

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**ИНСТИТУТ АГРОИНЖЕНЕРИИ ФГБОУ ВО ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГАУ**

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета технического сервиса в АПК

\_\_\_\_\_ Барышников С.А.

« 23 » апреля 2020 г.

Кафедра «Социально-гуманитарные дисциплины и русский язык как иностранный»

Рабочая программа дисциплины  
**Б1.В.ДВ.05.02 СИТУАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки **38.03.02 Менеджмент**

Профиль **Производственный менеджмент**

Уровень высшего образования – **бакалавриат (прикладной)**  
Квалификация – **бакалавр**

Форма обучения – **очно-заочная**

Челябинск  
2020

Рабочая программа дисциплины «Ситуационный менеджмент» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.01.2016 г. № 7. Рабочая программа дисциплины предназначена для подготовки бакалавра по направлению **38.03.02 Менеджмент, профиль Производственный менеджмент**.

Настоящая рабочая программа дисциплины составлена в рамках основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) и учитывает особенности обучения при инклюзивном образовании лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) и инвалидов.

Составители – кандидат экономических наук Плотникова Л.В.  
кандидат экономических наук Зубарева И.А.

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании кафедры «Социально-гуманитарные дисциплины и русский язык как иностранный»

«17» 04 2020 г. (протокол № 14).

Зав. кафедрой «Социально-гуманитарные  
дисциплины и русский язык как иностранный»,  
кандидат педагогических наук, доцент

С.А. Чичиланова

Рабочая программа дисциплины одобрена методической комиссией факультета ТС в АПК

«21» 04 2020 г. (протокол № 8)

Председатель методической комиссии факультета ТС в АПК

кандидат технических наук, доцент

С.Ю. Попова

Директор Научной библиотеки

Е.Л. Лебедева

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП.....	4
1.1.	Цель и задачи дисциплины .....	4
1.2.	Планируемые результаты обучения по дисциплине (показатели сформированности компетенций).....	4
2.	Место дисциплины в структуре ОПОП.....	6
3.	Объем дисциплины и виды учебной работы.....	6
3.1.	Распределение объема дисциплины по видам учебной работы.....	6
3.2.	Распределение учебного времени по разделам и темам.....	7
4.	Структура и содержание дисциплины.....	7
4.1.	Содержание дисциплины.....	7
4.2.	Содержание лекций.....	8
4.3.	Содержание лабораторных занятий.....	8
4.4.	Содержание практических занятий.....	8
4.5.	Виды и содержание самостоятельной работы обучающихся.....	9
5.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	10
6.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	10
7.	Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины.....	10
8.	Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины.....	11
9.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	11
10.	Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем .....	11
11.	Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	11
12.	Инновационные формы образовательных технологий.....	11
	Приложение №1. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации обучающихся .....	12
	Лист регистрации изменений.....	26

## Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Бакалавр по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль Производственный менеджмент должен быть подготовлен к профессиональной организационно-управленческой деятельности.

**Цель дисциплины** – сформировать у обучающихся систему основных знаний, необходимых для последующей подготовки бакалавра, способного к эффективному решению практических задач в области ситуационного менеджмента, а также способствующих дальнейшему развитию личности.

#### **Задачи дисциплины:**

- изучить понятийный аппарат дисциплины;
- овладеть основными методами оценки ситуации в соответствии с различными условиями внешней и внутренней среды;
- сформировать у обучающихся навык применения управленческих теорий на практике в зависимости от текущей ситуации и долгосрочной перспективы.

### 1.2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (показатели сформированности компетенций)

Планируемые результаты освоения ОПОП (компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (ЗУН)		
	знания	умения	навыки
ОПК-6 владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Обучающийся должен знать: методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (Б1.В.ДВ.05.02 -3.1).	Обучающийся должен уметь: осуществлять выбор метода принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (Б1.В.ДВ.05.02 -У.1).	Обучающийся должен владеть: навыками принятия решений при управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (Б1.В.ДВ.05.02 -Н.1).
ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации	Обучающийся должен знать: основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач (Б1.В.ДВ.05.02 -3.2).	Обучающийся должен уметь: осуществлять выбор метода принятия решений стратегических и оперативных управленческих задач (Б1.В.ДВ.05.02 -У.2).	Обучающийся должен владеть: навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач (Б1.В.ДВ.05.02 -Н.2).

<p>групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>			
<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</p>	<p>Обучающийся должен знать: основные методы и инструменты реализации управленческих решений (Б1.В.ДВ.05.02 -З.3).</p>	<p>Обучающийся должен уметь: координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений (Б1.В.ДВ.05.02 -У.3).</p>	<p>Обучающийся должен владеть: навыками поэтапного контроля реализации управленческих решений (Б1.В.ДВ.05.02 -Н.3).</p>
<p>ПК-8 владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при</p>	<p>Обучающийся должен знать: основы документального оформления решений при управлении и внедрении инноваций или организационных</p>	<p>Обучающийся должен уметь: использовать основы документального оформления решений при управлении и внедрении инноваций или организационных изменений (Б1.В.ДВ.05.02 -У.4).</p>	<p>Обучающийся должен владеть: навыками принятия решений по управлению операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических,</p>

внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	изменений (Б1.В.ДВ.05.02 -3.4).		продуктовых инноваций или организационных изменений (Б1.В.ДВ.05.02 –Н.4).
--	---------------------------------	--	---

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Ситуационный менеджмент» относится к дисциплинам по выбору вариативной части Блока 1 (Б1.В.ДВ.05.02) основной профессиональной образовательной программы прикладного бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль - Производственный менеджмент.

### Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предшествующими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

Наименование обеспечивающих (предшествующих) и обеспечиваемых (последующих) дисциплин, практик	Формируемые компетенции
Предшествующие дисциплины, практики	
Экономика организации	ОПК-6
Основы менеджмента	ПК-1
Управление конкурентоспособностью	ПК-7
Инновационный менеджмент	ПК-8
Информационные технологии в менеджменте	ПК-8
Экологический менеджмент	ПК-8
Последующие дисциплины, практики	
Управление проектами	ОПК-6
Планирование и прогнозирование в менеджменте	ОПК-6; ПК-7
Управление логистическими системами	ОПК-6; ПК-8
Деловые коммуникации и управление конфликтами	ПК-1
Управление человеческими ресурсами	ПК-1
Бизнес-планирование	ПК-7
Маркетинг	ПК-8
Инвестиционный менеджмент	ПК-8
Управление ценообразованием	ПК-8

## 3. Объём дисциплины и виды учебной работы

Объём дисциплины составляет 6 зачетных единиц (ЗЕТ), 216 академических часов (далее часов). Дисциплина изучается на 3 курсе.

### 3.1. Распределение объема дисциплины по видам учебной работы\*

Вид учебной работы	Количество часов
--------------------	------------------

<b>Контактная работа (всего)</b>	<b>48</b>
<i>В том числе:</i>	
<i>Лекции (Л)</i>	16
<i>Практические занятия (ПЗ)</i>	32
<i>Лабораторные занятия (ЛЗ)</i>	х
<b>Самостоятельная работа обучающихся (СР)</b>	<b>141</b>
<b>Контроль</b>	<b>27</b>
<b>Итого</b>	<b>216</b>

### 3.2. Распределение учебного времени по разделам и темам

№ темы	Наименование разделов и тем	Всего часов	в том числе				
			контактная работа			СР	контроль
			Л	ЛЗ	ПЗ		
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Введение в дисциплину. Теоретико-методические основы ситуационного менеджмента.	32	2	х	6	24	х
2.	Ситуационный менеджмент в тенденциях микро- и макроразвития.	32	2	х	6	24	х
3.	Ситуационные теории и модели управления.	34	4	х	6	24	х
4.	Ситуации кризиса в социально-экономическом развитии.	32	2	х	6	24	х
5.	Инструменты ситуационного управления.	32	4	х	4	24	х
6.	Инновации в ситуационном менеджменте. Управление через вопросы.	27	2	х	4	21	х
	Контроль	27	х	х	х	х	27
	<b>Итого</b>	<b>216</b>	<b>16</b>	<b>х</b>	<b>32</b>	<b>141</b>	<b>27</b>

## 4. Структура и содержание дисциплины

### 4.1. Содержание дисциплины

**Введение в дисциплину. Теоретико-методические основы ситуационного менеджмента.** Понятие и задачи дисциплины. Соотношение ситуационного подхода со смежными подходами к управлению. История развития данного понятия. Зарубежная практика использования ситуационного управления. Диверсификация ситуационного менеджмента: типология и выбор альтернатив. Механизмы менеджмента.

#### **Ситуационный менеджмент в тенденциях микро- и макроразвития.**

Диагностика в ситуационном менеджменте. Ключевые факторы ситуационного менеджмента. Технология ситуационного менеджмента. Стратегия и тактика в ситуационном менеджменте.

**Ситуационные теории и модели управления.** Модели 7-S, модели Фидлера, Херси и Бланшара, ситуационная модель управления путь-цель Хауза и Митчела, модель ситуационного лидерства Стинсона-Джонсона. Понятие одноминутного менеджера. Ситуационная модель принятия решений.

**Ситуации кризиса в социально-экономическом развитии.** Тенденции возникновения и возможности решения проблемных экономических ситуаций. Новые концепции социально-трудовых внутри-фирменных отношений в менеджменте (партисипативного управления и социального партнерства).

**Инструменты ситуационного управления.** PMI, C&S, «идеевыжималка», дерево текущей реальности, дерево будущей реальности и диаграмма разрешения конфликтов. Методы выработки желательного поведения, методы влияния, техники убеждения, 4 стратагемы влияния, методы расстановки приоритетов – Эйзенхауэра, Франклина, ABC анализ.

**Инновации в ситуационном менеджменте. Управление через вопросы.**

Понятие управления через вопросы. Виды вопросов: ситуационные, проблемные, извлекающие, направляющие. Умение задать «правильные» вопросы. Понятие коучинга. Личный и профессиональный рост через коучинг. Риск в ситуационном менеджменте. Коммерческая тайна и экономическая безопасность предприятия как условия результативного ситуационного менеджмента.

#### 4.2. Содержание лекций

№ п/п	Наименование лекций	Количество часов
1.	Введение в дисциплину. Теоретико-методические основы ситуационного менеджмента. Понятие и задачи дисциплины. Соотношение ситуационного подхода со смежными подходами к управлению. История развития данного понятия.	2
2.	Ситуационный менеджмент в тенденциях микро- и макроразвития.	2
3.	Ситуационные теории и модели управления. Модели 7-S, модели Фидлера, Херси и Бланшара, ситуационная модель управления путь-цель Хауза и Митчела.	4
4.	Ситуации кризиса в социально-экономическом развитии. Тенденции возникновения и возможности решения проблемных экономических ситуаций. Новые концепции социально-трудовых внутрифирменных отношений в менеджменте (партисипативного управления и социального партнерства).	2
5.	Инструменты ситуационного управления. PMI , C&S, «идеевыжималка», дерево текущей реальности, дерево будущей реальности и диаграмма разрешения конфликтов. Методы выработки желательного поведения, методы влияния, техники убеждения, 4 стратагемы влияния, методы расстановки приоритетов – Эйзенхауэра, Франклина, ABC анализ.	4
6.	Инновации в ситуационном менеджменте. Управление через вопросы. Понятие управления через вопросы. Виды вопросов: ситуационные, проблемные, извлекающие, направляющие. Умение задать «правильные» вопросы. Понятие коучинга. Личный и профессиональный рост через коучинг.	2
	<b>Итого</b>	<b>16</b>



### 4.3. Содержание лабораторных занятий

Лабораторные занятия не предусмотрены учебным планом.

### 4.4. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование практических занятий	Количество часов
1.	Зарубежная практика использования ситуационного управления. Диверсификация ситуационного менеджмента: типология и выбор альтернатив. Механизмы менеджмента.	6
2.	Диагностика в ситуационном менеджменте. Ключевые факторы ситуационного менеджмента. Технология ситуационного менеджмента. Стратегия и тактика в ситуационном менеджменте.	6
3.	Модель ситуационного лидерства Стинсона-Джонсона. Понятие одноминутного менеджера. Ситуационная модель принятия решений.	6
4.	Тенденции возникновения и возможности решения проблемных экономических ситуаций. Новые концепции социально-трудовых внутри-фирменных отношений в менеджменте (партиципативного управления и социального партнерства).	6
5.	Методы выработки желательного поведения, методы влияния, техники убеждения, 4 стратегемы влияния, методы расстановки приоритетов – Эйзенхауэра, Франклина, ABC анализ.	4
6.	Умение задать «правильные» вопросы. Понятие коучинга. Личный и профессиональный рост через коучинг. Риск в ситуационном менеджменте. Коммерческая тайна и экономическая безопасность предприятия как условия результативного ситуационного менеджмента.	4
	<b>Итого</b>	<b>32</b>

### 4.5. Виды и содержание самостоятельной работы обучающихся

#### 4.5.1. Виды самостоятельной работы обучающихся

Виды самостоятельной работы обучающихся	Количество часов
Подготовка к практическим занятиям	60
Выполнение реферата	21
Самостоятельное изучение отдельных тем и вопросов	60
<b>Итого</b>	<b>141</b>

#### 4.5.2. Содержание самостоятельной работы обучающихся

№ п/п	Наименование тем и вопросов	Количество часов
1.	Понятие и задачи дисциплины. Соотношение ситуационного подхода со смежными подходами к управлению. История развития данного понятия. Зарубежная практика использования ситуационного управления. Диверсификация ситуационного менеджмента: типология и выбор	24

	альтернатив. Механизмы менеджмента.	
2.	Диагностика в ситуационном менеджменте. Ключевые факторы ситуационного менеджмента. Технология ситуационного менеджмента. Стратегия и тактика в ситуационном менеджменте.	24
3.	Модели 7-S, модели Фидлера, Херси и Бланшара, ситуационная модель управления путь-цель Хауза и Митчела, модель ситуационного лидерства Стинсона-Джонсона. Понятие одноминутного менеджера. Ситуационная модель принятия решений.	24
4.	Тенденции возникновения и возможности решения проблемных экономических ситуаций. Новые концепции социально-трудовых внутрифирменных отношений в менеджменте (партиципативного управления и социального партнерства).	24
5.	PMI, C&S, «идеевыжималка», дерево текущей реальности, дерево будущей реальности и диаграмма разрешения конфликтов. Методы выработки желательного поведения, методы влияния, техники убеждения, 4 стратегемы влияния, методы расстановки приоритетов – Эйзенхауэра, Франклина, ABC анализ.	24
6.	Понятие управления через вопросы. Виды вопросов: ситуационные, проблемные, извлекающие, направляющие. Умение задать «правильные» вопросы. Понятие коучинга. Личный и профессиональный рост через коучинг. Риск в ситуационном менеджменте. Коммерческая тайна и экономическая безопасность предприятия как условия результативного ситуационного менеджмента.	21
	<b>Итого</b>	<b>141</b>

#### **5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Учебно-методические разработки имеются в Научной библиотеки ФГБОУ ВО Южно-уральский ГАУ:

1. Абилова Е. В. Теория менеджмента [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Е. В. Абилова, О. Д. Рубаева; Южно-Уральский ГАУ, Институт агроинженерии - Челябинск: Южно-Уральский ГАУ, 2015 - 220 с. - Доступ из локальной сети: <http://nb.sursau.ru:8080/localdocs/upshp/5.pdf>.

#### **6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Для установления соответствия уровня подготовки обучающихся требованиям ФГОС ВО разработан фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине. Фонд оценочных средств представлен в Приложении №1.

#### **7. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины**

Основная и дополнительная учебная литература имеется в Научной библиотеке и электронной информационно-образовательной среде ФГБОУ ВО Южно-Уральский ГАУ.

##### **Основная:**

1. Орехов, С. А. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : / С. А. Орехов, В. А. Селезнев, Н. В. Тихомирова ; под ред. С. А. Орехова .— Москва: Дашков и К, 2013 .— 440 с. : ил. ; 20 см .— Гриф .— Библиогр.: с. 430-439. — Библиография в конце глав.

— ISBN 978-5-394-02144-2 .— Доступ к полному тексту с сайта ЭБС Лань. <https://e.lanbook.com/book/5637>

2. Мильнер Б. З. Теория организации [Текст] / Б. З. Мильнер - М.: ИНФРА-М, 2012 - 848 с.

**Дополнительная:**

1. Маслова, Е. Л. Менеджмент: Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : / Маслова Е.Л. — Москва: Дашков и К, 2015 .— Рекомендовано уполномоченным учреждением Министерства образования и науки РФ - Государственным университетом управления в качестве учебника для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки «Экономика»(квалификация (степень) «бакалавр») .— ISBN 978-5-394-02414-6 .— <https://e.lanbook.com/book/61047>.

**Периодические издания:**

Журнал агроменеджера «Новое сельское хозяйство», «Вопросы экономики», «Экономика сельского хозяйства России»

**8. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины**

1. Единое окно доступа к учебно-методическим разработкам <https://юургау.рф>
2. ЭБС «Лань» <http://e.lanbook.com/>
3. Университетская библиотека ONLINE <http://biblioclub.ru>

**9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Учебно-методические разработки имеются в Научной библиотеке и электронной информационно-образовательной среде ФГБОУ ВО Южно-Уральский ГАУ.

1. Абилова Е. В. Теория менеджмента [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Е. В. Абилова, О. Д. Рубаева; Южно-Уральский ГАУ, Институт агроинженерии - Челябинск: Южно-Уральский ГАУ, 2015 - 220 с. - Доступ из локальной сети: <http://nb.sursau.ru:8080/localdocs/upshp/5.pdf>.

....

**10. Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

В Научной библиотеке с терминальных станций предоставляется доступ к базам данных:

- КонсультантПлюс (справочные правовые системы);

Программное обеспечение:

- Windows 10 Home Single Language 1.0.63.71;

– Microsoft Windows PRO 10 Russian Academic OLP 1License NoLevel Legalization GetGenuine ;

– Мой Офис Стандартный;

– Microsoft OfficeStd 2019 RUS OLP NL Acdmc ;

– MyTestXPro 11.0;

– Kaspersky Endpoint Security

**11. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

**Перечень учебных лабораторий, компьютерных классов**

Лекционные аудитории (319, 322, 326, 426), оснащенные мультимедийным оборудованием

Специализированный (компьютерный) класс для проведения практических занятий (ауд. 427 и 429).

Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (ауд. 303).

**Перечень основного учебно-лабораторного оборудования:**

Лабораторное оборудование для кафедры не предусмотрено.

**12. Инновационные формы образовательных технологий**

Вид занятия Формы работы	Лекции	ЛЗ	ПЗ
Анализ конкретных ситуаций	+		+

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации обучающихся

по дисциплине **Б1.В.ДВ.05.02 СИТУАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки **38.03.02 Менеджмент**

Профиль **Производственный менеджмент**

Уровень высшего образования – **бакалавриат (прикладной)**

Квалификация – **бакалавр**

Форма обучения – **очно- заочная**

Челябинск

2020

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Компетенции с указанием этапа их формирования в процессе освоения ОПОП.....	15
2. Показатели, критерии и шкала оценивания сформированности компетенций.....	16
3. Типовые контрольные задания и(или) иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП.....	19
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этап(ы) формирования компетенций.....	20
4.1. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости.....	20
4.1.1. Устный ответ на практическом занятии.....	20
4.1.2. Анализ конкретных ситуаций.....	20
4.1.3. Реферат.....	21
4.2. Процедуры и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации	22
4.2.1. Экзамен.....	22

## 1. Компетенции с указанием этапа(ов) их формирования в процессе освоения ОПОП

Компетенции по данной дисциплине формируются на базовом этапе вариативной части.

Контролируемые результаты освоения ОПОП (компетенции)	Контролируемые результаты обучения по дисциплине		
	знания	умения	навыки
ОПК-6 владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Обучающийся должен знать: методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (Б1.В.ДВ.05.02 -З.1).	Обучающийся должен уметь: осуществлять выбор метода принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (Б1.В.ДВ.05.02 -У.1).	Обучающийся должен владеть: навыками принятия решений при управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (Б1.В.ДВ.05.02 -Н.1).
ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Обучающийся должен знать: основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач (Б1.В.ДВ.05.02 -З.2).	Обучающийся должен уметь: осуществлять выбор метода принятия решений стратегических и оперативных управленческих задач (Б1.В.ДВ.05.02 -У.2).	Обучающийся должен владеть: навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач (Б1.В.ДВ.05.02 -Н.2).
ПК-7 владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-	Обучающийся должен знать: основные методы и инструменты реализации	Обучающийся должен уметь: координировать деятельность исполнителей с	Обучающийся должен владеть: навыками поэтапного контроля реализации управленческих

<p>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</p>	<p>управленческих решений (Б1.В.ДВ.05.02 -3.3).</p>	<p>помощью методического инструментария реализации управленческих решений (Б1.В.ДВ.05.02 -У.3).</p>	<p>решений (Б1.В.ДВ.05.02 -Н.3).</p>
<p>ПК-8 владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p>	<p>Обучающийся должен знать: основы документального оформления решений при управлении и внедрении инноваций или организационных изменений (Б1.В.ДВ.05.02 -3.4).</p>	<p>Обучающийся должен уметь: использовать основы документального оформления решений при управлении и внедрении инноваций или организационных изменений (Б1.В.ДВ.05.02 -У.4).</p>	<p>Обучающийся должен владеть: навыками принятия решений по управлению операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (Б1.В.ДВ.05.02 -Н.4).</p>

## 2. Показатели, критерии и шкала оценивания сформированности компетенций

Показатели оценивания (ЗУН)	Критерии и шкала оценивания результатов обучения по дисциплине			
	Недостаточный уровень	Достаточный уровень	Средний уровень	Высокий уровень
Б1.В.ДВ.05.02-3.1	Обучающийся не знает методы принятия решений в управлении операционной (производственно	Обучающийся слабо знает методы принятия решений в управлении операционной	Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными пробелами знает методы принятия	Обучающийся знает с требуемой степенью полноты и точности методы



	й) деятельностью организаций	(производственно й) деятельностью организаций	решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	принятия решений в управлении операционной (производственно й) деятельностью организаций
Б1.В.ДВ.05.02 - 3.2	Обучающийся не знает основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач	Обучающийся слабо знает основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач	Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными пробелами знает основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач	Обучающийся знает с требуемой степенью полноты и точности основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач
Б1.В.ДВ.05.02 - 3.3	Обучающийся не знает основные методы и инструменты реализации управленческих решений	Обучающийся слабо знает основные методы и инструменты реализации управленческих решений	Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными пробелами знает основные методы и инструменты реализации управленческих решений	Обучающийся знает с требуемой степенью полноты и точности основные методы и инструменты реализации управленческих решений
Б1.В.ДВ.05.02 - 3.4	Обучающийся не знает основы документального оформления решений при управлении и внедрении инноваций или организационных изменений	Обучающийся слабо знает основы документального оформления решений при управлении и внедрении инноваций или организационных изменений	Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными пробелами знает основы документального оформления решений при управлении и внедрении инноваций или организационных изменений	Обучающийся знает с требуемой степенью полноты и точности основы документального оформления решений при управлении и внедрении инноваций или организационных изменений
Б1.В.ДВ.05.02 –У.1	Обучающийся не умеет осуществлять выбор метода принятия решений в управлении операционной	Обучающийся слабо умеет осуществлять выбор метода принятия решений в управлении	Обучающийся с незначительными затруднениями умеет осуществлять выбор метода принятия решений	Обучающийся умеет осуществлять выбор метода принятия решений в управлении

	(производственно й) деятельностью организаций	операционной (производственно й) деятельностью организаций	в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	операционной (производственно й) деятельностью организаций
Б1.В.ДВ.05.02 –У.2	Обучающийся не умеет осуществлять выбор метода принятия решений стратегических и оперативных управленческих задач	Обучающийся слабо умеет осуществлять выбор метода принятия решений стратегических и оперативных управленческих задач	Обучающийся с незначительными затруднениями умеет осуществлять выбор метода принятия решений стратегических и оперативных управленческих задач	Обучающийся умеет осуществлять выбор метода принятия решений стратегических и оперативных управленческих задач
Б1.В.ДВ.05.02 –У.3	Обучающийся не умеет координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений	Обучающийся слабо умеет координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений	Обучающийся с незначительными затруднениями умеет координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений	Обучающийся умеет координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений
Б1.В.ДВ.05.02 –У.4	Обучающийся не умеет использовать основы документального оформления решений при управлении и внедрении инноваций или организационных изменений	Обучающийся слабо умеет использовать основы документального оформления решений при управлении и внедрении инноваций или организационных изменений	Обучающийся с незначительными затруднениями использовать основы документального оформления решений при управлении и внедрении инноваций или организационных изменений	Обучающийся умеет использовать основы документального оформления решений при управлении и внедрении инноваций или организационных изменений
Б1.В.ДВ.05.02 –Н.1	Обучающийся не владеет навыками принятия решений при управлении операционной (производственно й) деятельностью организаций	Обучающийся слабо владеет навыками принятия решений при управлении операционной (производственно й) деятельностью организаций	Обучающийся владеет навыками принятия решений при управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Обучающийся свободно владеет навыками принятия решений при управлении операционной (производственно й) деятельностью организаций

Б1.В.ДВ.05.02 –Н.2	Обучающийся не владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач	Обучающийся слабо навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач	Обучающийся владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач	Обучающийся свободно навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач
Б1.В.ДВ.05.02 –Н.3	Обучающийся не владеет навыками поэтапного контроля реализации управленческих решений	Обучающийся слабо навыками поэтапного контроля реализации управленческих решений	Обучающийся владеет навыками поэтапного контроля реализации управленческих решений	Обучающийся свободно навыками поэтапного контроля реализации управленческих решений
Б1.В.ДВ.05.02 –Н.4	Обучающийся не владеет навыками принятия решений по управлению операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	Обучающийся слабо владеет навыками принятия решений по управлению операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	Обучающийся владеет навыками принятия решений по управлению операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	Обучающийся свободно владеет навыками принятия решений по управлению операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений

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

Типовые контрольные задания и материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков, характеризующих базовый этап вариативной части формирования компетенций в процессе освоения ОПОП, содержатся ниже.

1. Абилова Е. В. Теория менеджмента [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Е. В. Абилова, О. Д. Рубаева; Южно-Уральский ГАУ, Институт агроинженерии - Челябинск: Южно-Уральский ГАУ, 2015 - 220 с. - Доступ из локальной сети: <http://nb.sursau.ru:8080/localdocs/upshp/5.pdf>.

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

В данном разделе методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих продвинутой этап вариативной части формирования компетенций по дисциплине «Операционный менеджмент», приведены применительно к каждому из используемых видов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

##### 4.1. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости\*

###### 4.1.1. Устный ответ на практическом занятии

Устный ответ на практическом занятии используется для оценки качества освоения обучающимся основной профессиональной образовательной программы по отдельным вопросам и темам дисциплины. Темы и планы занятий (см. п.4.4. РПД) заранее сообщаются обучающимся. Ответ оценивается оценкой «зачтено», «не зачтено».

Критерии оценивания ответа (табл.) доводятся до сведения обучающихся в начале занятий.

Шкала	Критерии оценивания
Оценка «зачтено»	знание программного материала, усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной программой дисциплины, правильное выполнение задания (допускается наличие малозначительных ошибок или недостаточно полное раскрытие содержания вопроса, или погрешность непринципиального характера в ответе на вопросы). Дополнительным условием получения оценки «зачтено» могут стать хорошие показатели в ходе проведения текущего контроля и систематическая активная работа на учебных занятиях.
Оценка «не зачтено»	пробелы в знаниях основного программного материала, принципиальные ошибки при ответе на вопросы и выполнении задания.

###### 4.1.2. Анализ конкретных ситуаций

Анализ конкретных ситуаций представляет собой применение теоретического материала, приобретенного в ходе лекционных занятий и личного опыта обучающихся, на практике. Задания такого рода позволяют закрепить пройденный материал, а также способствуют формированию профессиональных и общекультурных компетенций обучающихся.

Конкретные ситуации приведены в учебно-методических разработках, приведенных ниже.

1. Абилова Е. В. Теория менеджмента [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Е. В. Абилова, О. Д. Рубаева; Южно-Уральский ГАУ, Институт агроинженерии - Челябинск: Южно-Уральский ГАУ, 2015 - 220 с. - Доступ из локальной сети: <http://nb.sursau.ru:8080/localdocs/upshp/5.pdf>.

Выполнение задания оценивается по усмотрению преподавателя оценкой «зачтено», «не зачтено». Оценка «зачтено» ставится обучающимся, уровень ЗУН которых соответствует критериям, установленным для положительных оценок («отлично», «хорошо», «удовлетворительно»). Оценка объявляется обучающемуся непосредственно после сдачи отчета.

<b>Шкала</b>	<b>Критерии оценивания</b>
Оценка «зачтено»	знание программного материала, усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной программой дисциплины, правильное выполнение задания (допускается наличие малозначительных ошибок или недостаточно полное раскрытие содержание вопроса, или погрешность не принципиального характера в ответе на вопросы). Дополнительным условием получения оценки «зачтено» могут стать хорошие показатели в ходе проведения текущего контроля и систематическая активная работа на учебных занятиях.
Оценка «не зачтено»	пробелы в знаниях основного программного материала, принципиальные ошибки при ответе на вопросы и выполнении задания.

#### 4.1.3. Реферат

Реферат используется для оценки качества освоения обучающимся основной профессиональной образовательной программы по отдельным темам или разделам дисциплины. Реферат представляет собой комплекс стандартизированных заданий, позволяющий упростить процедуру измерения знаний и умений обучающихся. Обучающимся выдаются темы для реферата и оглашаются критерии оценивания до начала сессии. По результатам проверки реферата обучающемуся выставляется оценка «зачтено», «не зачтено».

<b>Шкала</b>	<b>Критерии оценивания</b>
Оценка «зачтено»	усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной программой дисциплины, аргументированный ответ и полное раскрытие вопросов (допускается наличие малозначительных ошибок или недостаточно полное раскрытие содержание вопроса или погрешность не принципиального характера).
Оценка «не зачтено»	принципиальные ошибки при ответе на вопросы, использование старой литературы.

Результат контрольной работы объявляется обучающемуся в течение сессии до сдачи зачета.

Типовые контрольные задания приведены ниже.

#### **Вопросы для контрольной работы**

1. Объект и предмет ситуационного управления.
2. Соотношение предмета ситуационного управления с предметными областями смежных наук.
3. Основные методологические подходы в ситуационном управлении.
4. Типы, формы, уровни и виды ситуационного управления.
5. Основные элементы и стадии анализа ситуации.
6. Основные теории ситуационного управления.
7. Основные модели ситуационного управления .
8. Модель ситуационного управления Херси и Бланшара.
9. Модель ситуационного управления 7-S.
10. Модель ситуационного управления Фидлера.
11. Ситуационная модель управления путь-цель Хауза и Митчела.
12. Модель ситуационного лидерства Стинсона-Джонсона.
13. Ситуационная модель принятия решений руководителем Врума – Йеттона.

14. Основные инструменты ситуационного анализа и управления.
15. Понятие управления через вопросы.
16. Понятие коучинга. Основные допущения.
17. Алгоритм генерирования новых идей.
18. Мозговой штурм.
19. Метод 6 шляп.
20. Ментальные карты.
21. Синектика.
22. Метод фокальных объектов.
23. Морфологический анализ.
24. Непрямые стратегии.
25. Метод «Автобус, кровать, ванна».
26. Расшифровка. Ловушка для идей
27. ТРИЗ
28. Что такое проблема? Дайте определение.
29. Основные типы (виды) проблем, отличие проблемы от задачи.
30. Одинарная и двойная «петли» Арджириса?
31. Что такое PMI и C&S?
32. Как может выглядеть команда изменений? Что дает «база ситуаций»?

## **4.2. Процедуры и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

### **4.2.1. Экзамен**

Экзамен является формой оценки качества освоения обучающимся основной профессиональной образовательной программы по разделам дисциплины. По результатам экзамена обучающемуся выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

Экзамен по дисциплине проводится в соответствии с расписанием промежуточной аттестации, в котором указывается время его проведения, номер аудитории, место проведения консультации. Утвержденное расписание размещается на информационных стендах, а также на официальном сайте Университета.

Уровень требований для промежуточной аттестации обучающихся устанавливается рабочей программой дисциплины и доводится до сведения обучающихся в начале семестра.

Экзамены принимаются, как правило, лекторами. С разрешения заведующего кафедрой на экзамене может присутствовать преподаватель кафедры, привлеченный для помощи в приеме экзамена. В случае отсутствия ведущего преподавателя экзамен принимается преподавателем, назначенным распоряжением заведующего кафедрой.

Присутствие на экзамене преподавателей с других кафедр без соответствующего распоряжения ректора, проректора по учебной работе или декана факультета не допускается.

Обучающиеся при явке на экзамен обязаны иметь при себе зачетную книжку, которую они предъявляют экзаменатору.

Для проведения экзамена ведущий преподаватель накануне получает в деканате зачетно-экзаменационную ведомость, которая возвращается в деканат после окончания мероприятия в день проведения экзамена или утром следующего дня.

Экзамены проводятся по билетам в устном или письменном виде, либо в виде тестирования. Экзаменационные билеты составляются по установленной форме в соответствии с утвержденными кафедрой экзаменационными вопросами и утверждаются заведующим кафедрой ежегодно. В билете содержится 2 теоретических вопроса и задача.

Экзаменатору предоставляется право задавать вопросы сверх билета, а также помимо теоретических вопросов давать для решения задачи и примеры, не выходящие за рамки пройденного материала по изучаемой дисциплине.

Знания, умения и навыки обучающихся определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и выставляются в зачетно-экзаменационную ведомость и в зачетную книжку обучающегося в день экзамена.

При проведении устного экзамена в аудитории не должно находиться более *(указывается количество обучающихся)* на одного преподавателя.

При проведении устного экзамена студент выбирает экзаменационный билет в случайном порядке, затем называет фамилию, имя, отчество и номер экзаменационного билета.

Во время экзамена обучающиеся могут пользоваться с разрешения экзаменатора программой дисциплины, справочной и нормативной литературой, другими пособиями и техническими средствами.

Время подготовки ответа при сдаче экзамена в устной форме должно составлять не менее 40 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). Время ответа – не более 15 минут.

Обучающийся, испытывающий затруднения при подготовке к ответу по выбранному им билету, имеет право на выбор второго билета с соответствующим продлением времени на подготовку. При окончательном оценивании ответа оценка снижается на один балл. Выдача третьего билета не разрешается.

Если обучающийся явился на экзамен, и, взяв билет, отказался от прохождения аттестации в связи с неподготовленностью, то в ведомости ему выставляется оценка «неудовлетворительно».

Нарушение дисциплины, списывание, использование обучающимися неразрешенных печатных и рукописных материалов, мобильных телефонов, коммуникаторов, планшетных компьютеров, ноутбуков и других видов личной коммуникационной и компьютерной техники во время аттестационных испытаний запрещено. В случае нарушения этого требования преподаватель обязан удалить обучающегося из аудитории и проставить ему в ведомости оценку «неудовлетворительно».

Выставление оценок, полученных при подведении результатов промежуточной аттестации, в зачетно-экзаменационную ведомость и зачетную книжку проводится в присутствии самого обучающегося. Преподаватели несут персональную ответственность за своевременность и точность внесения записей о результатах промежуточной аттестации в зачетно-экзаменационную ведомость и в зачетные книжки.

Неявка на экзамен отмечается в зачетно-экзаменационной ведомости словами «не явился».

Для обучающихся, которые не смогли сдать экзамен в установленные сроки, Университет устанавливает период ликвидации задолженности. В этот период преподаватели, принимавшие экзамен, должны установить не менее 2-х дней, когда они будут принимать задолженности. Информация о ликвидации задолженности отмечается в экзаменационном листе.

Обучающимся, показавшим отличные и хорошие знания в течение семестра в ходе постоянного текущего контроля успеваемости, может быть проставлена экзаменационная оценка досрочно, т.е. без сдачи экзамена. Оценка выставляется в экзаменационный лист или в зачетно-экзаменационную ведомость.

Инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья могут сдавать экзамены в межсессионный период в сроки, установленные индивидуальным учебным планом. Инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, имеющие нарушения опорно-двигательного аппарата, допускаются на аттестационные испытания в сопровождении ассистентов-сопровождающих.

Процедура проведения промежуточной аттестации для особых случаев изложена в «Положении о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по ОПОП бакалавриата, специалитета и магистратуры» ФГБОУ ВО Южно-Уральский ГАУ (ЮУрГАУ-П-02-66/02-16 от 26.10.2016 г.).

Шкала и критерии оценивания ответа обучающегося представлены в таблице.

Шкала	Критерии оценивания
Оценка 5 (отлично)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся полно усвоил учебный материал;</li> <li>- проявляет навыки анализа, обобщения, критического осмысления и восприятия информации, навыки описания основных экономических законов, явлений и процессов;</li> <li>- материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, точно используется терминология;</li> <li>- показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;</li> <li>- продемонстрировано умение решать экономические задачи;</li> <li>- могут быть допущены одна–две неточности при освещении второстепенных вопросов.</li> </ul>
Оценка 4 (хорошо)	<p>ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет место один из недостатков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- в усвоении учебного материала допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа;</li> <li>- в решении экономических задач допущены незначительные неточности.</li> </ul>
Оценка 3 (удовлетворительно)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;</li> <li>- имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, описании экономических законов, явлений и процессов, решении экономических задач, исправленные после нескольких наводящих вопросов;</li> <li>- неполное знание теоретического материала; обучающийся не может применить теорию в новой ситуации.</li> </ul>
Оценка 2 (неудовлетворительно)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- не раскрыто основное содержание учебного материала;</li> <li>- обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;</li> <li>- допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, в описании экономических законов, явлений и процессов, решении экономических задач, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов.</li> </ul>

### Вопросы к экзамену

1. Понятие и задачи дисциплины. Соотношение ситуационного подхода со смежными подходами к управлению.
2. История развития ситуационного менеджмента как науки и вида деятельности.
3. Зарубежная практика использования ситуационного управления.
4. Диверсификация ситуационного менеджмента: типология и выбор альтернатив.
5. Диагностика в ситуационном менеджменте.
6. Ключевые факторы ситуационного менеджмента.
7. Технология ситуационного менеджмента.
8. Стратегия и тактика в ситуационном менеджменте.
9. Модели 7-S, модели Фидлера, Херси и Бланшара,
10. Ситуационная модель управления путь-цель Хауза и Митчела, модель ситуационного лидерства Стинсона-Джонсона.
11. Понятие одноминутного менеджера. Ситуационная модель принятия решений.



12. Тенденции возникновения и возможности решения проблемных экономических ситуаций.
13. Новые концепции социально-трудовых внутри-фирменных отношений в менеджменте (партиципативного управления и социального партнерства).
14. PMI, C&S, «идеевыжималка».
15. Дерево текущей реальности, дерево будущей реальности и диаграмма разрешения конфликтов.
16. Методы выработки желательного поведения, методы влияния, техники убеждения, 4 стратегемы влияния.
17. Методы расстановки приоритетов – Эйзенхауэра, Франклина, ABC анализ.
18. Понятие управления через вопросы. Виды вопросов: ситуационные, проблемные, извлекающие, направляющие.
19. Умение задать «правильные» вопросы. Понятие коучинга. Личный и профессиональный рост через коучинг.
20. Риск в ситуационном менеджменте.
21. Коммерческая тайна и экономическая безопасность предприятия как условия результативного ситуационного менеджмента.
22. Алгоритм генерирования новых идей.
23. Мозговой штурм. Метод 6 шляп.
24. Ментальные карты. Синектика.
25. Метод фокальных объектов.

