выявление и использование резервов производства</p>		

ПК-9	способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	<b>второй</b>
<b>Планируемые результаты обучения</b> Знать: 1) Отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики Уметь: 1) Формировать базу данных и разрабатывать организационно-управленческую документацию с использованием современных технологий электронного документооборота Владеть: 1) Навыками изучения и обобщения передового отечественного и зарубежного опыта в области тактического планирования производства, разработки предложений по его адаптации и внедрению		
ПК-10	владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	<b>Второй</b>
<b>Планируемые результаты обучения</b> Знать: Методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений Уметь: Осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации Владеть: Навыками анализа показателей деятельности структурных подразделений (отделов, цехов) производственной организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления, разработки рекомендаций по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования производства с применением современных информационных		
ПК-11	владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов	<b>второй</b>
<b>Планируемые результаты обучения</b> Знать: Основ документационного обеспечения управления, виды документов:- организационно-правовая документация; организационно-распорядительная документация; информационно-справочная документация: оперативно-информационная и справочно-информационная; документацию по трудовым отношениям Уметь: Находить и использовать нормативную и правовую документацию из различных источников, анализировать ее с точки зрения ее релевантности, актуальности и соответствия решаемым задачам в области управленческой деятельности Владеть: навыками анализа нормативной документации для постоянной актуализации и совершенствования как внутренней управленческой документации предприятия так и его оперативной деятельности в целом		
ПК-12	умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа	<b>Второй</b>

	государственного или муниципального управления)	
<p><b>Планируемые результаты обучения</b></p> <p>Знать: Порядок разработки перспективных и годовых планов производственной, хозяйственной и социальной деятельности организации</p> <p>Уметь: Использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество</p> <p>Владеть: Навыками руководства подготовкой проектов текущих планов структурных подразделений (отделов, цехов) промышленной организации по всем видам деятельности в соответствии с заказами потребителей продукции, работ (услуг) и заключенными договорами, а также обоснований и расчетов к ним</p>		
ПК-13	умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	<b>второй</b>
<p><b>Планируемые результаты обучения</b></p> <p>Знать: Типовые организационные формы и методы управления производством, рациональные границы их применения</p> <p>Уметь: Осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации</p> <p>Владеть: Навыками руководства разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) промышленной организации, их корректировкой в течение планируемого периода, разработкой и внедрением нормативов для производственного планирования</p>		
ПК-14	умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	<b>второй</b>
<p><b>Планируемые результаты обучения</b></p> <p>Знать: Методы ведения плановой работы в организации, применяемые формы учета и отчетности</p> <p>Уметь: Осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной и финансовой деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации</p> <p>Владеть: Навыками руководства подготовкой проектов текущих планов структурных подразделений (отделов, цехов) промышленной организации по всем видам деятельности в соответствии с заказами потребителей продукции, работ (услуг) и заключенными договорами, а также обоснований и расчетов к ним</p>		
ПК-15	умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	
<p><b>Планируемые результаты обучения</b></p> <p>Знать: Передовой отечественный и зарубежный опыт организации управления производством, совершенствования организации, нормирования и оплаты труда, структуру и штаты организации, специализация и перспективы ее развития</p> <p>Уметь:</p>		

<p>Обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования</p> <p>Владеть:</p> <p>Навыками подготовки предложений по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации, осуществление координации проведения исследований, направленных на повышение эффективности его производственно-хозяйственной деятельности</p>		
ПК-16	<p>владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов</p>	<b>второй</b>
<p><b>Планируемые результаты обучения</b></p> <p>Знать:</p> <p>Отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики;</p> <p>методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений</p> <p>Уметь:</p> <p>Обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования</p> <p>Использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество</p> <p>Владеть:</p> <p>Навыками выполнения типовых расчетов, необходимых для составления проектов перспективных планов производственной деятельности организации; разработки технико-экономических нормативов материальных и трудовых затрат для определения себестоимости продукции, планово-расчетных цен на основные виды сырья, материалов, топлива, энергии, потребляемые в производстве</p>		
ПК-18	<p>владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)</p>	<b>второй</b>
<p><b>Планируемые результаты обучения</b></p> <p>Знать:</p> <p>Современные методы организации наукоемкого производства и характеристики передовых производственных технологий; порядок разработки организационных структур организации, положений о подразделениях, должностных инструкций</p> <p>Уметь:</p> <p>Выбирать способы организации производства инновационного продукта в изменяющихся (различных) условиях рабочей ситуации, планирования и контроля реализации проектов</p> <p>Владеть:</p> <p>навыками руководства работой по экономическому планированию деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, выявление и использование резервов производства с целью достижения наибольшей эффективности работы организации</p>		
ПК-19	<p>владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками</p>	<b>второй</b>
<p><b>Планируемые результаты обучения</b></p> <p>Знать: Типовые организационные формы и методы управления производством, рациональные границы их применения; методы определения специализации подразделений организации и производственных связей между ними</p> <p>Уметь:</p> <p>Осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации</p> <p>Владеть:</p> <p>Навыками организации работы по тактическому планированию деятельности структурных</p>		

подразделений (отделов, цехов) производственной организации, направленному на определение пропорций развития производства, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, выявление и использование резервов производства

### **1.5. Место практики в структуре образовательной программы**

#### **Дисциплины (практики) образовательной программы, в которых было начато формирование компетенций, указанных в п.1.4:**

- ОК-3 - Экономическая теория, Учебная практика Исследование конъюнктуры рынка, Эволюция концепции маркетинга
- ОПК-4 - Иностранный язык Учебная практика „Документирование управленческой деятельности, Деловой иностранный язык, Иностранный язык в профессиональной сфере, Организационное поведение, Деловые коммуникации
- ПК- 3 – Экономика предприятия, Финансовые рынки и институты, Финансовый менеджмент , Инвестиционный менеджмент, Международная логистика, Управление финансовыми ресурсами в логистике
- ПК-5 - Методы оптимальных решений, Стратегический менеджмент Бюджетирование Управление затратами
- ПК-7 – Теория организации
- ПК-9 Государственное и муниципальное управление, Маркетинг, Исследование конъюнктуры рынка Антикризисный менеджмент
- ПК-10 – Математика, Статистика, Финансовый учет, Теория вероятностей и математическая статистика ,Управленческий учет
- ПК-11 – Документирование управленческой деятельности; Стратегический менеджмент
- ПК-12 - Иностранный язык, Деловые коммуникации, Внешнеэкономическая деятельность, производственная практика
- ПК-13 –Методы оптимальных решений,
- ПК-14 - Финансовый учет, Управленческий учет, Антикризисный менеджмент
- ПК-15 - Экономика предприятия, Финансовый менеджмент, Антикризисный менеджмент
- ПК-16 - Экономика предприятия, Финансовый менеджмент, Антикризисный менеджмент
- ПК-18 – Организационное поведение, Бизнес-планирование
- ПК-19 - Организационное поведение, Бизнес-планирование

#### **Влияние практики на последующую образовательную траекторию обучающегося**

Прохождение данной практики необходимо обучающемуся для успешного освоения следующих дисциплин (практик) по данному направлению подготовки:

- ОК-3 Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия ,
- ОПК-4,- Государственный экзамен ВКР
- ПК- 3 - Экономическая оценка инвестиций, Преддипломная практика, Государственный экзамен, ВКР
- ПК-5 - Управление затратами Стратегический анализ деятельности фирмы, Преддипломная практика, Государственный экзамен, ВКР
- ПК-7 – Экономика предприятия, Бизнес-планирование, Основы логистики, международная логистика, Преддипломная практика, Государственный экзамен, ВКР
- ПК-9 Риск-менеджмент, Преддипломная практика, Государственный экзамен, ВКР
- ПК- 10 Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия, ВКР
- ПК-13 – Операционный менеджмент, Управление предпринимательской деятельностью
- ПК-11 Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия, Государственный экзамен, ВКР
- ПК-12 – Управление предпринимательской деятельностью, Преддипломная практика, Государственный экзамен, ВКР
- ПК-13 – Управление предпринимательской деятельностью, Операционный менеджмент, Управление предпринимательской деятельностью
- ПК-14- , Преддипломная практика, Государственный экзамен, ВКР
- ПК-15 , Преддипломная практика, Государственный экзамен, ВКР
- ПК-16 , Преддипломная практика, Государственный экзамен, ВКР
- ПК-18 , Преддипломная практика, ВКР
- ПК-19 – Страховой менеджмент, Организация промышленной коммерции, Преддипломная практика, ВКР



## 1.6. Содержание практики

Наименование и содержание разделов (этапов)	Объем выделяемого времени (часы)
<b>Раздел 1. Экономические результаты деятельности предприятия</b>	
Этап 1. Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия	8
Этап 2. Анализ маркетинговой деятельности предприятия и ее результативности	8
<b>Раздел 2. Организационно-управленческая деятельность</b>	
Этап 3. Описание корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также особенностей функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой)	10
Этап 4. Планирование деятельности организаций и подразделений	8
Этап 5. Формирование организационной и управленческой структуры организаций	10
Этап 6. Организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ	8
Этап 7. Мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей	8
Этап 8. Урегулирование организационных конфликтов на уровне подразделений и рабочей команды	6
<b>Раздел 4. Информационно-аналитическая деятельность</b>	
Этап 9. Сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений	6
Этап 10. Исследование и поддержка функционирования внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля	6
<b>Раздел 3. Выполнение задания по профилю направления</b>	
Этап 11. Выполнение индивидуального задания по профилю обучения: сбор информации для написания курсовой работы: «Стартап-менеджмент»	10
Текущий контроль (отчет)	10
<b>Промежуточная аттестация (зачет)</b>	<b>10</b>
<b>ВСЕГО:</b>	<b>108</b>

## 1.7. Формы отчетности по практике

Письменный отчет по плано-аналитической практике составляется каждым студентом самостоятельно по мере прохождения практики, согласно рабочему учебному плану. В процессе работы студент использует аналитические методы в сборе и изучении информации. В отчете должны быть отражены ответы на вопросы рабочей программы практики. Примерный объем отчета 30-50 стр.

Отчет должен отражать полученные практикантом научные и организационно-технические знания и навыки. Он составляется на основании выполняемой работы, личных наблюдений и исследований, а также по материалам экскурсий, проводимых на предприятии и лекций; на основании внутренней информации предприятия, данных полученных из печатных и интернет источников.

Отчет должен быть выполнен технически грамотно, иллюстрирован эскизами, схемами, фотографиями. Отчет готовится в течение всей практики. Для завершения отчета студенту выделяется один или два свободных дня (во время практики). Оформленный отчет представляется руководителю практики от предприятия, который оценивает отчет по практике, и даёт отзыв с оценкой деятельности и дисциплины студента при прохождении практики.

Оценка результатов практики дается руководителем от выпускающей кафедры в течение недели по окончании практики.

Основные требования к отчету изложены в указаниях: Л.А. Шульгина, М.Н. Титова, М.В. Чигиринова, Учебная, производственная и плано-аналитическая практики./ Методические указания для студентов напр. 080200.62 –Менеджмент – СПб.: ФГБОУВПО «СПГУПТД», 2014.

### 1.8. Учебная литература

#### а) основная учебная литература

1. Падерин А.В. Планирование на предприятии (организации) [Электронный ресурс]: краткий курс лекций для студентов/ Падерин А.В.— Электрон. текстовые данные.— Симферополь: Университет экономики и управления, 2018.— 200 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/83937.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Донченко Я.А. Современные технологии управления в экономике [Электронный ресурс]: курс лекций/ Донченко Я.А.— Электрон. текстовые данные.— Симферополь: Университет экономики и управления, 2020.— 181 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/101402.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Кузьминов А.В. Стратегия предприятия [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие/ Кузьминов А.В.— Электрон. текстовые данные.— Симферополь: Университет экономики и управления, 2017.— 168 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73284.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Яськов Е.Ф. Теория организации [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации», «Государственное и муниципальное управление»/ Яськов Е.Ф.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 273 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71065.html>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Родионова Н.В. Методы исследования в менеджменте. Организация исследовательской деятельности. Модуль 1 [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент»/ Родионова Н.В.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 415 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74894.html>.— ЭБС «IPRbooks»

#### б) дополнительная учебная литература

6. Покровский В.В. Математические методы в бизнесе и менеджменте [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Покровский В.В.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Лаборатория знаний, 2020.— 111 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/6509.html>.— ЭБС «IPRbooks»
7. Балабанова Ф.Б. Техника безопасности в учебном процессе и научно-исследовательской работе [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Балабанова Ф.Б., Голованова К.В., Ахтямова А.Р.— Электрон. текстовые данные.— Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2019.— 232 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/100625.html>.— ЭБС «IPRbooks»
8. Донченко Я.А. Современные технологии управления в экономике [Электронный ресурс]: курс лекций/ Донченко Я.А.— Электрон. текстовые данные.— Симферополь: Университет экономики и управления, 2020.— 181 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/101402.html>.— ЭБС «IPRbooks»
9. М.Н. Титова, Л.А. Шульгина, М.В. Чигиринова, А.И. Любименко. Плано-аналитическая практика./ Методические указания для студентов напр. 38.03.02 –Менеджмент – СПб.: ФГБОУВПО «СПГУПТД», 2020.— Режим доступа: [http://publish.sutd.ru/tp\\_ext\\_inf\\_publish.php?id=202018](http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=202018), по паролю.

### 1.9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для проведения практики

1. Официальные сайты учреждений и организаций (Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <http://www.gks.ru/>, Петростат <http://petrostat.gks.ru/>, Официальный сайт Администрации Санкт-Петербурга [Электронный ресурс]. URL: <http://gov.spb.ru/>);
2. Официальные сайты учреждений и организаций ;образовательные ресурсы (например, Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» [Электронный ресурс]. URL: <http://window.edu.ru/>)  
иные информационные ресурсы сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины

### 1.10. Перечень информационных технологий, используемых при проведении практики, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Windows 10,

**1.11. Материально-техническая база, необходимая для проведения практики**

Материальная база предприятия

**1.12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по практике****1.12.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Показатели оценивания компетенций на этапах их формирования

Код компетенции / этап освоения	Показатели оценивания компетенций	Наименование оценочного средства*	Представление оценочного средства в фонде
ОК-3 второй	Описывает основные технико-экономические показатели, используемые в организации	защита отчета по практике	Список вопросов (12 вопросов)
ОК-3 второй	Выбирает технико-экономические показатели о текущей производственно-экономической деятельности организации	защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (3 задания)
ОК-3 второй	Обосновывает выбранные для планирования и анализа показатели производственно-хозяйственной деятельности организации	защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (3 задания)
ОПК-4 второй	Рассказывает о публичных выступлениях, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации	защита отчета по практике	Список вопросов (12 вопросов)
ОПК-4 второй	Осуществляет деловое общение на переговорах, совещаниях, при проведении деловой переписки, электронных коммуникациях	защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (3 задания)
ОПК-4 второй	Выбирает формы делового общения с учетом этических критериев и стратегической задачи	Защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (3 задания)
ПК-3 второй	Описывает корпоративную конкурентную стратегию организации, а также особенности финансовой стратегии организации	защита отчета по практике	Список вопросов (12 вопросов)
ПК-3 второй	Использует основные методы финансового менеджмента для принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала	защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (2 задания)
ПК-3 второй	Использует передовой опыт для формированию структуры капитала и оценки активов организации	защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (2 задания)
ПК-5 второй	Описывает существующие различные подходы к классификации стратегических альтернатив.	Защита отчета по практике	Список вопросов (12 вопросов)

Код компетенции / этап освоения	Показатели оценивания компетенций	Наименование оценочного средства*	Представление оценочного средства в фонде
ПК-5 второй	Собирает и обосновывает определенные качественные и количественные показатели для разработки сбалансированных управленческих решений	Защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (2 задания)
ПК-5 второй	Предполагает разработку обоснованных мер и планов по достижению которых должны быть учтены научно-технический потенциал фирмы и ее производственно-сбытовые возможности	Защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (2 задания)
ПК-7 второй	Описывает этапы планирования деятельности организаций и подразделений с учетом отечественного и зарубежного опыта	Защита отчета по практике	Список вопросов (12 вопросов)
ПК-9 второй	Описывает этапы планирования деятельности организаций и подразделений с учетом отечественного и зарубежного опыта	защита отчета по практике	Список вопросов (12 вопросов)
ПК-7 второй	Выбирает систему показателей для анализа поведения потребителей экономических благ	Защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (3 задания)
ПК-9 второй	Формирует спрос на основе знания экономических основ поведения организаций, группирует и основные риски организации	защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (2 задания)
ПК-7 второй	Применяет отечественный и зарубежный опыт для Оценки воздействия макроэкономической среды на функционирование организации и для анализа поведения структур рынков и конкурентной среды отрасли	Защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (3 задания)
ПК-9 второй	Организует работу исполнителей, для мотивирования и стимулирования персонала организации, для урегулирования организационных конфликтов	защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (2 задания)
ПК-10 второй	Характеризует методы экономического анализа необходимые для обработки информации о производственно-хозяйственной деятельности предприятия	Защита отчета по практике	Список вопросов (12 вопросов)
ПК-13 второй	Выполняет анализ деятельности производственно-хозяйственных структурных подразделений	защита отчета по практике	Список вопросов (12 вопросов)
ПК-10 второй	Проводит текущий контроль деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации в соответствии с профилем подготовки	Защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (3 задания)
ПК-13 второй	Выполняет оценку выполнения планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации	защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (2 задания)
ПК-10	Анализирует основные технико-	Защита	Сборник задач и

Код компетенции / этап освоения	Показатели оценивания компетенций	Наименование оценочного средства*	Представление оценочного средства в фонде
второй	экономические показатели деятельности организации и ее структурных подразделений с использованием информационных технологий	отчета по практике	практических заданий (3 задания)
ПК-13 второй	Осуществляет подготовку управленческих решений в соответствии с профилем подготовки	защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (2 задания)
ПК-11, второй	Характеризует основы документационного обеспечения управления и виды документов; роль информационно-справочной документации для формирования информационного обеспечения участников организационных проектов	Защита отчета по практике	Список вопросов (12 вопросов)
ПК-11, второй	Находит и использует информационно-справочную документацию из различных источников, для постоянного совершенствования системы документооборота на предприятии	Защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (3 задания)
ПК-11, второй	анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, постоянной актуализации и совершенствования как внутренней управленческой документации предприятия; ведения баз данных по различным показателям	Защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (3 задания)
ПК-12 второй	Характеризует подходы методы и связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации	Защита отчета по практике	Список вопросов (20 вопросов)
ПК-12 второй	Разрабатывает методы и формы сбора и анализа информации для планирования деятельности изучаемой организации в электронном виде	Защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (3 задания)
ПК-12 второй	Собирает и обрабатывает информацию для операционной деятельности изучаемой организации при расширении внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации; ведет переписку с деловыми партнерами	Защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (3 задания)
ПК-14 второй	Характеризует современное состояние в области наукоемкого производства и характеристики передовых производственных технологий на изучаемом предприятии на основе использования финансовых показателей	Защита отчета по практике	Список вопросов (12 вопросов)
ПК-14 второй	Формулирует критерии целесообразности внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений для решения производственных задач изучаемого предприятия	Защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (2 задания)
ПК-14 второй	Разрабатывает систему норм и показателей-индикаторов для оценки и оперативного	Защита отчета по	Сборник задач и практических

Код компетенции / этап освоения	Показатели оценивания компетенций	Наименование оценочного средства*	Представление оценочного средства в фонде
	контроля внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений	практике	заданий (2 задания)
ПК-15 второй	Описывает теоретические подходы создания управленческих решений по реализации проектов с учетом рыночных и специфических рисков.	защита отчета по практике	Список вопросов (12 вопросов)
ПК-16 второй	Применяет методы и инструменты создания управленческих решений по реализации проектов с учетом рыночных и специфических рисков.	защита отчета по практике	Список вопросов (12 вопросов)
ПК-15 второй	Обосновывает содержание проектов по совершенствованию бизнес-процессов	защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (2 задания)
ПК-16 второй	Проводит обоснования использования необходимых ресурсов с учетом предпринимательских рисков	защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (2 задания)
ПК-15 второй	Разрабатывает предложения, мероприятия по совершенствованию деятельности предприятия	защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (2 задания)
ПК-16 второй	Производит анализ рыночной информации и учета рисков при инвестировании и финансировании данных мероприятий.	защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (2 задания)
ПК-18 второй	Демонстрирует знания методов организации производственной деятельности организации, разработки и реализации инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов;	защита отчета по практике	Список вопросов (12 вопросов)
ПК-19 второй	Характеризует основные технико-экономические показатели работы организации и ее подразделений	защита отчета по практике	Список вопросов (12 вопросов)
ПК-18 второй	Оценивает инвестиционные проекты; осуществляет финансовое планирование и прогнозирование с учетом роли финансовых рынков и институтов;	защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (2 задания)
ПК-19 второй	Определяет потребность в производственных ресурсах при реализации предложенных проектов, как в качественном, так и в количественном отношении, оценивает их эффективность	защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (2 задания)
ПК-18 второй	Рассчитывает основные показатели эффективности проекта, потребность в финансовых ресурсах	защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (2 задания)
ПК-19 второй	Рассчитывает себестоимость продукции, планово-расчетные цены на основные виды сырья, материалов, топлива, энергии, потребляемые в производстве.	защита отчета по практике	Сборник задач и практических заданий (2 задания)

Описание шкал и критериев оценивания сформированности компетенций на установленных этапах их формирования по результатам прохождения практики

### Критерии оценивания сформированности компетенций

Баллы	Оценка по традиционной шкале	Устное собеседование
86 - 100	5 (отлично)	Полный, исчерпывающий ответ, явно демонстрирующий глубокое понимание предмета и широкую эрудицию в оцениваемой области. Критический, оригинальный подход к материалу. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
75 – 85	4 (хорошо)	Ответ полный, основанный на проработке всех обязательных источников информации. Подход к материалу ответственный, но стандартный. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
61 – 74		Ответ стандартный, в целом качественный, основан на всех обязательных источниках информации. Присутствуют небольшие пробелы в знаниях или несущественные ошибки. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
51 - 60	3 (удовлетворительно)	Ответ воспроизводит в основном только лекционные материалы, без самостоятельной работы с рекомендованной литературой. Демонстрирует понимание предмета в целом, без углубления в детали. Присутствуют существенные ошибки или пробелы в знаниях по некоторым темам. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
40 – 50		Ответ неполный, основанный только на лекционных материалах. При понимании сущности предмета в целом – существенные ошибки или пробелы в знаниях сразу по нескольким темам, незнание (путаница) важных терминов. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
17 – 39	2 (неудовлетворительно)	Неспособность ответить на вопрос без помощи экзаменатора. Незнание значительной части принципиально важных элементов дисциплины. Многочисленные грубые ошибки. <b>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
1 – 16		Непонимание заданного вопроса. Неспособность сформулировать хотя бы отдельные концепции дисциплины. <b>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
0		Попытка списывания, использования неразрешенных технических устройств или пользования подсказкой другого человека (вне зависимости от успешности такой попытки). <b>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>

#### 1.12.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций по результатам прохождения практики

Типовые контрольные задания по результатам прохождения производственной практики

№ п/п	Условия типовых заданий	Ответ
1	Какая последовательность из предложенных ниже шагов предпочтительнее при принятии управленческого решения, базирующегося на рациональной модели?  1. Разработка вариантов решений, анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов. 2. Анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, согласование выбранного варианта решения с коллективом,	Рациональная модель принятия управленческих решений предполагает выполнение следующих шагов: формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы. Рациональная модель принятия управленческих решений представляет собой «идеальную» схему принятия решений. Данная модель предполагает, что процесс представляет собой прямоточное движение от одного этапа к другому: Количество разрабатываемых и рассматриваемых вариантов зависит от многих факторов, прежде всего от имеющихся в распоряжении разработчиков времени, ресурсов и информации. Параллельно с разработкой вариантов производится их оценка, а окончательное решение принимается путем выбора лучшего из тех, которые были подготовлены и рассмотрены в запланированный период

	<p>оценка решения проблемы, организация выполнения решения.</p> <p>3. Формулировка проблемы, выбор приемлемого из вариантов решения проблемы, обсуждение выбранного варианта решения.</p> <p>4. Формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.</p> <p>5. Формулировка проблемной ситуации, анализ вариантов решений, обсуждение вариантов решения в коллективе, выбор решения, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.</p> <p>Обоснуйте свою позицию.</p>	<p>времени.</p> <p>Структуризация процесса принятия и выполнения решений,</p> <table border="1" data-bbox="703 219 1481 846"> <thead> <tr> <th data-bbox="703 219 963 259">Этапы</th> <th data-bbox="963 219 1481 259">Процедуры</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="703 259 963 383">1. Постановка проблемы</td> <td data-bbox="963 259 1481 383">1. Возникновение новой ситуации 2. Появление проблемы или возможности 3. Сбор информации 4. Описание проблемной ситуации</td> </tr> <tr> <td data-bbox="703 383 963 533">2. Разработка вариантов решений</td> <td data-bbox="963 383 1481 533">5. Формулирование требований-ограничений 6. Сбор информации 7. Разработка возможных вариантов решений</td> </tr> <tr> <td data-bbox="703 533 963 683">3. Выбор решения</td> <td data-bbox="963 533 1481 683">8. Определение критериев выбора и сбор информации 9. Выбор решений, отвечающих критериям 10. Оценка возможных последствий 11. Выбор предпочтительного решения</td> </tr> <tr> <td data-bbox="703 683 963 748">4. Организация выполнения решения</td> <td data-bbox="963 683 1481 748">12. План реализации выбранного решения 13. Контроль хода реализации решения</td> </tr> <tr> <td data-bbox="703 748 963 846">5. Оценка выполнения решения</td> <td data-bbox="963 748 1481 846">14. Оценка решения проблемы и возникновение новой ситуации (возврат к п. 1)</td> </tr> </tbody> </table> <p>Данная модель основана на следующих предположениях:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- может быть собрана вся необходимая информация, причем она является неискаженной;</li> <li>- проблема может быть точно и однозначно определена;</li> <li>- цели независимы и неконфликтны;</li> <li>- может быть создано полное множество альтернатив;</li> <li>существует точная количественная связь между каждой альтернативой и целями;</li> <li>может быть выбрано лучшее из имеющихся вариантов в смысле всех поставленных целей.</li> </ul>	Этапы	Процедуры	1. Постановка проблемы	1. Возникновение новой ситуации 2. Появление проблемы или возможности 3. Сбор информации 4. Описание проблемной ситуации	2. Разработка вариантов решений	5. Формулирование требований-ограничений 6. Сбор информации 7. Разработка возможных вариантов решений	3. Выбор решения	8. Определение критериев выбора и сбор информации 9. Выбор решений, отвечающих критериям 10. Оценка возможных последствий 11. Выбор предпочтительного решения	4. Организация выполнения решения	12. План реализации выбранного решения 13. Контроль хода реализации решения	5. Оценка выполнения решения	14. Оценка решения проблемы и возникновение новой ситуации (возврат к п. 1)
Этапы	Процедуры													
1. Постановка проблемы	1. Возникновение новой ситуации 2. Появление проблемы или возможности 3. Сбор информации 4. Описание проблемной ситуации													
2. Разработка вариантов решений	5. Формулирование требований-ограничений 6. Сбор информации 7. Разработка возможных вариантов решений													
3. Выбор решения	8. Определение критериев выбора и сбор информации 9. Выбор решений, отвечающих критериям 10. Оценка возможных последствий 11. Выбор предпочтительного решения													
4. Организация выполнения решения	12. План реализации выбранного решения 13. Контроль хода реализации решения													
5. Оценка выполнения решения	14. Оценка решения проблемы и возникновение новой ситуации (возврат к п. 1)													
2	<p>Проанализируйте достоинства и недостатки формулировок миссий нижеследующих известных компаний: как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и масштабы удовлетворения потребностей?</p> <p>Макдональдс – «Быстрое обслуживание клиентов ограниченным набором горячей вкусной пищи в чистых и уютных ресторанах по приемлемой цене по всему миру».</p> <p>Форд – «Наша миссия – постоянные усовершенствования товаров и услуг и удовлетворение потребностей наших покупателей, что обеспечит процветание бизнеса и справедливый доход акционерам, владельцам нашей компании».</p> <p>Хонда – «Мы стремимся предлагать наиболее эффективные товары по приемлемым ценам для удовлетворения потребителей всего мира».</p>	<p>Приемлемыми для общества целями миссии современного бизнеса могут быть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формирование нового качества жизни, обобщающего потребительские свойства продуктов компании;</li> <li>- стремление улучшить уже сформированное качество жизни и расширить его распространение;</li> <li>- создание ценностей более высокого уровня значимости для общества, чем затраченные ресурсы;</li> <li>- качественные изменения в самой компании, как результат появления и мобилизации дополнительных ресурсов и нового отношения к миру;</li> <li>- рост адаптации компании к требованиям рынка и ее интеграции в мировое сообщество.</li> </ul> <p><u>Макдональдс</u> – «Быстрое обслуживание клиентов ограниченным набором горячей вкусной пищи в чистых и уютных ресторанах по приемлемой цене по всему миру». В данном случае учтен как рыночный аспект – «горячая вкусная пища», так и качественный аспект – «быстрое обслуживание», «чистые и уютные рестораны».</p> <p><u>Форд</u> – «Наша миссия – постоянные усовершенствования товаров и услуг и удовлетворение потребностей наших покупателей, что обеспечит процветание бизнеса и справедливый доход акционерам, владельцам нашей компании». В данном случае учтены следующие аспекты: рыночный аспект («удовлетворение потребностей»), частный аспект («справедливый доход акционерам, владельцам нашей компании») и качественный аспект («постоянные усовершенствования товаров и услуг»).</p> <p><u>Хонда</u> – «Мы стремимся предлагать наиболее эффективные товары по приемлемым ценам для удовлетворения потребителей всего мира». Аспекты, учтенные при формулировке миссии: рыночный («наиболее эффективные товары»), социальный («удовлетворение потребителей всего мира»), качественный аспект («приемлемые</p>												



		цены»).
		Грамотно сформулированная миссия организации должна отражать именно качественный аспект. Все приведенные формулировки в той или иной степени отражают наличие качественного аспекта.
3	<p>Крупной европейской фармацевтической компании необходимо принять решение о выборе дальнейшей стратегии развития. Возможно принятие трех принципиально разных альтернативных вариантов решения этой важной управленческой проблемы.</p> <p>Первый альтернативный вариант решения. Цель компании - получение максимально возможной прибыли в возможно более короткие сроки. Для этого на четверть урезается программа по созданию новых видов продукции и на 30% сокращаются расходы на маркетинговое обеспечение торговых операций.</p> <p>Второй альтернативный вариант решения. Компания ставит перед собой цель обеспечить устойчивое положение в будущем. Для этого основные усилия сосредотачиваются на проведении НИОКР по созданию новых конкурентоспособных видов продукции.</p> <p>Третий альтернативный вариант решения. Целью компании является сочетание обеспечения рентабельности производства в настоящее время со значительными расходами на НИОКР для создания продукции, конкурентоспособной на рынках сбыта.</p> <p>Вопросы для анализа ситуации: Проанализируйте возможные стратегические направления развития фармацевтической компании. Какой из трех альтернативных вариантов возможного стратегического развития компании, подготовленных аналитиками, вы считаете наиболее приемлемым?</p>	<p>Если миссия задает общие ориентиры, направления функционирования организации, выражающие смысл ее существования, то конкретное конечное состояние, к которому в каждый момент времени стремится организация, фиксируется в виде ее целей. Иначе говоря, цели – это конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для нее желательным и на достижение которых направлена ее деятельность.</p> <p>В зависимости от периода времени, требуемого для их достижения, цели делятся на долгосрочные и краткосрочные. В принципе в основе разделения целей на эти два типа лежит временной период, связанный с продолжительностью производственного цикла. Цели, достижение которых предполагается к концу производственного цикла, – долгосрочные. Отсюда следует, что в различных отраслях должны быть различные временные промежутки для достижения долгосрочных целей. Однако на практике обычно краткосрочными считаются цели, которые достигаются в течение одного-двух лет, и, соответственно, долгосрочными – цели, достигаемые через три-пять лет.</p> <p>Накопленный в бизнесе большой опыт по установлению целей позволяет выделить несколько ключевых требований, которым должны удовлетворять правильно сформулированные цели. Одним из таких требований является их совместимость. Совместимость предполагает, что долгосрочные цели соответствуют миссии, а краткосрочные цели – долгосрочным.</p> <p>Допустим, что миссию крупной европейской фармацевтической компании можно сформулировать так: «улучшение качества жизни на основе обеспечения потребителей качественными и доступными лекарственными препаратами». В соответствии с такой миссией получение максимально возможной прибыли (вариант №1) в возможно более короткие сроки – не может быть долгосрочной целью, на основе которой строится стратегия. В качестве долгосрочной цели целесообразно принять цель, заключающуюся в обеспечении устойчивого положения в будущем (вариант №2). Однако в данном случае ничего не говорится об обеспечении высокой эффективности работы компании в ближайшее время.</p> <p>Исходя из вышеизложенного, наиболее приемлемым является третий альтернативный вариант стратегического решения. Данная стратегия сочетает обеспечение рентабельности производства в настоящее время со значительными расходами на НИОКР для создания продукции, конкурентоспособной на рынках сбыта. Таким образом, краткосрочная цель сочетается с долгосрочной целью, а долгосрочная цель, в свою очередь, сочетается, с миссией фармацевтической компании.</p>
4	<p>В коллективе отдела одного НИИ газовой промышленности за годы совместной работы сложились хорошие отношения между всеми членами коллектива. Отдел успешно справлялся с порученными заданиями.</p> <p>В связи с переводом на другую работу старого начальника отдела на его должность был назначен молодой ученый, известный своими новаторскими разработками. Свою</p>	<p>Конфликт – это столкновение интересов двух или более людей, связанное с отрицательными эмоциональными переживаниями. Описанный в условии конфликт относится к <u>конфликтам между личностью и группой</u>.</p> <p>Как показал в свое время Хоторнский эксперимент, производственные группы устанавливают нормы поведения и выработке. Каждый должен их соблюдать, чтобы быть принятым неформальной группой и, тем самым, удовлетворить свои социальные потребности. Однако, если ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельной личности, может возникнуть конфликт. Например, кто-то захочет заработать побольше, то ли делая сверхурочную работу, то ли перевыполняя нормы, а группа рассматривает такое «чрезмерное» усердие как негативное поведение.</p>

	<p>деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил тематику научных исследований отдела, заключив договоры с производственными организациями в соответствии со своей научной специализацией. Задания подчиненным старался давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций. Через некоторое время заказчики отметили ухудшение качества научных разработок отдела. В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты. Решив, что нужно оздоровить коллектив, начальник отдела предложил уйти на пенсию нескольким сотрудникам, взяв на их место молодых специалистов. Однако положение не улучшилось. Ваше мнение относительно возникшей ситуации и направлений ее исправления? Определите:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>тип конфликта;</li> <li>состав конфликтующих сторон;</li> <li>поводы и истинные причины возникновения конфликтной ситуации;</li> <li>методы и конкретные пути разрешения конфликта.</li> </ol>	<p>2. Конфликтующими сторонами в данном случае являются, с одной стороны, начальник отдела, а с другой стороны, сотрудники отдела. Структура такого конфликта неоднородна. Субъектами конфликта выступают, с одной стороны – личность, а с другой – группа. Поэтому конфликтное взаимодействие происходит на основе столкновения личностных и групповых мотивов, а образы конфликтной ситуации представлены, соответственно в индивидуальных и групповых взглядах и оценках.</p> <p>3. Рассмотрим истинные причины конфликта. До того, как данный пост занял новый начальник в этом отделе были установлены свои нормы поведения и общения. Каждый член такой группы должен был их соблюдать. Новый начальник оказался против установленных ранее норм поведения, поэтому отступление от принятых норм сотрудники отдела стали рассматривать как негативное явление. Таким образом, возник конфликт между личностью и группой. Наиболее тяжело такие конфликты протекают при авторитарном стиле руководства.</p> <p>4. Рассмотрим основные этапы управления такими конфликтами и соответствующие им управленческие действия.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Этап прогнозирования конфликта. На этом этапе целесообразны следующие действия: <ul style="list-style-type: none"> <li>Изучение индивидуально-психологических особенностей сотрудников.</li> <li>Изучение и анализ общественного мнения, групповых мотивов и ценностей.</li> <li>Анализ взаимоотношений в коллективе, выявление микрогрупп, установление лидеров и изгоев.</li> <li>Знание и анализ ранних симптомов скрытого конфликта: <ul style="list-style-type: none"> <li>актуализация личных интересов и потребностей конфликтующей личности;</li> <li>критические высказывания в адрес конфликтующей личности;</li> <li>ограничение коммуникаций с конфликтующей личностью.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>Этап предупреждения конфликта характеризуется принятием конкретных мер по нейтрализации конфликтного поведения. К ним можно отнести: <ul style="list-style-type: none"> <li>Применение педагогических мер: <ul style="list-style-type: none"> <li>беседа;</li> <li>разъяснение;</li> <li>формирование внутренней готовности (по принятию групповых норм);</li> </ul> </li> <li>Применение административных мер: <ul style="list-style-type: none"> <li>– приведение в соответствие обязанностей и профессиональной подготовки потенциального конфликтанта;</li> <li>– перевод активных участников назревающего конфликта в другие подразделения.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>Этап регулирования конфликта характеризуется работой по признанию его реальности конфликтующей личностью. Кроме того, на этом этапе дают результаты следующие действия:</li> <li>разъяснение конфликтной личности причин сложившейся ситуации и последствий конфликта;</li> <li>объяснение лидеру микрогруппы, в которой возник конфликт, путей возможного разрешения конфликта;</li> <li>Этап разрешения конфликта обычно связан с активными действиями его участников. Можно выделить два основных способа разрешения конфликта: <ul style="list-style-type: none"> <li>первый, когда конфликтующая личность осознает и признает свои ошибки и недостатки и исправляет их;</li> <li>второй, когда интересы и потребности конфликтующей личности не согласуются с интересами группы, необходимо кадровое решение (увольнение, перевод).</li> </ul> </li> </ol>
5	<p>В рамках информационной функции менеджмента вы хотите опросить потребителей об их реакции на товар конкурента. Предлагается провести это интервью якобы от имени несуществующего Института по исследованию маркетинга? Как Вы поступите?</p>	<p>Ответ на этот вопрос будет зависеть от причин, побуждающих фирму прибегнуть к предлагаемому обману. Стоит ли опускаться до такой мелкой лжи в угоду достижения сомнительного результата? Если нет желания акцентировать вопрос именно на товарах конкурентов, то вопросник целесообразно составить таким образом, чтобы замаскировать наиболее актуальные для нас вопросы. В результате мы получим ответы на интересующие нас вопросы, не прибегая к обману.</p>
6	<p>На складах одной из крупных</p>	<p>Рассмотрим, преимущества и недостатки перечисленных в условии</p>

	<p>компьютерных фирм скопилось значительное количество непроданных персональных компьютеров, что отрицательно сказывалось на рентабельности производства. Руководство фирмы поставило задачу резко сократить количество непроданных компьютеров. Аналитической группой было сгенерировано несколько альтернативных вариантов решения этой проблемы, среди которых было отобрано два основных:</p> <p>Значительное снижение отпускной цены. Обновление упаковки и заметное повышение продажной цены.</p> <p><u>Задание:</u> определите в общих чертах характер развития ситуации по первому и по второму сценариям. Какой сценарий развития ситуации вы считаете более предпочтительным?</p>	<p>альтернатив:</p> <p>1. С одной стороны, снижение отпускной цены может способствовать быстрому сокращению запасов товаров на складе. Однако при инициировании снижения цен компьютерной фирме необходимо учитывать возможность трех негативных последствий: (1) потребители могут воспринять предлагаемый по низким ценам товар как продукт низкого качества; (2) низкая цена «покупает» долю рынка, но не преданность потребителей, часть которых мигрирует в сторону любой фирмы, предлагающей товары по низким ценам; (3) обладающие значительными резервами сильные конкуренты предпринимают ответное снижение цен и вытесняют инициатора с рынка.</p> <p>2. Повышение розничных цен может иметь успех в условиях стабильного спроса на реализуемые товары. В данном случае вести речь о стабильности проса нельзя, поскольку в условии сказано о том, что на складах скопилось значительное количество непроданных персональных компьютеров. Для того, чтобы реализовать эти компьютеры, можно обновить упаковку, придать компьютеру вид новинки, что приведет к росту заинтересованности потенциальных потребителей и, в результате, к росту спроса. Увеличенная цена вполне может явиться для покупателя свидетельством высокого качества товара.</p> <p>Таким образом, наилучшей альтернативой является, обновление упаковки и заметное повышение продажной цены. Вместе с тем, такой маркетинговый прием как обновление упаковки целесообразно сочетать с другими эффективными маркетинговыми приемами (реклама, купоны и пр.).</p>
7	<p>Существуют два подхода к принятию управленческих решений: групповой и индивидуальный, каждый имеет как преимущества, так и недостатки. Чем обоснованы индивидуальный и коллективный подходы к принятию решений? Кто несет ответственность за решение в случае коллективного принятия решения?</p>	<p>Какой степенью коллегиальности ни характеризовалось бы принятое решение, ответственность за него несет тот сотрудник, чьи полномочия предусматривают его принятие. Предположим, что решение принято в кабинете конкретного менеджера путем голосования или консенсуса, т.е. оно является коллективным. Ответственность за это решение не становится коллективной. Если решение повлекло за собой негативные последствия, то вышестоящие менеджеры накажут не участников обсуждения и коллективного принятия решения, а того менеджера, чьи полномочия предусматривают принятие этого решения. Поэтому менеджер не должен неосмотрительно доверяться коллективному мнению, он должен помнить, что коллективное решение не снимает ответственности лично с него.</p>

Перечень контрольных вопросов (заданий, иных материалов), разработанный в соответствии с установленными этапами формирования компетенций

№ п/п	Формулировка вопроса (задания, оценочного материала)
1.	Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия
2.	Анализ маркетинговой деятельности предприятия и ее результативности
3.	Описание корпоративной и конкурентной стратегии организации
4.	Особенности функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой )
5.	Планирование деятельности организаций и подразделений
6.	Формирование организационной и управленческой структуры организаций
7.	Организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ
8.	Мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей
9.	Урегулирование организационных конфликтов на уровне подразделений и рабочей команды
10.	Сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений
11	Исследование и поддержка функционирования внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля

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

- **Условия допуска обучающегося к сдаче зачета по практике и порядок ликвидации академической задолженности**

Проведение аттестации регламентируется локальными нормативными актами «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся» и «Положение о практике обучающихся, осваивающих образовательные программы высшего образования в СПбГУПТД».

Обучающиеся, не прошедшие практику по уважительной причине, проходят практику по индивидуальному графику.

Обучающиеся, не прошедшие практику без уважительной причины или получившие оценку «неудовлетворительно», считаются лицами, имеющими академическую задолженность, и ликвидируют ее в соответствии с порядком ликвидации академической задолженности согласно ЛНА «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

- **Форма проведения промежуточной аттестации по практике**

устная  письменная  компьютерное тестирование  иная

- **Особенности проведения зачета по практике**

Аттестация проводится на выпускающей кафедре на основании анализа содержания отчета по практике, собеседования, отзывов руководителей практики и оценки, выставленной обучающемуся на базе практики.

Если практика проводилась на выпускающей кафедре СПбГУПТД, оценку в отзыве проставляет руководитель практики от выпускающей кафедры. Если практика проводилась в профильной организации (структурном подразделении СПбГУПТД), оценку в отзыве проставляет руководитель практики от профильной организации (руководитель структурного подразделения СПбГУПТД).

Процедура оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности) обучающегося, характеризующих этап (ы) формирования каждой компетенции (или ее части) осуществляется в процессе аттестации по критериям оценивания сформированности компетенций с переводом баллов, полученных обучающимся, из одной шкалы в другую согласно п.1.12.1 программы практики.

Для успешного прохождения аттестации по практике обучающемуся необходимо получить оценку «удовлетворительно» при использовании традиционной шкалы оценивания и (или) не менее 40 баллов при использовании шкалы БРС.

Для оценивания результатов прохождения практики и выставления зачета с оценкой в ведомость и зачетную книжку используется традиционная шкала оценивания, предполагающая выставление оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

По результатам аттестации оценку в ведомости и зачетной книжке проставляет руководитель практики от выпускающей кафедры или заведующий выпускающей кафедрой.