



Автономная некоммерческая образовательная организация  
высшего образования  
«Воронежский экономико-правовой институт»  
(АНОО ВО «ВЭПИ»)



## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Б1.О.23 Социальное управление организацией  
(наименование дисциплины (модуля))

38.03.02 Менеджмент  
(код и наименование специальности)

Направленность (профиль) Менеджмент организации  
(наименование направленности (профиля) / специализации)

Квалификация выпускника Бакалавр  
(наименование квалификации)

Форма обучения Очная, заочная, очно-заочная  
(очная, очно-заочная, заочная)

Воронеж 2020

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента АНОО ВО «ВЭПИ».

Протокол от « 15 » октября 2020 г. № 3

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) согласован со следующими представителями работодателей или их объединений, направление деятельности которых соответствует области профессиональной деятельности, к которой готовятся обучающиеся:

*Директор Воронцова Е.А. Вор*  
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

*Директор Логинова А.А. Лог*  
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

*Директор Чесночкин П.В. Чес*  
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)



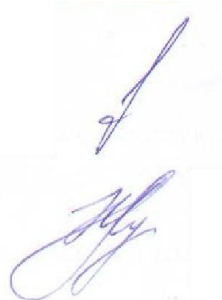
Заведующий кафедрой

И.В. Куксова

Разработчики:

Доцент

Н.А. Лунева



## 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП ВО

Целью проведения дисциплины является достижение следующих результатов обучения:

Код компетенции	Наименование компетенции
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамической среды и оценивать их последствия
ПК-1	Способен использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации работы по тактическому планированию деятельности, исходя из конкретных потребностей рынка
ПК-2	Способен использовать различные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, а также изучения передового отечественного и зарубежного опыта в области организации, нормирования и оплаты труда и использование его в своей работе
ПК-3	Способен использовать навыки стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники

В формировании данных компетенций также участвуют следующие дисциплины (модули), практики образовательной программы (по семестрам (курсам) их изучения):

- для очной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по семестрам изучения							
	1 сем.	2 сем.	3 сем.	4 сем.	5 сем.	6 сем.	7 сем.	8 сем.
Психология и педагогика			ПК-2					
Создание и реализация общественных проектов			УК-3					
Управление персоналом				УК-3 ОПК-3 ПК-2				
Теория организации				УК-3 ПК-1				
Инновационный менеджмент							ОПК-3	
Менеджмент			ПК-1	ПК-1				
Маркетинг					ПК-3	ПК-3		
Стратегический менеджмент							ПК-3	
Антикризисное управление предприятием								ПК-3
Финансовый менеджмент							ПК-3	
Организационное поведение					ПК-1 ПК-2			
Документирование управленческой деятельности		ПК-1 ПК-2						
Делопроизводство		ПК-1 ПК-2						
Методы принятия управленческих решений					ПК-1			
Оценка эффективности управленческих процессов					ПК-1			
Тайм-менеджмент						ПК-1 ПК-2		

Маркетинг персонала							ПК-1 ПК-2		
Учебная практика (ознакомительная практика)					УК-3 ОПК-3				
Производственная практика (технологическая (проектно-технологическая) практика)							УК-3 ОПК-3 ПК-1 ПК-2 ПК-3		УК-3 ОПК-3 ПК-1 ПК-2 ПК-3
Производственная практика (преддипломная практика)									УК-3 ОПК-3 ПК-1 ПК-2 ПК-3
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена									УК-3 ОПК-3 ПК-1 ПК-2 ПК-3
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы									УК-3 ОПК-3 ПК-1 ПК-2 ПК-3

**- для очно-заочной формы обучения:**

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по семестрам изучения									
	1 сем.	2 сем.	3 сем.	4 сем.	5 сем.	6 сем.	7 сем.	8 сем.	9 сем.	10 сем.
Психология и педагогика			ПК-2							
Создание и реализация общественных проектов			УК-3							
Управление персоналом					УК-3 ОПК-3 ПК-2					
Теория организации				УК-3 ПК-1						
Инновационный менеджмент								ОПК-3		
Менеджмент			ПК-1	ПК-1						
Маркетинг					ПК-3	ПК-3				
Стратегический менеджмент							ПК-3			
Антикризисное управление предприятием										ПК-3
Финансовый менеджмент									ПК-3	
Организационное поведение						ПК-1 ПК-2				
Документирование управленческой деятельности		ПК-1 ПК-2								
Делопроизводство		ПК-1 ПК-2								
Методы принятия управленческих решений						ПК-1				
Оценка эффективности управленческих процессов						ПК-1				
Тайм-менеджмент								ПК-1 ПК-2		
Маркетинг персонала								ПК-1 ПК-2		
Учебная практика (ознакомительная практика)				УК-3 ОПК-3						
Производственная практика (технологическая (проектно-						УК-3 ОПК-3		УК-3 ОПК-3		

технологическая) практика)						ПК-1 ПК-2 ПК-3		ПК-1 ПК-2 ПК-3		
Производственная практика (преддипломная практика)										УК-3 ОПК-3 ПК-1 ПК-2 ПК-3
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена										УК-3 ОПК-3 ПК-1 ПК-2 ПК-3
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы										УК-3 ОПК-3 ПК-1 ПК-2 ПК-3

- для заочной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по курсам изучения				
	1 курс	2 курс	3 курс	4 курс	5 курс
Психология и педагогика	ПК-2				
Создание и реализация общественных проектов		УК-3			
Управление персоналом		УК-3 ОПК-3 ПК-2			
Теория организации			УК-3 ПК-1		
Инновационный менеджмент				ОПК-3	
Менеджмент			ПК-1		
Маркетинг			ПК-3		
Стратегический менеджмент			ПК-3		
Антикризисное управление предприятием				ПК-3	
Финансовый менеджмент					ПК-3
Организационное поведение				ПК-1 ПК-2	
Документирование управленческой деятельности		ПК-1 ПК-2			
Делопроизводство		ПК-1 ПК-2			
Методы принятия управленческих решений				ПК-1	
Оценка эффективности управленческих процессов				ПК-1	
Тайм-менеджмент				ПК-1 ПК-2	
Маркетинг персонала				ПК-1 ПК-2	
Учебная практика (ознакомительная практика)			УК-3 ОПК-3		
Производственная практика (технологическая (проектно-технологическая) практика)				УК-3 ОПК-3 ПК-1 ПК-2 ПК-3	УК-3 ОПК-3 ПК-1 ПК-2 ПК-3
Производственная практика (преддипломная практика)					УК-3 ОПК-3 ПК-1 ПК-2 ПК-3

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена					УК-3 ОПК-3 ПК-1 ПК-2 ПК-3
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы					УК-3 ОПК-3 ПК-1 ПК-2 ПК-3

Этап дисциплины (модуля) в формировании компетенций соответствует:

- для очной формы обучения – 8 семестру;
- для заочной формы обучения – 2 курсу;
- для очно-заочной формы обучения – 4 курсу.

## 2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, шкалы оценивания

Показателями оценивания компетенций являются следующие результаты обучения:

Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИУК-3.1. Применяет основные методы и нормы социального взаимодействия	Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные теории конфликтологии. Умеет учитывать особенности поведения и интересы других участников при реализации взаимодействия; Владеет приемами установления и поддержания контактов, обеспечивающих успешную работу команды.
	ИУК-3.2. Определяет и реализует свою роль в команде	Знает теории лидерства; технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии. Умеет определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; анализировать возможные последствия личных действий в командной работе. Владеет методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды; методами оценки идей других членов команды для достижения поставленной цели.
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамической среды и оценивать их последствия	ИОПК-3.1. Разрабатывает обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости	Знает основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений. Умеет обосновывать и разрабатывать организационно-управленческие решения с учетом их социальной и экономической эффективности. Владеет методами диагностики проблемных ситуаций в деятельности организации
	ИОПК-3.2. Анализирует особенности организационно-управленческих решений и реализует их в условиях сложной и динамической среды и оценивает их последствия	Знает факторы внешней и внутренней среды организации. Умеет реализовывать предлагаемые организационно-управленческие решения. Владеет методами оценки организационных и социальных последствий принятых решений.
ПК-1 Способен использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации работы по тактическому	ИПК-1.1. знает методологию экономической науки, основанную на теориях мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации работы по тактическому планированию деятельности, исходя их конкретных потребностей рынка	Знает основные теории мотивации, лидерства и власти в управленческой деятельности. Умеет мотивировать персонал для решения стратегических и оперативных управленческих задач. Владеет способами применения основных теорий мотивации, лидерства и власти в управлении социально-экономическими системами
	ИПК-1.2. разрабатывает планы, выбирает оптимальные управленческие технологии для организации работы по тактическому	Знает основные принципы и этапы тактического планирования Умеет организовывать работу по тактическому планированию деятельности

планированию деятельности, исходя из конкретных потребностей рынка	планированию деятельности, исходя их конкретных потребностей рынка	организации, исходя их конкретных потребностей рынка. Владеет типовыми методами и способами выполнения профессиональных задач в области планирования.
ПК-2 Способен использовать различные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, а также изучения передового отечественного и зарубежного опыта в области организации, нормирования и оплаты труда и использование его в своей работе	ИПК-2.1. Знает способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом	Знает типологию конфликтов и технологию управления конфликтными ситуациями; основные принципы эффективных коммуникаций; Умеет анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности Владеет навыками управления персоналом в конфликтных ситуациях; навыками организации коммуникаций на разных уровнях управления
	ИПК-2.2. Знает передовой отечественный и зарубежный опыт в области организации, нормирования и оплаты труда и использование его в своей работе	Знает тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях. Умеет выявлять резервы в области организации и оплаты труда при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты. Владеет навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда.
ПК-3 Способен использовать навыки стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники	ИПК-3.1. Знает задачи и принципы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники	Знает основные теории стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке. Умеет разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники. Владеет методами стратегического анализа
	ИПК-3.2. Владеет навыками ведения плановой работы в организации, применяет формы учета и отчетности	Знает принципы стратегического планирования. Умеет получать, обобщать и интегрировать данные о состоянии и динамике объекта управления. Владеет методами оценки параметров и характеристик объекта управления на основе форм учёта и отчётности.

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины (модуля):

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Код компетенции, код	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего	Шкала оценивания
-------	---------------------------------	----------------------	---------------------	-----------------------------	------------------



	(модуля)	индикатора достижения компетенции		контроля успеваемости	
1	Тема 1. Методологические основы управления социальным развитием в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления	УК-3 (ИУК-3.1 ИУК-3.2)  ОПК-3 (ИОПК-3.1 ИОПК-3.2)  ПК1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2)  ПК2 (ИПК-2.1 ИПК-2.2)  ПК-3 (ИПК-3.1 ИПК-3.2)	Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные теории конфликтологии; теории лидерства; технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений; факторы внешней и внутренней среды организации; основные теории мотивации, лидерства и власти в управленческой деятельности; основные принципы и этапы тактического планирования; типологию конфликтов и технологию управления конфликтными ситуациями; основные принципы эффективных коммуникаций; тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях; основные теории стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке; принципы стратегического планирования;. Умеет учитывать особенности поведения и интересы других участников при реализации взаимодействия; определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; анализировать возможные последствия личных действий в командной работе; обосновывать и разрабатывать организационно-управленческие решения с учетом их социальной и экономической эффективности; реализовывать предлагаемые организационно-управленческие решения; мотивировать персонал для решения стратегических и оперативных управленческих задач; основные принципы и	Устный опрос Реферат Тест	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

			<p>этапы тактического планирования; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; выявлять резервы в области организации и оплаты труда при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники; получать, обобщать и интегрировать данные о состоянии и динамике объекта управления.</p> <p>Владеет приемами установления и поддержания контактов, обеспечивающих успешную работу команды; методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды; методами оценки идей других членов команды для достижения поставленной цели; методами диагностики проблемных ситуаций в деятельности организации; методами оценки организационных и социальных последствий принятых решений; способами применения основных теорий мотивации, лидерства и власти в управлении социально-экономическими системами; типовыми методами и способами выполнения профессиональных задач в области планирования; навыками управления персоналом в конфликтных ситуациях; навыками организации коммуникаций на разных уровнях управления; навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда; методами стратегического анализа; методами оценки параметров и характеристик объекта управления на основе форм</p>		
--	--	--	--	--	--

			учёта и отчётности		
2	Тема 2. История отечественного опыта в решении социально-трудовых проблем	<p>УК-3 (ИУК-3.1 ИУК-3.2)</p> <p>ОПК-3 (ИОПК-3.1 ИОПК-3.2)</p> <p>ПК1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2)</p> <p>ПК2 (ИПК-2.1 ИПК-2.2)</p> <p>ПК-3 (ИПК-3.1 ИПК-3.2)</p>	<p>Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные теории конфликтологии; теории лидерства; технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений; факторы внешней и внутренней среды организации; основные теории мотивации, лидерства и власти в управленческой деятельности; основные принципы и этапы тактического планирования; типологию конфликтов и технологию управления конфликтными ситуациями; основные принципы эффективных коммуникаций; тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях; основные теории стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке; принципы стратегического планирования;.</p> <p>Умеет учитывать особенности поведения и интересы других участников при реализации взаимодействия; определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; анализировать возможные последствия личных действий в командной работе; обосновывать и разрабатывать организационно-управленческие решения с учетом их социальной и экономической эффективности; реализовывать предлагаемые организационно-управленческие решения; мотивировать персонал для решения стратегических и оперативных управленческих задач; основные принципы и этапы тактического планирования; анализировать</p>	<p>Устный опрос Реферат Кейс</p>	<p>«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»</p>

			<p>коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; выявлять резервы в области организации и оплаты труда при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники; получать, обобщать и интегрировать данные о состоянии и динамике объекта управления.</p> <p>Владеет приёмами установления и поддержания контактов, обеспечивающих успешную работу команды; методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды; методами оценки идей других членов команды для достижения поставленной цели; методами диагностики проблемных ситуаций в деятельности организации; методами оценки организационных и социальных последствий принятых решений; способами применения основных теорий мотивации, лидерства и власти в управлении социально-экономическими системами; типовыми методами и способами выполнения профессиональных задач в области планирования; навыками управления персоналом в конфликтных ситуациях; навыками организации коммуникаций на разных уровнях управления; навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда; методами стратегического анализа; методами оценки параметров и характеристик объекта управления на основе форм учёта и отчётности</p>		
3	Тема 3. История	УК-3	Знает основные приемы и	Устный опрос	«отлично»

	<p>опыта зарубежных стран в решении социально-трудовых проблем</p>	<p>(ИУК-3.1 ИУК-3.2)</p> <p>ОПК-3 (ИОПК-3.1 ИОПК-3.2)</p> <p>ПК1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2)</p> <p>ПК2 (ИПК-2.1 ИПК-2.2)</p> <p>ПК-3 (ИПК-3.1 ИПК-3.2)</p>	<p>нормы социального взаимодействия; основные теории конфликтологии; теории лидерства; технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений; факторы внешней и внутренней среды организации; основные теории мотивации, лидерства и власти в управленческой деятельности; основные принципы и этапы тактического планирования; типологию конфликтов и технологию управления конфликтными ситуациями; основные принципы эффективных коммуникаций; тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях; основные теории стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке; принципы стратегического планирования;.</p> <p>Умеет учитывать особенности поведения и интересы других участников при реализации взаимодействия; определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; анализировать возможные последствия личных действий в командной работе; обосновывать и разрабатывать организационно-управленческие решения с учетом их социальной и экономической эффективности; реализовывать предлагаемые организационно-управленческие решения; мотивировать персонал для решения стратегических и оперативных управленческих задач; основные принципы и этапы тактического планирования; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать</p>	<p>Реферат Проблемно-аналитическое задание</p>	<p>«хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»</p>
--	--	---	--	--	---

			<p>предложения по повышению их эффективности; выявлять резервы в области организации и оплаты труда при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники; получать, обобщать и интегрировать данные о состоянии и динамике объекта управления.</p> <p>Владеет приёмами установления и поддержания контактов, обеспечивающих успешную работу команды; методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды; методами оценки идей других членов команды для достижения поставленной цели; методами диагностики проблемных ситуаций в деятельности организации; методами оценки организационных и социальных последствий принятых решений; способами применения основных теорий мотивации, лидерства и власти в управлении социально-экономическими системами; типовыми методами и способами выполнения профессиональных задач в области планирования; навыками управления персоналом в конфликтных ситуациях; навыками организации коммуникаций на разных уровнях управления; навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда; методами стратегического анализа; методами оценки параметров и характеристик объекта управления на основе форм учёта и отчётности</p>		
4	Тема Основные	4. УК-3 (ИУК-3.1 ИУК-3.2)	Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные	Устный опрос Тест Кейс	«отлично» «хорошо» «удовлетвори

	<p>факторы социальных изменений в современном обществе.</p>	<p>ОПК-3 (ИОПК-3.1 ИОПК-3.2)</p> <p>ПК1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2)</p> <p>ПК2 (ИПК-2.1 ИПК-2.2)</p> <p>ПК-3 (ИПК-3.1 ИПК-3.2)</p>	<p>теории конфликтологии; теории лидерства; технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений; факторы внешней и внутренней среды организации; основные теории мотивации, лидерства и власти в управленческой деятельности; основные принципы и этапы тактического планирования; типологию конфликтов и технологию управления конфликтными ситуациями; основные принципы эффективных коммуникаций; тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях; основные теории стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке; принципы стратегического планирования;.</p> <p>Умеет учитывать особенности поведения и интересы других участников при реализации взаимодействия; определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; анализировать возможные последствия личных действий в командной работе; обосновывать и разрабатывать организационно-управленческие решения с учетом их социальной и экономической эффективности; реализовывать предлагаемые организационно-управленческие решения; мотивировать персонал для решения стратегических и оперативных управленческих задач; основные принципы и этапы тактического планирования; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; выявлять</p>		<p>тельно» «неудовлетворительно»</p>
--	---	--	---	--	--

			<p>резервы в области организации и оплаты труда при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники; получать, обобщать и интегрировать данные о состоянии и динамике объекта управления.</p> <p>Владеет приёмами установления и поддержания контактов, обеспечивающих успешную работу команды; методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды; методами оценки идей других членов команды для достижения поставленной цели; методами диагностики проблемных ситуаций в деятельности организации; методами оценки организационных и социальных последствий принятых решений; способами применения основных теорий мотивации, лидерства и власти в управлении социально-экономическими системами; типовыми методами и способами выполнения профессиональных задач в области планирования; навыками управления персоналом в конфликтных ситуациях; навыками организации коммуникаций на разных уровнях управления; навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда; методами стратегического анализа; методами оценки параметров и характеристик объекта управления на основе форм учёта и отчётности</p>		
5	Тема 5. Организация как объект социального	УК-3 (ИУК-3.1 ИУК-3.2) ОПК-3	Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные теории конфликтологии; теории лидерства; технологии	Устный опрос Тест Проблемно-аналитическое задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетво



	<p>управления в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления</p>	<p>(ИОПК-3.1 ИОПК-3.2)</p> <p>ПК1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2)</p> <p>ПК2 (ИПК-2.1 ИПК-2.2)</p> <p>ПК-3 (ИПК-3.1 ИПК-3.2)</p>	<p>межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений; факторы внешней и внутренней среды организации; основные теории мотивации, лидерства и власти в управленческой деятельности; основные принципы и этапы тактического планирования; типологию конфликтов и технологию управления конфликтными ситуациями; основные принципы эффективных коммуникаций; тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях; основные теории стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке; принципы стратегического планирования;.</p> <p>Умеет учитывать особенности поведения и интересы других участников при реализации взаимодействия; определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; анализировать возможные последствия личных действий в командной работе; обосновывать и разрабатывать организационно-управленческие решения с учетом их социальной и экономической эффективности; реализовывать предлагаемые организационно-управленческие решения; мотивировать персонал для решения стратегических и оперативных управленческих задач; основные принципы и этапы тактического планирования; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; выявлять резервы в области организации и оплаты труда при анализе</p>		<p>нительно»</p>
--	---	--	--	--	------------------

			<p>конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники; получать, обобщать и интегрировать данные о состоянии и динамике объекта управления.</p> <p>Владеет приёмами установления и поддержания контактов, обеспечивающих успешную работу команды; методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды; методами оценки идей других членов команды для достижения поставленной цели; методами диагностики проблемных ситуаций в деятельности организации; методами оценки организационных и социальных последствий принятых решений; способами применения основных теорий мотивации, лидерства и власти в управлении социально-экономическими системами; типовыми методами и способами выполнения профессиональных задач в области планирования; навыками управления персоналом в конфликтных ситуациях; навыками организации коммуникаций на разных уровнях управления; навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда; методами стратегического анализа; методами оценки параметров и характеристик объекта управления на основе форм учёта и отчётности</p>		
6	Тема 6. Внешние и внутриорганизационные факторы социальных	<p>УК-3 (ИУК-3.1 ИУК-3.2)</p> <p>ОПК-3 (ИОПК-3.1 ИОПК-3.2)</p>	<p>Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные теории конфликтологии; теории лидерства; технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом</p>	<p>Устный опрос Кейс Проблемно-аналитическое задание</p>	<p>«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»</p>

	<p>изменений в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления</p>	<p>ПК1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2)</p> <p>ПК2 (ИПК-2.1 ИПК-2.2)</p> <p>ПК-3 (ИПК-3.1 ИПК-3.2)</p>	<p>взаимодействии; основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений; факторы внешней и внутренней среды организации; основные теории мотивации, лидерства и власти в управленческой деятельности; основные принципы и этапы тактического планирования; типологию конфликтов и технологию управления конфликтными ситуациями; основные принципы эффективных коммуникаций; тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях; основные теории стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке; принципы стратегического планирования;.</p> <p>Умеет учитывать особенности поведения и интересы других участников при реализации взаимодействия; определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; анализировать возможные последствия личных действий в командной работе; обосновывать и разрабатывать организационно-управленческие решения с учетом их социальной и экономической эффективности; реализовывать предлагаемые организационно-управленческие решения; мотивировать персонал для решения стратегических и оперативных управленческих задач; основные принципы и этапы тактического планирования; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; выявлять резервы в области организации и оплаты труда при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их</p>		
--	--	---	--	--	--

			<p>решения и оценивать ожидаемые результаты; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники; получать, обобщать и интегрировать данные о состоянии и динамике объекта управления.</p> <p>Владеет приемами установления и поддержания контактов, обеспечивающих успешную работу команды; методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды; методами оценки идей других членов команды для достижения поставленной цели; методами диагностики проблемных ситуаций в деятельности организации; методами оценки организационных и социальных последствий принятых решений; способами применения основных теорий мотивации, лидерства и власти в управлении социально-экономическими системами; типовыми методами и способами выполнения профессиональных задач в области планирования; навыками управления персоналом в конфликтных ситуациях; навыками организации коммуникаций на разных уровнях управления; навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда; методами стратегического анализа; методами оценки параметров и характеристик объекта управления на основе форм учёта и отчётности</p>		
7	<p>Тема 7. Управление социальным развитием в системе стратегического планирования в</p>	<p>УК-3 (ИУК-3.1 ИУК-3.2)</p> <p>ОПК-3 (ИОПК-3.1 ИОПК-3.2)</p> <p>ПК1</p>	<p>Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные теории конфликтологии; теории лидерства; технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; основные методы и модели принятия</p>	<p>Устный опрос Кейс Проблемно-аналитическое задание</p>	<p>«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»</p>

	<p>организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления</p>	<p>(ИПК-1.1 ИПК-1.2)</p> <p>ПК2 (ИПК-2.1 ИПК-2.2)</p> <p>ПК-3 (ИПК-3.1 ИПК-3.2)</p>	<p>организационно-управленческих решений; факторы внешней и внутренней среды организации; основные теории мотивации, лидерства и власти в управленческой деятельности; основные принципы и этапы тактического планирования; типологию конфликтов и технологию управления конфликтными ситуациями; основные принципы эффективных коммуникаций; тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях; основные теории стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке; принципы стратегического планирования;.</p> <p>Умеет учитывать особенности поведения и интересы других участников при реализации взаимодействия; определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; анализировать возможные последствия личных действий в командной работе; обосновывать и разрабатывать организационно-управленческие решения с учетом их социальной и экономической эффективности; реализовывать предлагаемые организационно-управленческие решения; мотивировать персонал для решения стратегических и оперативных управленческих задач; основные принципы и этапы тактического планирования; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; выявлять резервы в области организации и оплаты труда при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты;</p>		
--	--	---	--	--	--

			<p>разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники; получать, обобщать и интегрировать данные о состоянии и динамике объекта управления.</p> <p>Владеет приёмами установления и поддержания контактов, обеспечивающих успешную работу команды; методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды; методами оценки идей других членов команды для достижения поставленной цели; методами диагностики проблемных ситуаций в деятельности организации; методами оценки организационных и социальных последствий принятых решений; способами применения основных теорий мотивации, лидерства и власти в управлении социально-экономическими системами; типовыми методами и способами выполнения профессиональных задач в области планирования; навыками управления персоналом в конфликтных ситуациях; навыками организации коммуникаций на разных уровнях управления; навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда; методами стратегического анализа; методами оценки параметров и характеристик объекта управления на основе форм учёта и отчётности</p>		
8	<p>Тема 8. Функции, методы обеспечения управления социальным развитием организациях различной</p>	<p>и в</p> <p>УК-3 (ИУК-3.1 ИУК-3.2)</p> <p>ОПК-3 (ИОПК-3.1 ИОПК-3.2)</p> <p>ПК1 (ИПК-1.1)</p>	<p>Знает основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные теории конфликтологии; теории лидерства; технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений;</p>	<p>Устный опрос Кейс Проблемно-аналитическое задание</p>	<p>«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»</p>

	<p>организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления</p>	<p>ИПК-1.2) ПК2 (ИПК-2.1 ИПК-2.2) ПК-3 (ИПК-3.1 ИПК-3.2)</p>	<p>факторы внешней и внутренней среды организации; основные теории мотивации, лидерства и власти в управленческой деятельности; основные принципы и этапы тактического планирования; типологию конфликтов и технологию управления конфликтными ситуациями; основные принципы эффективных коммуникаций; тенденции развития в области труда на передовых отечественных и зарубежных предприятиях; основные теории стратегического менеджмента; принципы развития и закономерности экономического поведения организации на рынке; принципы стратегического планирования;.</p> <p>Умеет учитывать особенности поведения и интересы других участников при реализации взаимодействия; определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; анализировать возможные последствия личных действий в командной работе; обосновывать и разрабатывать организационно-управленческие решения с учетом их социальной и экономической эффективности; реализовывать предлагаемые организационно-управленческие решения; мотивировать персонал для решения стратегических и оперативных управленческих задач; основные принципы и этапы тактического планирования; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; выявлять резервы в области организации и оплаты труда при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты; разрабатывать корпоративные, конкурентные и</p>		
--	---	--	---	--	--

			<p>функциональные стратегии развития организации с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники; получать, обобщать и интегрировать данные о состоянии и динамике объекта управления.</p> <p>Владеет приёмами установления и поддержания контактов, обеспечивающих успешную работу команды; методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды; методами оценки идей других членов команды для достижения поставленной цели; методами диагностики проблемных ситуаций в деятельности организации; методами оценки организационных и социальных последствий принятых решений; способами применения основных теорий мотивации, лидерства и власти в управлении социально-экономическими системами; типовыми методами и способами выполнения профессиональных задач в области планирования; навыками управления персоналом в конфликтных ситуациях; навыками организации коммуникаций на разных уровнях управления; навыками проведения исследований в области организации, нормирования и оплаты труда; методами стратегического анализа; методами оценки параметров и характеристик объекта управления на основе форм учёта и отчётности</p>		
ИТОГО			Форма контроля	Оценочные средства промежуточной аттестации	Шкала оценивания
			Зачёт	Устный ответ	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»



## Критерии оценивания результатов обучения для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

### Шкала оценивания устного опроса

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
полнота ответа	полностью раскрыто содержание вопроса	содержание вопроса в основном раскрыто	неполное знание теоретического материала	не раскрыто основное содержание учебного материала
правильность ответа	материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, точно используется терминология; продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию преподавателя.	в изложении допущены небольшие пробелы, не искавшие содержание ответа; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.	непоследовательное раскрытие содержания материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии,	обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии,
Использование примеров	теоретические положения подкреплены конкретными примерами, показана способность применять их в новой ситуации;	Приводятся примеры, не раскрывающие в полной мере теоретические положения	не может применить теорию в новой ситуации	Не приводятся примеры
Самостоятельность ответа	ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов	ответ прозвучал самостоятельно, с одним наводящим вопросом	При ответе использованы наводящие вопросы преподавателя	Не может самостоятельно ответить на вопрос

### Шкала оценивания реферата

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
полнота изложения	Реферат является информативным, объективно передаёт исходную информацию, а также корректно оценивает	Не раскрыты отдельные вопросы	Тема раскрыта частично	Тема раскрыта не полностью

	материал, содержащийся в первоисточнике			
степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов	В работе в полной мере использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе частично использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе использованы некоторые результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе не использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме
дополнительные знания, использованные при написании работы	В работе в полной мере использованы дополнительные знания	В работе частично использованы дополнительные знания	В работе использованы некоторые дополнительные знания	В работе не использованы дополнительные знания
Уровень владения тематикой	Полностью владеет темой	Не владеет отдельными вопросами по данной теме	Частично владеет темой	Не владеет темой
логичность подачи материала	Материал изложен логично	Иногда логичность изложения нарушается	Логичность прослеживается слабо	Материал изложен нелогично
Правильность цитирования источников	Источники процитированы правильно, нет плагиата	Незначительные ошибки в цитировании	Грубые ошибки в цитировании источников	Допущен плагиат
правильное оформление работы	Реферат оформлен правильно	Незначительные ошибки в оформлении	Грубые ошибки в оформлении	Реферат оформлен неправильно
соответствие реферата стандартным требованиям	Реферат полностью соответствует стандартам	Реферат соответствует стандартам, но допущены незначительные отступления	Реферат частично соответствует стандартам	Реферат не соответствует стандартам

### Шкала оценивания теста

вид теста	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Закрытые тесты с одним правильным ответом	Найден правильный ответ			Ответ найден не правильно
Закрытые тесты с несколькими правильными ответами	Представлены все правильные варианты ответа	Представлена большая часть (более 60% от общего объема правильных ответов) правильных вариантов ответа	Представлена часть (менее 50% от общего объема правильных ответов) правильных вариантов ответа	Ответ найден не правильно
Закрытые тесты на нахождение соответствия	Представлена правильная последовательность			Ответ найден не правильно
Открытые тесты с дополнением	Все представленные дополнения	Большая часть представленных	Представлена часть (менее 50% от	Дополнения не представлены

	являются правильными	дополнений (более 60% от общего объема правильных ответов) являются правильными	общего объема правильных ответов) правильных дополнений	
Открытые тесты с открытым изложением ответов	Найдено верное решение и представлен аргументированный алгоритм (формулы, концепции) его нахождения	Найденный ответ имеет математические погрешности (или дает ответ не на всю поставленную проблему), но представлен аргументированный алгоритм (формулы, концепции) его нахождения	Найденный ответ имеет математические погрешности (или дает ответ не на всю поставленную проблему), так как предложенный алгоритм (формулы, концепции) его нахождения не соответствует в полной мере поставленному заданию. Либо ответ представлен правильно, но нет его логического обоснования	Найден неверный ответ

### Шкала оценивания кейса

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Формулировка конкретных проблем кейса	Приводит точные формулировки проблем кейса, верно раскрывает содержание проблем	Допускает некоторые неточности при формулировке конкретных проблем кейса, а также в раскрытии содержания проблем	Демонстрирует недостаточно правильные формулировки проблем кейса	Допускает существенные ошибки при формулировке конкретных проблем кейса
Подбор информационного источника по кейс-задаче	Использует для задания как рекомендованные источники информации преподавателем, так и самостоятельно подобранные источники	Использует более одного рекомендованного преподавателем источника информации	Использует только один рекомендованный преподавателем источник информации	Отсутствуют ссылки на источники информации, необходимые для решения кейс-задачи
Рассмотрение альтернатив решения проблем кейс-задачи	Доказательно приводит комплекс мероприятий по решению каждой проблемы кейс-задачи	Демонстрирует доказательства решения по отдельным проблемам	Демонстрирует не убедительные доказательства решения одной проблемы кейса	Не демонстрирует решения проблем кейса
Презентация решений кейса	Представляется обоснованный вывод решению поставленной задачи кейса	Испытывает затруднения при обоснованности вывода решений задачи кейса	Демонстрирует вывод, носящий краткий характер и затрудненный для понимания	Не приводит вывода

## Шкала оценивания проблемно-аналитического задания

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Подбор информационного источника для анализа	Использует для анализа как рекомендованные источники информации преподавателем, так и самостоятельно подобранные источники	Использует для анализа более одного рекомендованного преподавателем источника информации	Использует для анализа только один рекомендованный преподавателем источник информации	Отсутствуют ссылки на источники информации, необходимые для анализа
Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию	Предоставляет ответы на все поставленные вопросы	Допускает неточности при ответе на вопросы	Отвечает только на один поставленный вопрос	Отсутствуют ответы на вопросы
Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующую в сообщении, но подразумеваемой)	Демонстрирует полные ответы на все поставленные вопросы	Допускает ошибки в ответах на поставленные вопросы	Называет один требуемый факт подразумеваемой информации	Отсутствуют ответы на вопросы
Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов)	Аргументировано отвечает на поставленные вопросы, приводя критерии оценки в явления в задании	Допускает ошибки в аргументации критериев явления задания	Приводит только одно доказательство критерия оценки явления в задании	Аргументация и ответы отсутствуют
Наглядность и иллюстративность примеров	Раскрывает на примерах изученные теоретические положения	Допускает ошибки в примерах по изученным теоретическим положениям	Испытывает затруднения при иллюстрации примерами теоретических положений	Не демонстрирует наглядность и иллюстративность примеров
Доказательство собственных утверждений	Демонстрирует убедительные доказательства собственных суждений и выводов по решению поставленных задач в задании	Допускает неточности при доказательстве собственных суждений по выполнению задания	Испытывает затруднения при доказательстве собственных суждений по выполнению задания	Не приводит ни одного из аналитических фактов доказательства собственных суждений по выводам задания
Общий	Представляет	Допускает	Приводит вывод,	Отсутствует вывод по

аналитический вывод по заданию	обоснованный вывод по заданию с указанием всех составляющих проведенного аналитического исследования	некоторые неточности при раскрытии составляющих проведенного аналитического исследования, составляющих вывод по заданию	носящий краткий характер и затруднительный для понимания	заданию
--------------------------------	--	---	--	---------

Критерии оценки ответа на зачёте

Критерии «зачтено»:

- даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально решены соответствующие задачи;
- в ответах выделялось главное;
- ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности;
- показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи;
- показаны знания, умения и владения по компетенциям дисциплины

Критерии «не зачтено» - обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает практические задачи или не справляется с ними самостоятельно.

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

#### **1 ЭТАП – Текущий контроль освоения дисциплины**

3.1. Вопросы для устного опроса:

1. Назовите основные принципы построения системы управления социальным развитием организации.

2. Какие структурные подразделения реализуют функцию социального управления в организации?

3. С чем связаны главные особенности существующих организационных структур управления социальными процессами на предприятии?

4. Назовите основные направления взаимодействия подразделений управления социальными процессами в организации с подразделениями системы управления персоналом и другими функциональными подразделениями.

5. В чем состоят различия отечественной и зарубежной практик организации социального управления на предприятиях (в компаниях)?

6. По каким направлениям осуществляется взаимодействие организации с местными (муниципальными, региональными) органами в решении своих социальных вопросов?

7. Какие нормативные документы служат правовой базой управления социальными процессами в организации?

8. Каковы механизмы участия работников в управлении социальными процессами на предприятии?

9. В связи с чем заключается коллективный договор между работниками и администрацией предприятия и каковы его функции?

10. Назовите основные разделы коллективного договора.

11. Каков порядок составления, внесения изменений, контроля и ответственности за выполнение коллективного договора?

12. Раскройте основные тенденции и перспективы изменений в организации управления социальными процессами на предприятии.

13. Какие факторы определяют особенности организации управления социальным развитием на конкретном предприятии?

14. Назовите основные мероприятия (управленческие решения и действия), проведение которых необходимо для организации управления социальным развитием предприятия?

15. Какие функции выполняет служба социального развития организации?

16. От чего зависит место службы социального развития в организационной структуре управления предприятием?

17. В чем состоят и чем определяются различия в подходах к организации управления социальным развитием в западных и российских компаниях?

18. Раскройте содержание понятия «социальное партнерство».

19. Какие факторы способствовали формированию системы социального партнерства?

20. Почему была создана и какие функции выполняет МОТ?

21. Опишите основные элементы системы социального партнерства в РФ.

22. Какой нормативный акт регулирует действие системы социального партнерства в РФ?

23. Что такое «коллективный договор» и какие функции он выполняет?

24. Как связаны между собой коллективный договор и планирование социального развития организации?

25. Каковы, на ваш взгляд, основные черты современной социальной ситуации в России?

26. Назовите основные признаки, характеризующие любую научную и учебную дисциплину.

Раскройте содержания понятий «социальные изменения» и «социальные процессы».

27. Какие виды социальных изменений вам известны?

28. Какие критерии используются для анализа и классификации социальных процессов?

29. Какие изменения могут претерпевать

30. В чем состоят особенности отечественного опыта управления социальными процессами?

31. Покажите на примере отечественного опыта обусловленность управления социальными процессами национальными культурно-историческими факторами и зарубежным

32. Чем обусловлены особенности подхода к управлению социальными процессами за рубежом?

33. В чем состоят различия в подходах к решению социальных задач в США и Европе?

34. Укажите основные различия в управлении социальной сферой в таких странах Европы, как

35. В чем заключались социальные последствия промышленной и научно-технической революции?

36. Каким образом наука влияет на развитие производства?

37. В чем проявляется влияние науки на развитие социальных факторов производства?

38. Как вы понимаете термин

39. В чем состоит суть социальных целей организации?

40. Как соотносятся социальные цели организации с ее другими целями?

41. В чем состоит различие между общими и частными социальными целями организации?

42. Опишите соотношение между целями и факторами

Как связаны между собой месторасположение организации и возможности улучшения качества жизни ее работников?

43. Назовите основные группы факторов, влияющих на социальное развитие организации.

44. Из каких элементов складывается внепроизводственная

45. Опишите механизм управления социальным развитием организации.

46. Какие задачи выполняет планирование социального развития организации?

47. Каковы структура и форма плана социального развития организации?

48. В чем состоит различие между планированием и

49. Назовите основные принципы построения системы управления социальным развитием организации.

50. Какие структурные подразделения реализуют функцию социального управления в организации?

3.2. Примерный перечень тем рефератов:

1. Концепция социальной ответственности организации

2. Особенность современной мотивационной модели личности работника
3. Общее и особенное в организации труда в традиционном и индустриальном обществах
4. Особенность трудовой этики индустриального общества
5. Мероприятия по управлению социальным развитием персонала в XIX веке на Западе и в России
6. Вклад классиков менеджмента в социальное управление
7. Суть концепций «экономического рационального человека» и «человеческих отношений»
8. Первые формы социального управления в Советской России
9. Принципы, источники и способы реализации социальной деятельности в 30-е гг. в СССР
10. Особенности социального управления в 60-80-е гг. в СССР
11. Основные результаты социального управления в СССР
12. Особенности управления социальным развитием в организациях США
13. Концепция качества трудовой жизни
14. Подходы к социальной деятельности в Западной Европе
15. Специфические моменты социального развития корпораций Японии
16. Общее и особенное в западной и восточной модели управления социальным развитием
17. Возможность применения интересных зарубежных моделей социального развития предприятий и управления в российских условиях
18. Изменение методов планирования на Западе
19. Изменения способов планирования на предприятиях СССР и РФ
20. Суть принципа гуманизации труда
21. Изучение влияния социальных факторов на экономическую эффективность в СССР и РФ
22. Влияние социальных факторов на поведение работника на рынке труда и в организации
23. Способы распределения средств на социальные цели
24. Методы управления социальным развитием в 70-80-е гг. в СССР
25. Западная и восточная модели управления социальным развитием

#### Общие критерии оценивания

№ п/п	Процент правильных ответов	Оценка
1	86 % – 100 %	5 («отлично»)
2	70 % – 85 %	4 («хорошо»)
3	51 % – 69 %	3 (удовлетворительно)
4	50 % и менее	2 (неудовлетворительно)

#### Задания закрытого типа



### Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора	№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора
1	ПК-1	ИПК-1.1	26	УК-3	ИУК-3.2
2	ПК-1	ИПК-1.2	27	УК-3	ИУК-3.1
3	ПК-1	ИПК-1.2	28	УК-3	ИУК-3.2
4	ПК-1	ИПК-1.1	29	ПК-1	ИПК-1.1
5	ПК-1	ИПК-1.1	30	УК-3	ИУК-3.1
6	ПК-1	ИПК-1.1	31	ОПК-3	ИОПК-3.1
7	ПК-1	ИПК-1.2	32	ОПК-3	ИОПК-3.2
8	ПК-1	ИПК-1.1	33	ОПК-3	ИОПК-3.2
9	ПК-1	ИПК-1.1	34	ПК-2	ИПК-2.1
10	ПК-1	ИПК-1.2	35	ОПК-3	ИОПК-3.1
11	ПК-1	ИПК-1.1	36	ОПК-3	ИОПК-3.1
12	ПК-3	ИПК-3.1	37	ОПК-3	ИОПК-3.1
13	ПК-3	ИПК-3.1	38	ОПК-3	ИОПК-3.1
14	ПК-3	ИПК-3.1	39	ПК-2	ИПК-2.1
15	ПК-3	ИПК-3.2	40	ПК-2	ИПК-2.2
16	ПК-3	ИПК-3.2	41	ОПК-3	ИОПК-3.1
17	ПК-3	ИПК-3.1	42	ОПК-3	ИОПК-3.2
18	ПК-3	ИПК-3.1	43	ОПК-3	ИОПК-3.1
19	ПК-3	ИПК-3.2	44	ОПК-3	ИОПК-3.1
20	ПК-3	ИПК-3.1	45	ОПК-3	ИОПК-3.2
21	УК-3	ИУК-3.1	46	ПК-2	ИПК-2.1
22	ПК-2	ИПК-2.1	47	ПК-2	ИПК-2.2
23	УК-3	ИУК-3.1	48	ПК-2	ИПК-2.1
24	УК-3	ИУК-3.1	49	ПК-2	ИПК-2.2
25	УК-3	ИУК-3.1	50	ПК-2	ИПК-2.1

### Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	4	11	1, 2, 5	21	2	31	1,4	41	4
2	4	12	1	22	1-б, 2-г, 3-а, 4-в	32	2	42	2,4
3	4	13	5	23	1,3,2,4	33	4	43	3
4	2	14	2	24	1,4	34	1,4	44	1
5	2, 5	15	5	25	3	35	3,4	45	1
6	1, 2	16	1	26	1-б, 2-а, 3-г, 4-в	36	1-г, 2-а, 3-в, 4-б	46	4
7	1, 2	17	1, 4	27	1,3	37	3	47	1
8	2	18	2	28	3	38	1,3,4	48	3
9	2	19	1	29	2	39	1	49	3
10	2	20	4, 5	30	3	40	4	50	3

### Задание № 1

Цель, которую преследует коммерческая организация, осуществляющая социальные инвестиции:

1. повышение национального дохода
2. повышение уровня (качества) жизни
3. получение прибыли
4. повышение уровня и качества жизни посредством удовлетворения материальных, духовных и социальных потребностей

#### Задание № 2

Страны, придерживающиеся такой разновидности социального партнерства, которая предполагает активное участие государства в регулировании социально-трудовых отношений, происходящее на уровне страны, отрасли, отдельного предприятия:

1. Австрия
2. Канада
3. Россия
4. Швеция

#### Задание № 3

Теория, которая гласит, что корпорации обязаны вносить значительный вклад в улучшение качества жизни людей:

1. корпоративного эгоизма
2. корпоративного альтруизма
3. ответственного поведения
4. социальной ответственности
5. благотворительности

#### Задание № 4

Социальная ответственность – это:

1. правило
2. этический принцип
3. закон, обязательный для исполнения
4. норматив

#### Задание № 5

К социальным методам управления персоналом относятся:

1. Планирование расходов на персонал
2. участие персонала в управлении
3. издание приказов и распоряжений
4. Стимулирование
5. социальное планирование

#### Задание № 6

Качество жизни включает следующие элементы:

1. потребление материальных благ
2. качество жилищных условий и занятости
3. развитие сферы услуг
4. образования, культуры
5. удовлетворенность человека работой и жизненными условиями
6. удовлетворенность человека социальным статусом, финансовым положением и семейными отношениями

#### Задание № 7

Концепция социально ответственного бизнеса в конце 60-х – начале 70-х годов XX в. стала формироваться в:

1. США
2. Великобритании
3. Китае
4. Греции
5. СССР

#### Задание № 8

Пример наступления социальной ответственности бизнеса:

1. субъект бизнеса уделит недостаточно внимания требованиям общества
2. субъект бизнеса уделяет пристальное внимание запросам общества
3. происходит замедление воспроизводства трудовых ресурсов на территориях, являющихся ресурсной базой для данного вида бизнеса
4. происходит замедление воспроизводства трудовых ресурсов на территориях, не являющихся ресурсной базой для данного вида бизнеса

#### Задание № 9

Форма финансовой помощи, выделяемой компанией на реализацию долгосрочных и совместных партнерских социальных программ, направленных на повышение уровня жизни различных слоев общества:

1. корпоративный фонд
2. социальные инвестиции
3. спонсорство
4. денежные гранты
5. социально значимый маркетинг

#### Задание № 10

Концепция социально ответственного бизнеса объединяет:

1. определенные ожидания общества по отношению к собственникам и менеджменту, производственным структурам
2. добровольный вклад в развитие общества в социальной, экономической и экологической сферах
3. взаимодействие бизнеса, общества и государства в общем и целом
4. теории корпоративного альтруизма и корпоративного эгоизма

## Задание № 11

Социально-психологические методы управления персоналом методы позволяют:

1. выявить лидеров
2. связать мотивацию людей с конечным результатом производства
3. оценить результаты деятельности структурного подразделения
4. принимать решения о материальном стимулировании работников
5. обеспечить эффективные коммуникации и решения конфликтов в коллективе

## Задание № 12

1. Стратегическое управление персоналом возникло:
  1. в Древнем Риме при планировании военных сражений;
  2. со вступлением управления персоналом в этап УЧР;
  3. с появлением первых отделов кадров в начале XX в.;
  4. в результате внедрения научных разработок Ф. Тейлора американскими компаниями;
  5. в государственном планировании трудовых ресурсов в СССР;

## Задание №13

Главное отличие УЧР от традиционного управления кадрами состоит в:

1. тотальной компьютеризации управления персоналом, использовании разнообразных компьютерных программ для решения кадровых вопросов;
2. четком разделении функций между линейными руководителями и специалистами служб персонала, устранении почвы для конфликтов между ними;
3. нацеленности кадровой стратегии на достижение компромисса между экономическими интересами компании и ее социальными партнерами;
4. непосредственном подчинении кадрового планирования производственному плану;
5. интегрировании управления персоналом в общую стратегию бизнеса.

## Задание №14

Долгосрочные социальные программы компании относятся к задачам:

1. тактическим;
2. всем перечисленным в вопросе;
3. стратегическим;
4. оперативным.

## Задание №15

К отличительным чертам стратегии управления персоналом не относится:

1. долгосрочный характер целей;
2. важность (релевантность) решаемых задач для жизнедеятельности организации, ее успеха или выживания;

3. связь с высшим уровнем управленческой иерархии;
4. высокая степень редукции (упрощения) сложных управленческих проблем;
5. связь с насущными, жизненно важными интересами сотрудников;

#### Задание №16

Укажите, к какому уровню стратегии управления персоналом относится модель социального партнерства:

1. общесистемному, содержащему цели, затрагивающие всю систему управления персоналом компанией;
2. функциональному, характеризующему отдельные постоянно осуществляемые функции управления персоналом;
3. специфическому, конкретно ситуационному, связанному с особыми условиями работы компании.

#### Задание №17

Главными достоинствами стратегического управления человеческими ресурсами является возможность:

1. рационализировать управление кадровым составом, глубже понять его сегодняшнее состояние, своевременно заметить угрозы и новые возможности;
2. минимизировать количество увольнений, сократить текучесть кадров;
3. повысить заработную плату работников и объем социальных льгот;
4. обеспечить интеграцию человеческих, экономических, технико-технологических ресурсов для решения важнейших задач;
5. держать руку на пульсе перемен, быстрее замечать изменения ситуации и реагировать на них;

#### Задание №18

Укажите, какому типу генеральной стратегии наиболее соответствует стратегия социального партнерства:

1. стратегии предпринимательства;
2. стратегии динамического роста;
3. стратегии прибыльности;
4. стратегии ликвидации;
5. стратегия выживания;

#### Задание №19

К основополагающим принципам тейлористской модели управления персоналом относится:

1. узкая специализация работников, жесткий контроль за ними при приличной зарплате;
2. научная обоснованность основных функций управления, стабильность рабочего места, поощрение инициативы работников
3. децентрализация управления, групповая организация труда, подчиненность личных интересов общим;

4. подбор здоровых и добросовестных работников, демократический стиль управления, дробление производственных операций;
5. разделение труда, корпоративный дух, дисциплина;

#### Задание №20

Две стратегические модели управления персоналом, позволяющие в большей мере обеспечить солидарность всех участников производства и предотвращать забастовки:

1. неотейлористская;
2. индивидуалистическая;
3. виртуальная;
4. самоуправленческая;
5. социального партнерства.

#### Задание № 21

Широкая социальная группа, характеризующаяся определенным географическим положением, политическим суверенитетом и самобытной культурой, называется:

1. субкультурой;
2. обществом;
3. культурой;
4. институтом.

#### Задание № 22

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал средствам общения, перечисленным в столбце 1 (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	физическое	А	мимика, жесты
2	вербальное	Б	Выражается физически
3	невербальное	В	выражается только во внутренней речи
4	мысленное	Г	словесное

#### Задание № 23

Установите последовательность принятия управленческих решений:

1. Выявление проблемы, подлежащей решению (определение проблемной ситуации);
2. Сбор и обработка информации для принятия управленческого решения;
3. Определение альтернатив решения проблемы
4. Организация его исполнения

#### Задание № 24

Выберите несколько правильных ответов:

Что из перечисленного характеризует наличие барьера социокультурных различий в общении (выберите два варианта ответа)?

1. сложно понять, о чем говорят участники общественно-политической дискуссии в телевизионной передаче
2. трудно дается предмет, потому что его преподает неприятный педагог
3. трудно объяснить ребенку, что такое «консенсус»
4. трудно объяснить иностранцу, что такое «старый новый год»

#### Задание № 25

Наиболее удачное определение управленческого решения - это:

1. инструмент управленческой деятельности;
2. продукт управленческой деятельности;
3. выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий
4. форма воздействия субъекта на объект;

#### Задание № 26

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал стилям, перечисленным в столбце 1 (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Стиль конкуренции	А	объект старается разрешить конфликт в свою пользу, но при этом должен учитывать интересы оппонента. Поэтому разрешение конфликта предполагает поиск выгодного обеим сторонам исхода.
2	Стиль сотрудничества	Б	Бывает, что к подобной модели поведения прибегают по причине слабости. Если человек уже не уверен в своей победе в текущем конфликте, то он может начать разжигать новый. Ярче всего это можно увидеть в отношениях двух детей в семье, когда младший провоцирует старшего на какой-то поступок, получает от него «трёпку» и уже с позиции потерпевшего жалуется родителям.
3	Стиль компромисса	В	используется в том случае, когда потенциальный проигрыш в каком-то определённом конфликте намного выше, чем те моральные издержки, которые вызовет уклонение.
4	Стиль избегания (уклонения)	Г	противники стараются найти такое решение, при котором будут какие-то взаимные уступки.

#### Задание № 27

Выберите несколько правильных ответов

Организационные свойства управленческого решения - это:

1. плановость;
2. последовательность;
3. целенаправленность;
4. правомерность.

## Задание № 28

Системное свойство управленческого решения - это:

1. коллегиальность;
2. плановость;
3. комплексность;
4. актуальность.

## Задание № 29

Сущность социально-психологического аспекта управления персоналом состоит в следующем:

1. отражает уровень развития конкретного производства, особенности используемых в нем техники и технологии, производственные условия и др.;
2. отражает вопросы социально-психологического обеспечения управления персоналом, внедрения различных социологических и психологических процедур в практику кадровой работы;
3. содержит вопросы, связанные с планированием численности и состава персонала, их материального стимулирования, использованием рабочего времени, организации делопроизводства;
4. включает вопросы соблюдения трудового законодательства в кадровой работе.

## Задание № 30

Базовая управленческая категория - это:

1. управленческая функция;
2. проблемная ситуация;
3. управленческое решение;
4. управленческие действия;

## Задание № 31

В каких системах различают управление?

1. Социальных, биологических, технических
2. Технологических, экономических, экологических
3. Предпринимательских, формальных, темпераментных
4. Биологических, технических, социальных

## Задание № 32

Перечислите основные методы управления:

1. Административные, экономические, экологические, психологические
2. Организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические
3. Распорядительские, методологические, социальные, контрольные
4. Технологические, технические, инновационные, инвестиционные

## Задание № 33



Какие основные функции управления использует менеджер при принятии решений?

1. Прогнозирование, делегирование, активизация, оптимизация
2. Тестирование, администрирование, регулирование, нормирование
3. Стимулирование, координация, анализ, контроль
4. Планирование, организация, мотивация, контроль

#### Задание № 34

Как Вы понимаете «цель управления»?

1. Некоторый идеальный, заранее заданный результат, которого следует достичь
2. Получение запланированного результата
3. Реализация бизнес-плана
4. Идеальное описание будущего желательного состояния объекта управления

#### Задание № 35

Действия людей являются социальными, если...

1. они осознаны
2. они имеют рациональную цель
3. они приводят к положительным с точки зрения общества результатам
4. они рассчитаны на получение определённой реакции со стороны окружающих

#### Задание № 36

1. Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал терминам, перечисленным в столбце 1 (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Социальное взаимодействие	А	Процесс установления социальной связи; начальный этап взаимодействия между индивидами или социальными группами.
2	Социальный контакт	Б	Устойчивые, упорядоченные с помощью социальных норм связи, которые возникают между группами и внутри них в процессе взаимодействия.
3	Социальная связь	В	Совокупность зависимостей людей друг от друга, которые выражаются в определённых действиях, приводят к возникновению взаимоотношений, объединяют людей в те или иные общности.
4	Социальные отношения	Г	Система взаимообусловленных социальных действий, когда действия одного субъекта являются причиной и следствием действий других.

#### Задание № 37

По мнению Р.М. Белбина, представители данной командной роли амбициозны, азартны, борются за победу любой ценой, будоражат команду и двигают ее к цели, при этом отличаются раздражительностью, нетерпением и не всегда способны довести до логического конца свою активность – это:

1. организаторы;

2. генераторы идей;
3. мотиваторы;
4. гармонизаторы.

#### Задание № 38

К механизмам, по которым члены команд принимают свои роли, относят:

1. принятие роли
2. ролевая идентификация
3. ролевое самоопределение
4. создание роли

#### Задание № 39

К факторам, провоцирующим раскол в команде, относятся:

1. все ответы верны
2. жизненные кризисы
3. конкуренция с другими группами
4. неуспех деятельности

#### Задание № 40

Роли «исследователь-промоутер» в модели Марджерисона-МакКенна соответствует следующий тип задач:

1. новаторство
2. организация
3. развитие
4. стимулирование

#### Задание № 41

Феномен, заключающийся в том, что производительность команды оказывается меньшей, чем сумма индивидуальных усилий, продемонстрированных по одиночке, называется:

1. внешний локус контроля
2. групповой ритуал
3. моббинг
4. социальная леность

#### Задание № 42

В концепции Р.М. Белбина выделяются следующие командные роли:

1. все ответы верны
2. мотиватор
3. организатор
4. реализатор

## Задание № 43

Движущей силой, катализатором любой конфликтной ситуации, является (ются):

1. объект
2. процесс
3. цели
4. сущность

## Задание № 44

Коммуникационная сеть — это:

1. Это совокупность индивидов, которые постоянно взаимодействуют между собой на основе созданных и функционирующих информационных каналов.
2. Это процесс определения потребительских характеристик товара и его позиционирование на рынке, разработки ассортимента и средств поддержки на разных этапах жизненного цикла.
3. Это обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.
4. Это деятельность фирмы по информированию о себе и свои товары и убеждения купить эти товары.

## Задание № 45

Для восходящих коммуникаций характерно:

1. Оповещения высшего эшелона власти (высшего руководства) о том, что делается на более низких уровнях иерархической системы.
2. Доведение до сведения и сознания подчиненных и нижестоящих организаций о смысле принимаемых на высших уровнях, стратегические направления будущей деятельности.
3. Обмен информацией между различными отделами и другими структурными подразделениями, которые расположены на одном уровне менеджмента, в результате чего достигается координация и согласование деятельности для достижения общих целей организации.
4. Это обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.

## Задание № 46

Фотография производственного процесса — это:

1. моментные и визуальные наблюдения
2. замеры через равные и через случайно выбранные промежутки времени
3. наблюдение за элементами его работы и перерывами в ней
4. наблюдение одновременно за затратами рабочего времени исполнителей и оборудования

## Задание № 47

Установление необходимых соотношений между численностью работников и количеством единиц оборудования происходит в процессе \_\_\_ труда.

1. нормирования
2. организации
3. нормирования и оплаты
4. оплаты

#### Задание № 48

Логически завершенная совокупность трудовых движений, выполняемых без перерыва одним или несколькими рабочими органами человека при неизменных предметах и средствах труда, - это:

1. трудовой прием
2. операция
3. трудовое действие
4. трудовое движение

#### Задание № 49

Время, затрачиваемое рабочим на уход за оборудованием и поддержание рабочего места в нормальном состоянии, - это время:

1. оперативное
2. вспомогательное
3. на обслуживание рабочего места
4. подготовительно-заключительное

#### Задание № 50

В ходе технического прогресса нормы изменяются в сторону:

1. уменьшения их разновидностей
2. ужесточения
3. увеличения их разновидностей
4. смягчения

### Задания открытого типа

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора	№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора
1	ПК-3	ИПК-3.1	19	ПК-2	ИПК-2.1
2	ПК-3	ИПК-3.1	20	ПК-2	ИПК-2.2
3	ПК-3	ИПК-3.1	21	ПК-2	ИПК-2.2
4	ПК-3	ИПК-3.1	22	ПК-2	ИПК-2.1
5	ПК-3	ИПК-3.2	23	УК-3	ИУК-3.1
6	ПК-3	ИПК-3.2	24	ПК-2	ИПК-2.1
7	ПК-3	ИПК-3.1	25	ПК-1	ИПК-1.1
8	ПК-3	ИПК-3.1	26	ПК-1	ИПК-1.1
9	ПК-3	ИПК-3.1	27	ПК-1	ИПК-1.1

10	ПК-3	ИПК-3.2	28	ПК-1	ИПК-1.2
11	ПК-3	ИПК-3.1	29	ПК-1	ИПК-1.2
12	ПК-3	ИПК-3.1	30	ПК-1	ИПК-1.1
13	ПК-3	ИПК-3.1	31	ПК-1	ИПК-1.1
14	ПК-3	ИПК-3.2	32	ОПК-3	ИОПК-3.1
15	ПК-3	ИПК-3.2	33	ОПК-3	ИОПК-3.1
16	УК-3	ИУК-3.1	34	ОПК-3	ИОПК-3.2
17	УК-3	ИУК-3.2	35	ОПК-3	ИОПК-3.2
18	УК-3	ИУК-3.1			

### Ключ ответов к заданиям открытого типа

№ вопроса	Верный ответ
1	<p>Отечественный пример: Сбербанк и финансовая грамотность - Сбербанк активно вкладывает усилия в развитие финансовой грамотности населения России.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Банк проводит широкомасштабные образовательные кампании, онлайн-курсы и публикации для повышения финансовой грамотности детей, взрослых и предпринимателей.</li> <li>- Один из примеров таких инициатив - проект "Открытые технологии финансов" для учащихся школ, который помогает им овладеть основами личных финансов.</li> </ul> <p>Зарубежный пример: Соса-Cola и водные ресурсы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Компания Соса-Cola запустила инициативу "Вода для проживания стихий" в 2005 году. - Целью инициативы является обеспечение доступа к чистой питьевой воде и улучшение санитарии для людей, живущих в районах с ограниченным доступом к водным ресурсам.</li> <li>- Соса-Cola вложила значительные средства в строительство и обновление инфраструктуры водоснабжения, в том числе скважин, очистных станций и систем для сбора дождевой воды.</li> </ul>
2	<p>Верно, ведущая роль в развитии корпоративной социальной ответственности (КСО) исходит из государства, особенно в начальном этапе, когда создаются законодательные и нормативные основы для КСО. Государство имеет возможность установить стандарты, регулировать и поощрять деятельность компаний по КСО. Преимущества партнерства между бизнес-сообществом и государством в развитии КСО включают:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Совместные ресурсы и экспертиза;</li> <li>2. Расширение области влияния;</li> <li>3. Улучшение координации и эффективности;</li> <li>4. Повышение доверия и легитимности.</li> </ol> <p>Таким образом, объединение усилий бизнес-сообщества и государства в развитии КСО имеет большое значение для эффективного решения социальных проблем и достижения устойчивого развития компаний и общества в целом.</p>
3	<p>Хотя каждая западная модель корпоративной социальной ответственности (КСО) имеет свои особенности, некоторые характеристики этих моделей могут быть применимы в практике российского бизнеса. Рассмотрим несколько общих черт и их возможное применение:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Включение КСО в стратегию бизнеса: В западных моделях КСО она рассматривается как неотъемлемая часть стратегии компании. Российским</li> </ol>

	<p>компаниям также следует интегрировать КСО в свою стратегию, чтобы обеспечить ее долгосрочное и устойчивое развитие.</p> <p>2. Учет интересов заинтересованных сторон: Западные модели КСО акцентируют внимание на учет интересов всех заинтересованных сторон и на построении взаимовыгодных отношений с ними. Российские компании могут применять этот подход, учитывая интересы работников, клиентов, поставщиков, сообщества и окружающей среды в своей деятельности.</p> <p>3. Прозрачность и отчетность: В западных моделях КСО важными элементами являются прозрачность и отчетность о деятельности компании. Российским компаниям следует стремиться к повышению своей отчетности и обеспечению доступности информации о своих КСО деятельности.</p> <p>4. Поддержка социальных и экологических инициатив: Западные модели КСО акцентируют внимание на поддержке социальных и окружающих среду инициатив. Российские компании могут также реализовывать проекты и программы, направленные на решение социальных проблем и снижение негативного воздействия на окружающую среду.</p> <p>5. Партнерство с государственными и общественными организациями: В западных моделях КСО компании активно сотрудничают с государственными и общественными организациями для совместного решения социальных проблем. Российскому бизнесу следует также развивать партнерство с государством и неправительственными организациями для эффективной реализации КСО-проектов. Однако необходимо учитывать особенности российской действительности, такие как экономические, социокультурные и правовые условия. Российским компаниям может потребоваться адаптировать западные модели КСО, учитывая свои специфические цели и контекст.</p> <p>Возможности применения западных моделей КСО в российском бизнесе зависят от готовности компаний к изменению своего подхода к управлению и интеграции КСО в свою деятельность. Успешное внедрение западных практик КСО в российском бизнесе требует культурных, организационных и стратегических изменений, а также содействия государства в создании благоприятной среды для развития КСО.</p>
4	<p>Объединяющим фактором моделей корпоративной социальной ответственности (КСО) в разных странах является осознание важности социального и экологического влияния бизнеса на общество и природу. В каждом подходе КСО присутствуют базовые принципы, такие как учет интересов заинтересованных сторон, включение КСО в стратегию компании, отчетность о результативности и сотрудничество с государством и общественными организациями. Однако каждая модель КСО имеет свои специфические черты:</p> <p>1. Американская модель КСО:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Фокус на общественном благе и долгосрочной устойчивости бизнеса.</li> <li>- Большое значение придается индивидуальным инициативам компаний и добровольным стандартам.</li> <li>- Развитие партнерств между компаниями и неправительственными организациями.</li> </ul> <p>2. Европейская модель КСО:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Большой акцент на социальной справедливости и защите трудовых прав.</li> <li>- Сильное влияние социальных и экологических нормативных</li> </ul>

	<p>требований на бизнес.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Обязательное отчетность о КСО-деятельности для компаний.</li> </ul> <p>3. Японская модель КСО:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Уклон на долгосрочное удовлетворение потребностей общества и ценностей культуры.</li> <li>- Сильное влияние системы корпоративного гражданства на работу японских компаний.</li> <li>- Большой акцент на сотрудничество с местными сообществами и волонтерство.</li> </ul> <p>4. Скандинавская модель КСО:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Стремление к социальной равноправности, поддержке социальных программ и защите прав человека.</li> <li>- Формирование сильных партнерств между государством и бизнесом для решения социальных проблем.</li> <li>- Высокий уровень прозрачности и открытости в отношении КСО-деятельности компаний.</li> </ul> <p>Специфика каждого подхода определяется контекстом страны, ее культурой, правовыми нормами и социальными условиями. Различные модели КСО представляют разные акценты и подходы к реализации КСО, но общая цель состоит в том, чтобы бизнес считался социально ответственным и 40 устойчивым для общества и окружающей среды.</p>
5	<p>Основные направления внешней и внутренней социальной политики крупнейших российских корпораций могут включать следующие:</p> <p>Внешняя социальная политика:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Социальное партнерство с государством: Крупные российские корпорации могут осуществлять сотрудничество с государством в различных областях, таких как социальное развитие, здравоохранение, образование и культура. Они могут предоставлять финансовую поддержку для реализации социальных программ, строительства социальных объектов или развития инфраструктуры.</li> <li>2. Вклад в региональное развитие: Крупные корпорации часто активно участвуют в развитии городов и регионов, где они работают. Это может включать создание рабочих мест, инвестиции в социальную и экономическую инфраструктуру, финансирование образовательных программ и культурных мероприятий.</li> <li>3. Развитие местного сообщества: Российские корпорации могут поддерживать инициативы, связанные с благоустройством местного сообщества, поддержкой детей и молодежи, помощью нуждающимся и другими видами социальной поддержки. Они также могут способствовать развитию предпринимательства и малого бизнеса в регионах.</li> </ol> <p>Внутренняя социальная политика:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Забота о сотрудниках: Крупные российские корпорации обычно уделяют особое внимание своим сотрудникам, в том числе предоставление комфортных условий труда, обеспечение безопасности и здоровья на рабочем месте, развитие профессиональных навыков через программы обучения и тренинга и создание возможностей для карьерного роста.</li> <li>2. Поддержка работников и их семей: Корпорации могут предоставлять различные социальные льготы и блага своим сотрудникам, такие как страхование, медицинская помощь, пенсионные или жилищные программы, а также оказывать поддержку работникам в трудных жизненных ситуациях, например, через программы содействия при</li> </ol>

	<p>болезни, материнстве или пенсии.</p> <p>3. Развитие корпоративной культуры и ценностей: Крупные корпорации вкладывают усилия в создание здоровой и поддерживающей среды, основанной на принципах этики, честности, разнообразии, инклюзии и уважения к сотрудникам. Это может включать программы по достижению равноправия, поддержке диверсификации и противодействию дискриминации.</p> <p>4. Экологическая ответственность: Корпорации стараются соблюдать экологические стандарты и нормы, минимизировать свои негативные воздействия на окружающую среду и принимать меры по экологической устойчивости в процессе производства и деятельности.</p> <p>Указанные направления являются общими ориентирами для внешней и внутренней социальной политики российских корпораций. Однако конкретные программы и инициативы могут различаться в зависимости от сферы деятельности компании, масштаба ее деятельности и особенностей региональной или национальной среды.</p>
6	<p>1. Экономическая ответственность:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Обеспечение устойчивой финансовой производительности и прибыльности компании.</li> <li>- Примеры мероприятий: разработка стратегий управления рисками и финансовым планированием, меры по повышению эффективности работы предприятия, развитие инновационных продуктов и услуг.</li> </ul> <p>2. Социальная ответственность:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Учет интересов заинтересованных сторон, включая сотрудников, клиентов, сообщество и общество в целом.</li> <li>- Примеры мероприятий: распространение социальных программ и проектов в области здравоохранения, образования и культуры, поддержка благотворительных организаций и инициатив, создание рабочих мест и обеспечение безопасной и поддерживающей среды для сотрудников.</li> </ul> <p>3. Экологическая ответственность:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Минимизация негативного воздействия на окружающую среду и устойчивое использование природных ресурсов.</li> <li>- Примеры мероприятий: снижение выбросов парниковых газов, энергоэффективность, управление отходами и переработка, использование возобновляемых источников энергии, зеленые инициативы, например, посадка деревьев или поддержка проектов по охране природы.</li> </ul>
7	<p>Виды внутренней и внешней корпоративной социальной ответственности на примере компании "Альфа-Банк", которые она реализует на практике:</p> <p>1. Внутренняя корпоративная социальная ответственность:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Забота о сотрудниках: "Альфа-Банк" предлагает своим сотрудникам широкий спектр программ по развитию профессиональных навыков, возможности обучения и карьерного роста. Компания также оказывает поддержку своим сотрудникам в различных жизненных ситуациях, предоставляя социальные льготы, услуги здравоохранения и страхование.</li> <li>- Корпоративная культура и ценности: "Альфа-Банк" стремится создать поддерживающую среду и корпоративную культуру, основанную на принципах этики, профессионализма, разнообразия и уважения. Компания уделяет особое внимание созданию безопасного и дружелюбного рабочего места, где сотрудники ощущают свою ценность и важность.</li> </ul> <p>2. Внешняя корпоративная социальная ответственность:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Вклад в общество и сообщество: "Альфа-Банк" активно участвует в</li> </ul>



	<p>социальной жизни страны и поддерживает проекты, направленные на развитие образования, науки, инноваций, спорта и культуры. Компания финансирует программы помощи детям, ветеранам, людям с ограниченными возможностями и другим уязвимым группам населения. - Экологическая ответственность: "Альфа-Банк" придает важность экологической устойчивости и принимает меры для снижения негативного воздействия на окружающую среду.</p> <p>Например, компания осуществляет энергоэффективность в своих зданиях и офисах, внедряет практики по управлению отходами и сотрудничает с экологическими организациями для охраны природы.</p> <p>то лишь некоторые примеры того, как "Альфа-Банк" реализует внутреннюю и внешнюю корпоративную социальную ответственность на практике. Компания постоянно стремится развивать и улучшать свои социальные программы, чтобы оставаться полезной для своих сотрудников, клиентов, сообщества и окружающей среды.</p>
8	<p>Основные элементы стратегий корпоративной социальной ответственности (КСО) крупнейших российских корпораций могут включать:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цели и миссия</li> <li>2. Заинтересованные стороны (стейкхолдеры)</li> <li>3. Обязательства и планы действий</li> <li>4. Измерение и отчетность</li> <li>5. Участие заинтересованных сторон</li> <li>6. Инновации и лучшие практики</li> </ol>
9	<p>Проект "Россия без барьеров":</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- В рамках этого проекта группа компаний, включая МТС, Ростелеком и Аэрофлот, сотрудничает для создания более доступной и инклюзивной среды для людей с ограниченными возможностями.</li> <li>- Компании работают над адаптацией своей инфраструктуры, продуктов и услуг для обеспечения равноправного доступа для всех людей, независимо от их способностей.</li> </ul> <p>Совместные усилия компаний позволяют им объединять свои ресурсы, опыт и знания для решения социальных проблем и создания позитивного воздействия на общество и окружающую среду.</p>
10	<p>Оценка и рейтинг социально ответственных компаний являются сложным заданием, требующим полного анализа и сопоставления данных. Кроме того, такие рейтинги могут различаться в зависимости от критериев и методологии, которые используются при их составлении. В связи с этим, я предлагаю привести примеры организаций, которые широко признаются как лидеры в области корпоративной социальной ответственности (КСО), но без ранжирования по порядку:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Unilever: Компания Unilever известна своим фокусом на устойчивое производство и устранение негативного воздействия на окружающую среду, а также программами по поддержке сообществ и борьбе с нищетой.</li> <li>2. Danone: Компания Danone активно работает над улучшением питания и здоровья людей во всем мире, с учетом вопросов устойчивого развития и локальных потребностей сообществ.</li> <li>3. Microsoft: Microsoft выделяется своими программами инициатив по образованию, поддержке молодых инноваторов и использованию технологий для решения социальных проблем.</li> </ol> <p>Каждая компания имеет свои уникальные стратегии КСО и ориентируется на конкретные области взаимодействия с обществом и</p>

	окружающей средой
11	<p>Да, количественная оценка уровня корпоративной социальной ответственности (КСО) предприятий существует в зарубежной и отечественной практике. Одним из форматов оценки являются рейтинги и индексы КСО, которые используют различные методологии и критерии для измерения и сравнения эффективности и практик КСО. Примеры количественной оценки уровня КСО:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dow Jones Sustainability Index (DJSI): DJSI - это международный индекс, который оценивает финансовую, экологическую и социальную производительность ведущих компаний в мире. Индекс основан на формализованных критериях, включающих области, такие как управление, климатические изменения, права человека и социальное влияние.</li> <li>2. Российский индекс КСО (RCSO): RCSO разработан российскими профессионалами в области КСО и оценивает уровень КСО предприятий на российском рынке. Индекс использует набор критериев, таких как управление, социальное влияние, экологическая эффективность и прозрачность отчетности.</li> </ol>
12	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Партнерство между государством и бизнесом в рамках программ социально-экономического развития: Государственные органы и бизнес сотрудничают для реализации программ развития регионов, инфраструктурных проектов и программ продвижения экономического развития.</li> <li>- Вовлечение бизнеса в решение социальных проблем: Государство сотрудничает с компаниями для решения социальных проблем, таких как борьба с безработицей, бедностью или проблемами в области здравоохранения.</li> </ul>
13	<p>Инициатива бизнеса:</p> <p>Плюсы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Компании, иницилирующие свои собственные программы КСО, могут гибче реагировать на социальные вызовы и проблемы, связанные с их индустрией.</li> <li>- Является демонстрацией лидерства и уникальными преимуществами для бизнеса, что может способствовать привлечению талантливых сотрудников, клиентов и инвесторов.</li> <li>- Может включать инновационные и творческие подходы к решению социальных проблем.</li> </ul> <p>Минусы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Инициативы компаний могут быть несистематичными и недостаточными для полного обеспечения социального воздействия.</li> <li>- Могут возникнуть проблемы с отчетностью и проверкой соответствия компаний установленным стандартам КСО.</li> </ul>
14	<p>Компания XYZ Corp., производитель продуктов питания:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Экономическая ответственность: - Развитие эффективных методов производства, которые позволяют сократить затраты и повысить прибыльность. - Исследование и разработка новых продуктов в соответствии с демографическими и потребительскими трендами.</li> <li>2. Социальная ответственность: - Проведение образовательных программ по здоровому питанию для детей и взрослых. - Добровольное спонсорство спортивных и культурных мероприятий в местном сообществе.</li> <li>3. Экологическая ответственность: - Снижение потребления ресурсов, таких как вода и энергия, в процессе производства. - Упаковка своих</li> </ol>

	продуктов в экологически дружелюбные материалы и содействие переработке упаковочных отходов.		
15	Компании определяют свои цели и миссию в области КСО, которые могут варьироваться от защиты окружающей среды до поддержки образования или развития местных сообществ. Цели позволяют компаниям создавать фокусировку на конкретных областях и измерять свой прогресс.		
16	Направления командообразования	Сущность	Характеристика
	Навыки командной работы	Фундамент командного менеджмента.	Развитие у сотрудников таких профессиональных навыков, как ответственность за общий труд, согласование личных и групповых целей, лидерство, самоорганизация, конструктивное взаимодействие с коллегами, принятие важных решений, как на индивидуальном, так и командном уровне.
	Развитие командного духа	Это совокупность психологических факторов, которые проявляются у каждого сотрудника во время взаимодействия с коллегами	Если у персонала развит командный дух, то это значит, что они ощущают чувство сплоченности с коллегами, больше доверяют и понимают друг друга, чувствуют себя мотивированными на осуществление командных действий, становятся более лояльными
	Формирование коллектива	Все действия, которые направлены на подбор наиболее подходящих команде сотрудников, а также распределение между ними должностей.	Среди таких действий можно выделить следующие: грамотный подход к использованию навыков сотрудника и распределение между ролей таким образом, чтобы работники могли качественно выполняться свои задачи; оперативное формирование новой структуры в экстренных случаях
17	1 коллективность 2 общего 3 конфликтов 4 иерархии 5 духа.		
18	Эффективный организационный комплекс состоит из большого количества людей, включает в себя подкоманды, имеющие разное назначение или выполняющие различные стадии работы. Он нацелен на потребности организации в целом. Этот уровень имеет признаки как сплоченной группы, так и эффективной рабочей команды и, кроме того: - каждая команда связана с другими командами организации или с функциями для выполнения различных проектов; - командные ресурсы (человеческие и материальные) разделяются с		

	<p>другими командами организации или их функциями;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- команда влияет на стратегию и политику организации;</li> <li>- люди могут входить и выходить из команды в соответствии с потребностями, ходом работ, временным фактором.</li> </ul>		
19	<p>Новый руководитель отдела должен назначить отчетное собрание, а после него устроить игровую стрессовую ситуацию для работников, из которой они могут выйти только совместными усилиями. После игры организовать поощрение в виде чаепития</p>		
20	<p>Возможные варианты урегулирования конфликта:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Четко разработать инструкции для каждой вакантной должности</li> <li>2. Провести беседу с подчиненными по правилам приема на работу.</li> <li>3. Выслушать Управляющего магазином и пересмотреть процедуру набора кандидатов</li> </ol>		
21	<p>Враждующие команды нужно посадить в одном помещении. Им волевым образом придется общаться и обсуждать работу друг при друге. Сотрудники двух отделов первых уст услышали о проблемах друг друга и проговорили претензии друг к другу. Одновременно нужно завести объединяющую традицию: чаепитие без обсуждения работы, благодаря чему все быстро перезнакомятся.</p>		
22	<p>Нет. Но можно создать условия для естественного появления и того, и другого. Нужно сделать так, чтобы люди увидели друг в друге вместо абстрактных «коллег» приятных живых людей, для этого есть инструменты формирования команды. Одним из них является совместный досуг.</p>		
23	<p>В каждом взрослом человеке, сколько бы лет ему ни было и какую бы высокую должность он ни занимал, живет «внутренний ребенок». Участие в игре пробуждает приятные ассоциации с детством. В игровом формате люди проще вступают во взаимодействие друг с другом, в том числе если они не знакомы или малознакомы. Увлекаясь игрой, мы забываем о барьерах, установках («я на работе, надо держать лицо»), субординации и непринужденно раскрываем свои человеческие качества. Если в игре каждому участнику достается какая-то роль, то взаимодействие строится еще проще благодаря установке «Это не я, это персонаж, которого я играю».</p>		
24	<p>Причины конфликта – невнимательность самого работника. Он имеет должностную инструкцию согласно которой должен выполнять требование к выполнению своих трудовых функций. Решение конфликта: провести беседу с сотрудником.</p>		
25	<p>Вариант ответа:</p> <p>Список льгот и привилегий по баллам:</p> <p>медицинская страховка – 50 баллов, оплаченные обеды - 50 баллов, абонемент в спортзал или бассейн – 40 баллов, ужин в ресторане на 2 персоны – 30 баллов, консультационные услуги – 20 баллов, проездной на все виды транспорта – 10 баллов.</p>		
26	Производственные рабочие		
27	Увеличение объема выпускаемой продукции (услуг)		
28	Фактор сравнения	Мотивы	Стимулы
	Природа возникновения	внутренние	внешние
	Порядок становления	первичные	производные
	Основы формирования	индивидуальные	социальные

	Структура построения	субъективные	объективные
	Методы применения	частные	общие
	Форма действия	опосредованные	непосредственные
	Сущность действия	побуждение	принуждение
29	Изменения в системе стимулирования заключаются в том, что к традиционному премированию деньгами за достижение количественных показателей, добавилось премирование за достижение «качественных» показателей, которые стимулируют их профессиональную самореализацию.		
30	Вариант ответа. Причины изменения поведения Ю. Малевина: - низкая мотивация; - недостаточная самостоятельность; - проблемы со здоровьем; - семейные проблемы; - плохое руководство; - отсутствие перспективы роста.		
31	Основной потребностью для большинства респондентов является потребность в самореализации, поэтому основной мотив для них - интересная и полезная работа.		
32	Ответ руководителя не эффективный. Руководитель в своем заявлении не привел ни одного аргумента, объясняющего, почему сотрудникам выгодно переходить на новую систему работы. Таким образом, мотивация на положительное принятие данного решения у подчиненных не сформирована. Руководитель искажил вводные данные и сообщил подчиненным информацию, которой не обладал: «эта мера временная», а значит, дезинформировал подчиненных.		
33	Сотрудник избалован, он осознает свою ценность, поэтому не реагирует на мотивацию. Руководителю стоило бы взять на работу сотрудника не столь высокой квалификации, но с большим желанием работать именно в их компании		
34	При анализе данной ситуации следует исходить из того, что, во-первых, небольшая величина оплаты труда сама по себе не является основанием для предъявления претензий работника к администрации, во-вторых, величина оплаты труда на каждой должности определяется штатным расписанием и не зависит от продолжительности (стажа) работы в данной должности. В соответствии с законодательством в течение испытательного срока организация обязана платить работнику, зачисленному на ту или иную должность, столько, сколько предусмотрено для соответствующей должности штатным расписанием, являющимся обязательным документом для любой организации.		
35	Наполеон использовал личный пример		

### Задание №1

Приведите примеры опыта использования корпоративной социальной ответственности для решения насущных проблем бизнеса зарубежными и отечественными компаниями.

### Задание №2

В силу исторических традиций ведущая роль в развитии корпоративной социальной ответственности должна принадлежать государству. В условиях российской действительности также, как и в других странах, должны быть объединены усилия бизнес-сообщества и государства.

#### Задание №3

Проанализировав основные характерные черты западных моделей корпоративной социальной ответственности, оцените возможности их применения в практике российского бизнеса.

#### Задание №4

На основе данных о разных моделях корпоративной социальной ответственности в разных странах определите, что объединяет эти модели и что, по вашему мнению, составляет специфику каждого подхода.

#### Задание №5

Проанализируйте основные направления, на которых фокусируется внешняя и внутренняя социальная политика крупнейших российских корпораций.

#### Задание №6

Укажите три конкретных направления в реализации социально ответственного поведения современных компаний (так называемые «триединый итог», или «тройная линия ответственности»).

#### Задание №7.

Определите, какие виды внутренней и внешней корпоративной социальной ответственности реализует на практике крупная российская компания на выбор.

#### Задание №8

Проанализируйте основные элементы стратегий корпоративной социальной ответственности крупнейших российских корпораций.

#### Задание №9

Приведите пример совместных (группы компаний) социальных проектов в России

#### Задание №10

Выбрав несколько организаций, составьте свой рейтинг социально ответственных компаний.

#### Задание 11

Существует ли количественная оценка уровня корпоративной социальной ответственности предприятий в зарубежной или отечественной практике? Если да, то укажите её формы, приведите конкретные примеры.

#### Задание №12

Приведите примеры взаимодействия государства и бизнеса в обеспечении социально ответственного поведения и решения насущных проблем бизнеса в нашей стране.

#### Задание №13

Оцените плюсы и минусы внедрения социальной ответственности по инициативе бизнеса.

#### Задание №14

Примеры одной компании, реализующей тройную линию ответственности.

#### Задание №15

Как социальная ответственность компании проявляется в таком элементе её стратегии как цели и миссия?

#### Задание № 16

Заполните столбец характеристики направлений командообразования в организации

Направления командообразования	Сущность	Характеристика
Навыки командной работы	Фундамент командного менеджмента.	
Развитие командного духа	Это совокупность психологических факторов, которые проявляются у каждого сотрудника во время взаимодействия с коллегами	
Формирование коллектива	Все действия, которые направлены на подбор наиболее подходящих команде сотрудников, а также распределение между ними должностей.	

#### Задание № 17

Вставьте пропущенные слова:

Постановка целей в тимбилдинге. Постановка целей является фундаментом командообразования в любой организации, в т. ч. таможне. Это связано с тем, что одна из главных его характеристик – это \_\_\_\_1\_\_\_\_. Даже если задачи поставлены для каждого конкретного сотрудника, в конечном итоге они приводят к достижению \_\_\_\_2\_\_\_\_ результата. Эксперты считают, что цели для сотрудников должны быть конкретными. Это означает, что в дальнейшем никаких разъяснений от руководства не потребуется. Конкретные цели являются гарантией их наилучшего выполнения. Такие цели не провоцируют \_\_\_\_3\_\_\_\_ и в значительной степени облегчают взаимодействие между работниками. Преимущество формирования конкретных целей заключается в том, что они также позволяют сотрудникам ощутить свою ценность при их выполнении: каждый из них понимает, что его вклад в процесс является важным. Все это приводит к стиранию значения \_\_\_\_4\_\_\_\_ в компании. Такое явление положительно влияет на развитие командного \_\_\_\_5\_\_\_\_.

#### Задание № 18

В трудовых коллективах, как правило, формируется эффективный организационный комплекс среди прочих уровней командообразования. Поясните, что это за уровень и почему он имеет преимущества по сравнению с другими уровнями командообразования.

#### Задание № 19

Выполните кейс:

Из слаженной, очень дружной команды отдела ушел костяк сотрудников вслед за руководителем, и он увел с собой несколько ключевых коллег. На вакантные места нашли хороших специалистов, но им трудно: старожилы скучают по ушедшим коллегам и не настроены принимать новичков, новички чувствуют себя неловко. Открытой вражды пока нет, но зарождается почва для нее: отдел раскололся на две группы — «старая гвардия» и «новобранцы».

Какие действия предпринять новому руководителю в данной ситуации?

#### Задание № 20

Кейс. В сетевом магазине на вакантные места сотрудников присылает менеджер-УП всей сети. Управляющий магазином считает, что ему присылают неподходящих людей, из-за чего многие штатные единицы подолгу вакантны. В результате конфликта после переаттестации менеджер-УП попытался не принять на новый срок управляющего, а тот, в свою очередь, подал жалобу Гендиректору сети.

Задание: каковы возможные варианты урегулирования конфликта.

#### Задание № 21

Кейс. У двух отделов копится недовольство друг другом. Функции двух отделов тесно связаны, но вживую коллеги почти не общаются — всё



взаимодействие происходит по электронной почте и в мессенджерах. У каждого отдела есть причины для недовольства другим отделом. Зреет вражда.

Как, на ваш взгляд, разрешить ситуацию?

#### Задание № 22

Кейс. Можно ли сформировать дружелюбность и симпатию между коллегами искусственно?

#### Задание № 23

Кейс. Выявите причины эффективной работы сюжетно-ролевого тимбилдинга.

#### Задание № 24

Кейс. Сотрудник проработал год, и весь год получал замечания и наказания за неточное понимание своих функций. В то же время все попытки уточнить их, ознакомиться с официальной должностной инструкцией и требованиями к должности вызывали раздражение непосредственного руководителя. Работник уволился. Задание: выявите причины конфликта и пути преодоления.

#### Задание № 25

Профессор Мюнхенского университета Райнер Марр предложил стимулирование в стиле «кафетерий».

В компании «У» действует следующая схема поощрения для технических специалистов: помимо заработной платы, сотрудник имеет 100 баллов, которые он может самостоятельно распределить между возможными льготами. Предложите список льгот и привилегий по баллам для системы стимулирования компании.

#### Задание № 26

Определите группу персонала организации по способу вознаграждения:

- групповая сдельная система платы труда;
- премии за долгосрочное завершение работы, за сверхурочную работу, освоение новой техники, технологии;
- общая схема долевого участия в прибыли;
- отсроченные платежи;
- участие в акционерном капитале;
- субсидии, кредиты, страхование.

#### Задание № 27

- Определите объект премирования по показателям премирования:
- выполнение (перевыполнение) плана по объему выпуска;
  - выполнение плана по роту производительности труда;

- выполнение (перевыполнение) промежуточных показателей работ, связанных с конечными показателями;
- рост товарооборота.

#### Задание № 28

Проведите сравнительный анализ мотивов и стимулов поведения индивида, результаты внесите в таблицу:

Фактор сравнения	Мотивы	Стимулы
Природа возникновения		
Порядок становления		
Основы формирования		
Структура построения		
Методы применения		
Форма действия		
Сущность действия		

#### Задание № 29

Проанализируйте ситуацию.

В компании «Катрис-Комплект» изменили систему стимулирования. Менеджеры по продажам традиционно получали премии за перевыполнение плана. Теперь же ввели такие показатели, как инициативность и активность в работе, деловой риск, инновации, творческий подход к работе, привлечение новых клиентов и самообразование. За соответствие каждому пункту начисляется определенный процент. В результате сотрудники стали работать лучше.

#### Задание № 30

Ю. Малевин работает в ООО «Три кита» уже 10 лет в должности техника-технолога холодильного оборудования. За время работы его три раза отмечали за высокое качество труда и регулярно выплачивали премии по итогам года.

Однако за последний год отношения Ю. Малевина с коллегами стали натянутыми. Он никогда не был особенно разговорчивым, но сейчас потребовал от коллег держаться подальше от его рабочего места. Ю. Малевин дал понять, что у него пропадают инструменты и он хочет обезопасить свое рабочее место. Ухудшилось и качество его работы. Примерно год назад производимые им аппараты оценивались как полностью бездефектная продукция. В настоящее время при выборочном контроле оказалось, что его изделия требуют переделки в трех случаях из ста. Таким образом, уровень брака в его работе вырос с нулевого до 3 %. У его коллег брак не превышает 1,5 %.

Поведение Ю. Малевина вызвало беспокойство у руководителей подразделения. Хороший работник превратился в середняка. Что могло стать причиной изменения поведения?

#### Задание № 31

Проанализируйте представленные материалы исследования мотивации трудовой деятельности, представленные в таблице:

Рейтинг мотивационных факторов, в %

Факторы	Выбор респондентов	Факторы	Выбор респондентов
1. Уровень доходов (заработная плата)	57	10. Возможность самореализации	85
2. Близость офиса к дому	46	11. Интересная работа	70
3. Быстрое продвижение по карьерной лестнице	32	12. Красивый офис и комфортные условия труда	34
4. Возможность профессионального роста	48	13. Нормированный рабочий день	22
5. Возможность получения кредитов (на жилье, машину и др.)	23	14. Обучение за счет компании (тренинги, МВА и др.)	70
6. Возможность управлять людьми	70	15. Отношения с непосредственным руководителем	50
7. Высокий социальный статус, который дает работа	32	16. Признание, ощущение значимости в компании	62
8. Высокий уровень ответственности, большие полномочия	62	17. Работы по специальности, в соответствии с образованием	31
9. Гибкий график работы	32	18. Работа ради общения, возможность занять свое свободное время	12

### Задание № 32

Проанализируйте ситуацию.

Руководством компании было принято решение увеличить длительность рабочего дня подчиненных на 1 час без увеличения заработной платы за дополнительное время. Руководитель донес эту информацию до подчиненных на оперативном совещании следующим образом:

«Уважаемые коллеги! У меня для вас не очень приятная новость. Для решения оперативных задач нам необходимо поработать более напряженно, чем обычно. В связи с этим, начиная с сегодняшнего дня на работе нужно оставаться на час дольше. Эта мера временная, вопрос дополнительной оплаты будем обсуждать с руководством по итогам нашей работы. Я также остаюсь на работе вместе с Вами анализировать то, что мы наделали за день, придется вечером, так что я буду на работе практически до ночи, кто хочет остаться дольше – присоединяйтесь!»

### Задание № 33

Руководитель компании нанял на работу очень ценного специалиста с большими знаниями и опытом, которые превышали требования к конкретной должности. Руководитель посчитал, что заполучил хорошего сотрудника,

который будет активно работать и приносить пользу компании. Однако, вскоре руководитель заметил, что новый сотрудник работает не в полную силу, ему всего мало, а привычные методы мотивации на него не действуют. Какую ошибку совершил руководитель?

#### Задание № 34

Проанализируйте ситуацию.

Выпускник вуза временно устроился на работу в ресторан на должность официанта. Проработав немногим более месяца, он обратил внимание на то, что другой молодой человек, примерно такого же возраста, выполняющий ту же работу на аналогичной должности, получает за те же часы работы почти в 1,5 раза большую зарплату. Когда он обратился за разъяснениями к руководству, то ему объяснили, что это естественно, поскольку тот работник, несмотря на возраст, работает дольше и имеет больший опыт работы. Кроме того, он является постоянным, т.е. штатным работником. Выпускник оказался перед выбором: либо согласиться с доводами руководителя, либо искать другую работу, которая будет оплачиваться более справедливо

#### Задание № 35

Рассказывают, что однажды ночью Наполеон наткнулся на уснувшего часового. По законам военного времени это каралось расстрелом перед строем. Но Наполеон задумался: армия измучена, люди еле держатся на ногах от усталости, настроение плохое, а назавтра серьёзное сражение. Наказание не поднимет дух солдат – скорее, наоборот.

Он посмотрел на часы. До смены караула остались считанные минуты. Поднял ружьё и встал на место часового. Подъехавший разводящий потерял дар речи, увидев императора, стоявшего на посту. «Видишь, не выдержал солдатик, – показал Наполеон на спящего. – А мне всё равно не спится, думаю о завтрашнем бое. Нам нужна эта победа».

На следующий день вся армия говорила о человеческом поступке командующего, о его доброте к солдатам и понимании трудностей их службы. Настроение поднялось. С криком «Виват, император!» они кинулись в бой и сломили сопротивление превосходящих сил неприятеля».

Какой приём использования власти применил Наполеон?

## **2 ЭТАП – Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины**

### Вопросы к зачёту

1. Объект и предмет организации социального управления
2. Задачи социального управления в организации
3. Организация как социальная система.

4. Социальное управление как вид управленческой деятельности в обществе.
5. Социальные проблемы управления и их виды.
6. Социальные процессы и их типы.
7. Соотношение и взаимосвязь экономических и социальных процессов.
8. Основные этапы социальных изменений на предприятиях
9. Социальные изменения на предприятиях в период индустриализации
10. Социальные идеи и практика социального управления на современном этапе
11. Промышленная и научно-техническая революции и их социальные последствия.
12. Гуманизация управления.
13. Качество трудовой жизни
14. Нормативно-правовое регулирование социальных процессов в организации
15. Особенности внепроизводственной социальной инфраструктуры организации.
16. Принципы построения системы управления социальным развитием организации.
17. Современные тенденции перспективы изменений в организации управления социальными процессами на предприятии.
18. Концепция социального рыночного хозяйства Л. Эрхарда
19. Модель корпоративной социальной ответственности А. Керолла
20. Применение зарубежных моделей социального развития предприятий и управления в российских условиях
21. Изменение методов социального развития организации на Западе
22. Изменение методов социального развития организации в РФ
23. Суть принципа гуманизации труда
24. Влияние социальных факторов на экономическую эффективность
25. Влияние социальных факторов на поведение работника на рынке труда и в организации
26. Способы распределения средств на социальные цели
27. Западная и восточная модели управления социальным развитием
28. Социальный пакет

#### Общие критерии оценивания

№ п/п	Процент правильных ответов	Оценка
1	86 % – 100 %	5 («отлично»)
2	70 % – 85 %	4 («хорошо»)
3	51 % – 69 %	3 (удовлетворительно)
4	50 % и менее	2 (неудовлетворительно)

### Задания закрытого типа

#### Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора	№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора
1	ПК-1	ИПК-1.1	26	УК-3	ИУК-3.2
2	ПК-1	ИПК-1.2	27	УК-3	ИУК-3.1
3	ПК-1	ИПК-1.2	28	УК-3	ИУК-3.2
4	ПК-1	ИПК-1.1	29	ПК-1	ИПК-1.1
5	ПК-1	ИПК-1.1	30	УК-3	ИУК-3.1
6	ПК-1	ИПК-1.1	31	ОПК-3	ИОПК-3.1
7	ПК-1	ИПК-1.2	32	ОПК-3	ИОПК-3.2
8	ПК-1	ИПК-1.1	33	ОПК-3	ИОПК-3.2
9	ПК-1	ИПК-1.1	34	ПК-2	ИПК-2.1
10	ПК-1	ИПК-1.2	35	ОПК-3	ИОПК-3.1
11	ПК-1	ИПК-1.1	36	ОПК-3	ИОПК-3.1
12	ПК-3	ИПК-3.1	37	ОПК-3	ИОПК-3.1
13	ПК-3	ИПК-3.1	38	ОПК-3	ИОПК-3.1
14	ПК-3	ИПК-3.1	39	ПК-2	ИПК-2.1
15	ПК-3	ИПК-3.2	40	ПК-2	ИПК-2.2
16	ПК-3	ИПК-3.2	41	ОПК-3	ИОПК-3.1
17	ПК-3	ИПК-3.1	42	ОПК-3	ИОПК-3.2
18	ПК-3	ИПК-3.1	43	ОПК-3	ИОПК-3.1
19	ПК-3	ИПК-3.2	44	ОПК-3	ИОПК-3.1
20	ПК-3	ИПК-3.1	45	ОПК-3	ИОПК-3.2
21	УК-3	ИУК-3.1	46	ПК-2	ИПК-2.1
22	ПК-2	ИПК-2.1	47	ПК-2	ИПК-2.2
23	УК-3	ИУК-3.1	48	ПК-2	ИПК-2.1
24	УК-3	ИУК-3.1	49	ПК-2	ИПК-2.2
25	УК-3	ИУК-3.1	50	ПК-2	ИПК-2.1

#### Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	4	11	1, 2, 5	21	2	31	1,4	41	4
2	4	12	1	22	1-б, 2-г, 3-а, 4-в	32	2	42	2,4
3	4	13	5	23	1,3,2,4	33	4	43	3
4	2	14	2	24	1,4	34	1,4	44	1
5	2, 5	15	5	25	3	35	3,4	45	1
6	1, 2	16	1	26	1-б, 2-а, 3-г, 4-в	36	1-г, 2-а, 3-в, 4-б	46	4
7	1, 2	17	1, 4	27	1,3	37	3	47	1
8	2	18	2	28	3	38	1,3,4	48	3
9	2	19	1	29	2	39	1	49	3
10	2	20	4, 5	30	3	40	4	50	3

#### Задание № 1

Цель, которую преследует коммерческая организация, осуществляющая социальные инвестиции:

1. повышение национального дохода
2. повышение уровня (качества) жизни
3. получение прибыли
4. повышение уровня и качества жизни посредством удовлетворения материальных, духовных и социальных потребностей

#### Задание № 2

Страны, придерживающиеся такой разновидности социального партнерства, которая предполагает активное участие государства в регулировании социально-трудовых отношений, происходящее на уровне страны, отрасли, отдельного предприятия:

1. Австрия
2. Канада
3. Россия
4. Швеция

#### Задание № 3

Теория, которая гласит, что корпорации обязаны вносить значительный вклад в улучшение качества жизни людей:

1. корпоративного эгоизма
2. корпоративного альтруизма
3. ответственного поведения
4. социальной ответственности
5. благотворительности

#### Задание № 4

Социальная ответственность – это:

1. правило
2. этический принцип
3. закон, обязательный для исполнения
4. норматив

#### Задание № 5

К социальным методам управления персоналом относятся:

1. Планирование расходов на персонал
2. участие персонала в управлении
3. издание приказов и распоряжений
4. Стимулирование
5. социальное планирование

#### Задание № 6

Качество жизни включает следующие элементы:

1. потребление материальных благ
2. качество жилищных условий и занятости
3. развитие сферы услуг
4. образования, культуры
5. удовлетворенность человека работой и жизненными условиями
6. удовлетворенность человека социальным статусом, финансовым положением и семейными отношениями

#### Задание № 7

Концепция социально ответственного бизнеса в конце 60-х – начале 70-х годов XX в. стала формироваться в:

1. США
2. Великобритании
3. Китае
4. Греции
5. СССР

#### Задание № 8

Пример наступления социальной ответственности бизнеса:

1. субъект бизнеса уделит недостаточно внимания требованиям общества
2. субъект бизнеса уделяет пристальное внимание запросам общества
3. происходит замедление воспроизводства трудовых ресурсов на территориях, являющихся ресурсной базой для данного вида бизнеса
4. происходит замедление воспроизводства трудовых ресурсов на территориях, не являющихся ресурсной базой для данного вида бизнеса

#### Задание № 9

Форма финансовой помощи, выделяемой компанией на реализацию долгосрочных и совместных партнерских социальных программ, направленных на повышение уровня жизни различных слоев общества:

1. корпоративный фонд
2. социальные инвестиции
3. спонсорство
4. денежные гранты
5. социально значимый маркетинг

#### Задание № 10

Концепция социально ответственного бизнеса объединяет:

1. определенные ожидания общества по отношению к собственникам и менеджменту, производственным структурам
2. добровольный вклад в развитие общества в социальной, экономической и экологической сферах
3. взаимодействие бизнеса, общества и государства в общем и целом
4. теории корпоративного альтруизма и корпоративного эгоизма



## Задание № 11

Социально-психологические методы управления персоналом методы позволяют:

1. выявить лидеров
2. связать мотивацию людей с конечным результатом производства
3. оценить результаты деятельности структурного подразделения
4. принимать решения о материальном стимулировании работников
5. обеспечить эффективные коммуникации и решения конфликтов в коллективе

## Задание № 12

1. Стратегическое управление персоналом возникло:
  1. в Древнем Риме при планировании военных сражений;
  2. со вступлением управления персоналом в этап УЧР;
  3. с появлением первых отделов кадров в начале XX в.;
  4. в результате внедрения научных разработок Ф. Тейлора американскими компаниями;
  5. в государственном планировании трудовых ресурсов в СССР;

## Задание №13

Главное отличие УЧР от традиционного управления кадрами состоит в:

1. тотальной компьютеризации управления персоналом, использовании разнообразных компьютерных программ для решения кадровых вопросов;
2. четком разделении функций между линейными руководителями и специалистами служб персонала, устранении почвы для конфликтов между ними;
3. нацеленности кадровой стратегии на достижение компромисса между экономическими интересами компании и ее социальными партнерами;
4. непосредственном подчинении кадрового планирования производственному плану;
5. интегрировании управления персоналом в общую стратегию бизнеса.

## Задание №14

Долгосрочные социальные программы компании относятся к задачам:

1. тактическим;
2. всем перечисленным в вопросе;
3. стратегическим;
4. оперативным.

## Задание №15

К отличительным чертам стратегии управления персоналом не относится:

1. долгосрочный характер целей;
2. важность (релевантность) решаемых задач для жизнедеятельности организации, ее успеха или выживания;

3. связь с высшим уровнем управленческой иерархии;
4. высокая степень редукции (упрощения) сложных управленческих проблем;
5. связь с насущными, жизненно важными интересами сотрудников;

#### Задание №16

Укажите, к какому уровню стратегии управления персоналом относится модель социального партнерства:

1. общесистемному, содержащему цели, затрагивающие всю систему управления персоналом компанией;
2. функциональному, характеризующему отдельные постоянно осуществляемые функции управления персоналом;
3. специфическому, конкретно ситуационному, связанному с особыми условиями работы компании.

#### Задание №17

Главными достоинствами стратегического управления человеческими ресурсами является возможность:

1. рационализировать управление кадровым составом, глубже понять его сегодняшнее состояние, своевременно заметить угрозы и новые возможности;
2. минимизировать количество увольнений, сократить текучесть кадров;
3. повысить заработную плату работников и объем социальных льгот;
4. обеспечить интеграцию человеческих, экономических, технико-технологических ресурсов для решения важнейших задач;
5. держать руку на пульсе перемен, быстрее замечать изменения ситуации и реагировать на них;

#### Задание №18

Укажите, какому типу генеральной стратегии наиболее соответствует стратегия социального партнерства:

1. стратегии предпринимательства;
2. стратегии динамического роста;
3. стратегии прибыльности;
4. стратегии ликвидации;
5. стратегия выживания;

#### Задание №19

К основополагающим принципам тейлористской модели управления персоналом относится:

1. узкая специализация работников, жесткий контроль за ними при приличной зарплате;
2. научная обоснованность основных функций управления, стабильность рабочего места, поощрение инициативы работников
3. децентрализация управления, групповая организация труда, подчиненность личных интересов общим;

4. подбор здоровых и добросовестных работников, демократический стиль управления, дробление производственных операций;
5. разделение труда, корпоративный дух, дисциплина;

#### Задание №20

Две стратегические модели управления персоналом, позволяющие в большей мере обеспечить солидарность всех участников производства и предотвращать забастовки:

1. неотейлористская;
2. индивидуалистическая;
3. виртуальная;
4. самоуправленческая;
5. социального партнерства.

#### Задание № 21

Широкая социальная группа, характеризующаяся определенным географическим положением, политическим суверенитетом и самобытной культурой, называется:

1. субкультурой;
2. обществом;
3. культурой;
4. институтом.

#### Задание № 22

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал средствам общения, перечисленным в столбце 1 (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	физическое	А	мимика, жесты
2	вербальное	Б	Выражается физически
3	невербальное	В	выражается только во внутренней речи
4	мысленное	Г	словесное

#### Задание № 23

Установите последовательность принятия управленческих решений:

1. Выявление проблемы, подлежащей решению (определение проблемной ситуации);
2. Сбор и обработка информации для принятия управленческого решения;
3. Определение альтернатив решения проблемы
4. Организация его исполнения

#### Задание № 24

Выберите несколько правильных ответов:

Что из перечисленного характеризует наличие барьера социокультурных различий в общении (выберите два варианта ответа)?

1. сложно понять, о чем говорят участники общественно-политической дискуссии в телевизионной передаче
2. трудно дается предмет, потому что его преподает неприятный педагог
3. трудно объяснить ребенку, что такое «консенсус»
4. трудно объяснить иностранцу, что такое «старый новый год»

#### Задание № 25

Наиболее удачное определение управленческого решения - это:

1. инструмент управленческой деятельности;
2. продукт управленческой деятельности;
3. выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий
4. форма воздействия субъекта на объект;

#### Задание № 26

Установите соответствие

Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал стилям, перечисленным в столбце 1 (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Стиль конкуренции	А	объект старается разрешить конфликт в свою пользу, но при этом должен учитывать интересы оппонента. Поэтому разрешение конфликта предполагает поиск выгодного обеим сторонам исхода.
2	Стиль сотрудничества	Б	Бывает, что к подобной модели поведения прибегают по причине слабости. Если человек уже не уверен в своей победе в текущем конфликте, то он может начать разжигать новый. Ярче всего это можно увидеть в отношениях двух детей в семье, когда младший провоцирует старшего на какой-то поступок, получает от него «трёпку» и уже с позиции потерпевшего жалуется родителям.
3	Стиль компромисса	В	используется в том случае, когда потенциальный проигрыш в каком-то определённом конфликте намного выше, чем те моральные издержки, которые вызовет уклонение.
4	Стиль избегания (уклонения)	Г	противники стараются найти такое решение, при котором будут какие-то взаимные уступки.

#### Задание № 27

Выберите несколько правильных ответов

Организационные свойства управленческого решения - это:

1. плановость;
2. последовательность;
3. целенаправленность;
4. правомерность.

## Задание № 28

Системное свойство управленческого решения - это:

1. коллегиальность;
2. плановость;
3. комплексность;
4. актуальность.

## Задание № 29

Сущность социально-психологического аспекта управления персоналом состоит в следующем:

1. отражает уровень развития конкретного производства, особенности используемых в нем техники и технологии, производственные условия и др.;
2. отражает вопросы социально-психологического обеспечения управления персоналом, внедрения различных социологических и психологических процедур в практику кадровой работы;
3. содержит вопросы, связанные с планированием численности и состава персонала, их материального стимулирования, использованием рабочего времени, организации делопроизводства;
4. включает вопросы соблюдения трудового законодательства в кадровой работе.

## Задание № 30

Базовая управленческая категория - это:

1. управленческая функция;
2. проблемная ситуация;
3. управленческое решение;
4. управленческие действия;

## Задание № 31

В каких системах различают управление?

1. Социальных, биологических, технических
2. Технологических, экономических, экологических
3. Предпринимательских, формальных, темпераментных
4. Биологических, технических, социальных

## Задание № 32

Перечислите основные методы управления:

1. Административные, экономические, экологические, психологические
2. Организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические
3. Распорядительские, методологические, социальные, контрольные
4. Технологические, технические, инновационные, инвестиционные

## Задание № 33

Какие основные функции управления использует менеджер при принятии решений?

1. Прогнозирование, делегирование, активизация, оптимизация
2. Тестирование, администрирование, регулирование, нормирование
3. Стимулирование, координация, анализ, контроль
4. Планирование, организация, мотивация, контроль

#### Задание № 34

Как Вы понимаете «цель управления»?

1. Некоторый идеальный, заранее заданный результат, которого следует достичь
2. Получение запланированного результата
3. Реализация бизнес-плана
4. Идеальное описание будущего желательного состояния объекта управления

#### Задание № 35

Действия людей являются социальными, если...

1. они осознаны
2. они имеют рациональную цель
3. они приводят к положительным с точки зрения общества результатам
4. они рассчитаны на получение определённой реакции со стороны окружающих

#### Задание № 36

1. Расположите текст столбца 2 так, чтобы он соответствовал терминам, перечисленным в столбце 1 (табл.)

Столбец 1		Столбец 2	
1	Социальное взаимодействие	А	Процесс установления социальной связи; начальный этап взаимодействия между индивидами или социальными группами.
2	Социальный контакт	Б	Устойчивые, упорядоченные с помощью социальных норм связи, которые возникают между группами и внутри них в процессе взаимодействия.
3	Социальная связь	В	Совокупность зависимостей людей друг от друга, которые выражаются в определённых действиях, приводят к возникновению взаимоотношений, объединяют людей в те или иные общности.
4	Социальные отношения	Г	Система взаимообусловленных социальных действий, когда действия одного субъекта являются причиной и следствием действий других.

#### Задание № 37

По мнению Р.М. Белбина, представители данной командной роли амбициозны, азартны, борются за победу любой ценой, будоражат команду и двигают ее к цели, при этом отличаются раздражительностью, нетерпением и не всегда способны довести до логического конца свою активность – это:

1. организаторы;

2. генераторы идей;
3. мотиваторы;
4. гармонизаторы.

#### Задание № 38

К механизмам, по которым члены команд принимают свои роли, относят:

1. принятие роли
2. ролевая идентификация
3. ролевое самоопределение
4. создание роли

#### Задание № 39

К факторам, провоцирующим раскол в команде, относятся:

1. все ответы верны
2. жизненные кризисы
3. конкуренция с другими группами
4. неуспех деятельности

#### Задание № 40

Роли «исследователь-промоутер» в модели Марджерисона-МакКенна соответствует следующий тип задач:

1. новаторство
2. организация
3. развитие
4. стимулирование

#### Задание № 41

Феномен, заключающийся в том, что производительность команды оказывается меньшей, чем сумма индивидуальных усилий, продемонстрированных по одиночке, называется:

1. внешний локус контроля
2. групповой ритуал
3. моббинг
4. социальная леность

#### Задание № 42

В концепции Р.М. Белбина выделяются следующие командные роли:

1. все ответы верны
2. мотиватор
3. организатор
4. реализатор

## Задание № 43

Движущей силой, катализатором любой конфликтной ситуации, является (ются):

1. объект
2. процесс
3. цели
4. сущность

## Задание № 44

Коммуникационная сеть — это:

1. Это совокупность индивидов, которые постоянно взаимодействуют между собой на основе созданных и функционирующих информационных каналов.
2. Это процесс определения потребительских характеристик товара и его позиционирование на рынке, разработки ассортимента и средств поддержки на разных этапах жизненного цикла.
3. Это обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.
4. Это деятельность фирмы по информированию о себе и свои товары и убеждения купить эти товары.

## Задание № 45

Для восходящих коммуникаций характерно:

1. Оповещения высшего эшелона власти (высшего руководства) о том, что делается на более низких уровнях иерархической системы.
2. Доведение до сведения и сознания подчиненных и нижестоящих организаций о смысле принимаемых на высших уровнях, стратегические направления будущей деятельности.
3. Обмен информацией между различными отделами и другими структурными подразделениями, которые расположены на одном уровне менеджмента, в результате чего достигается координация и согласование деятельности для достижения общих целей организации.
4. Это обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.

## Задание № 46

Фотография производственного процесса — это:

1. моментные и визуальные наблюдения
2. замеры через равные и через случайно выбранные промежутки времени
3. наблюдение за элементами его работы и перерывами в ней
4. наблюдение одновременно за затратами рабочего времени исполнителей и оборудования

## Задание № 47



Установление необходимых соотношений между численностью работников и количеством единиц оборудования происходит в процессе \_\_\_ труда.

1. нормирования
2. организации
3. нормирования и оплаты
4. оплаты

#### Задание № 48

Логически завершенная совокупность трудовых движений, выполняемых без перерыва одним или несколькими рабочими органами человека при неизменных предметах и средствах труда, - это:

1. трудовой прием
2. операция
3. трудовое действие
4. трудовое движение

#### Задание № 49

Время, затрачиваемое рабочим на уход за оборудованием и поддержание рабочего места в нормальном состоянии, - это время:

1. оперативное
2. вспомогательное
3. на обслуживание рабочего места
4. подготовительно-заключительное

#### Задание № 50

В ходе технического прогресса нормы изменяются в сторону:

1. уменьшения их разновидностей
2. ужесточения
3. увеличения их разновидностей
4. смягчения

### Задания открытого типа

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора	№ вопроса	Код компетенции	Код индикатора
1	ПК-3	ИПК-3.1	19	ПК-2	ИПК-2.1
2	ПК-3	ИПК-3.1	20	ПК-2	ИПК-2.2
3	ПК-3	ИПК-3.1	21	ПК-2	ИПК-2.2
4	ПК-3	ИПК-3.1	22	ПК-2	ИПК-2.1
5	ПК-3	ИПК-3.2	23	УК-3	ИУК-3.1
6	ПК-3	ИПК-3.2	24	ПК-2	ИПК-2.1
7	ПК-3	ИПК-3.1	25	ПК-1	ИПК-1.1
8	ПК-3	ИПК-3.1	26	ПК-1	ИПК-1.1
9	ПК-3	ИПК-3.1	27	ПК-1	ИПК-1.1

10	ПК-3	ИПК-3.2	28	ПК-1	ИПК-1.2
11	ПК-3	ИПК-3.1	29	ПК-1	ИПК-1.2
12	ПК-3	ИПК-3.1	30	ПК-1	ИПК-1.1
13	ПК-3	ИПК-3.1	31	ПК-1	ИПК-1.1
14	ПК-3	ИПК-3.2	32	ОПК-3	ИОПК-3.1
15	ПК-3	ИПК-3.2	33	ОПК-3	ИОПК-3.1
16	УК-3	ИУК-3.1	34	ОПК-3	ИОПК-3.2
17	УК-3	ИУК-3.2	35	ОПК-3	ИОПК-3.2
18	УК-3	ИУК-3.1			

### Ключ ответов к заданиям открытого типа

№ вопроса	Верный ответ
1	<p>Отечественный пример: Сбербанк и финансовая грамотность - Сбербанк активно вкладывает усилия в развитие финансовой грамотности населения России.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Банк проводит широкомасштабные образовательные кампании, онлайн-курсы и публикации для повышения финансовой грамотности детей, взрослых и предпринимателей.</li> <li>- Один из примеров таких инициатив - проект "Открытые технологии финансов" для учащихся школ, который помогает им овладеть основами личных финансов.</li> </ul> <p>Зарубежный пример: Соса-Cola и водные ресурсы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Компания Соса-Cola запустила инициативу "Вода для проживания стихий" в 2005 году. - Целью инициативы является обеспечение доступа к чистой питьевой воде и улучшение санитарии для людей, живущих в районах с ограниченным доступом к водным ресурсам.</li> <li>- Соса-Cola вложила значительные средства в строительство и обновление инфраструктуры водоснабжения, в том числе скважин, очистных станций и систем для сбора дождевой воды.</li> </ul>
2	<p>Верно, ведущая роль в развитии корпоративной социальной ответственности (КСО) исходит из государства, особенно в начальном этапе, когда создаются законодательные и нормативные основы для КСО. Государство имеет возможность установить стандарты, регулировать и поощрять деятельность компаний по КСО. Преимущества партнерства между бизнес-сообществом и государством в развитии КСО включают:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Совместные ресурсы и экспертиза;</li> <li>2. Расширение области влияния;</li> <li>3. Улучшение координации и эффективности;</li> <li>4. Повышение доверия и легитимности.</li> </ol> <p>Таким образом, объединение усилий бизнес-сообщества и государства в развитии КСО имеет большое значение для эффективного решения социальных проблем и достижения устойчивого развития компаний и общества в целом.</p>
3	<p>Хотя каждая западная модель корпоративной социальной ответственности (КСО) имеет свои особенности, некоторые характеристики этих моделей могут быть применимы в практике российского бизнеса. Рассмотрим несколько общих черт и их возможное применение:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Включение КСО в стратегию бизнеса: В западных моделях КСО она рассматривается как неотъемлемая часть стратегии компании. Российским</li> </ol>

	<p>компаниям также следует интегрировать КСО в свою стратегию, чтобы обеспечить ее долгосрочное и устойчивое развитие.</p> <p>2. Учет интересов заинтересованных сторон: Западные модели КСО акцентируют внимание на учет интересов всех заинтересованных сторон и на построении взаимовыгодных отношений с ними. Российские компании могут применять этот подход, учитывая интересы работников, клиентов, поставщиков, сообщества и окружающей среды в своей деятельности.</p> <p>3. Прозрачность и отчетность: В западных моделях КСО важными элементами являются прозрачность и отчетность о деятельности компании. Российским компаниям следует стремиться к повышению своей отчетности и обеспечению доступности информации о своих КСО деятельности.</p> <p>4. Поддержка социальных и экологических инициатив: Западные модели КСО акцентируют внимание на поддержке социальных и окружающих среду инициатив. Российские компании могут также реализовывать проекты и программы, направленные на решение социальных проблем и снижение негативного воздействия на окружающую среду.</p> <p>5. Партнерство с государственными и общественными организациями: В западных моделях КСО компании активно сотрудничают с государственными и общественными организациями для совместного решения социальных проблем. Российскому бизнесу следует также развивать партнерство с государством и неправительственными организациями для эффективной реализации КСО-проектов. Однако необходимо учитывать особенности российской действительности, такие как экономические, социокультурные и правовые условия. Российским компаниям может потребоваться адаптировать западные модели КСО, учитывая свои специфические цели и контекст.</p> <p>Возможности применения западных моделей КСО в российском бизнесе зависят от готовности компаний к изменению своего подхода к управлению и интеграции КСО в свою деятельность. Успешное внедрение западных практик КСО в российском бизнесе требует культурных, организационных и стратегических изменений, а также содействия государства в создании благоприятной среды для развития КСО.</p>
4	<p>Объединяющим фактором моделей корпоративной социальной ответственности (КСО) в разных странах является осознание важности социального и экологического влияния бизнеса на общество и природу. В каждом подходе КСО присутствуют базовые принципы, такие как учет интересов заинтересованных сторон, включение КСО в стратегию компании, отчетность о результативности и сотрудничество с государством и общественными организациями. Однако каждая модель КСО имеет свои специфические черты:</p> <p>1. Американская модель КСО:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Фокус на общественном благе и долгосрочной устойчивости бизнеса.</li> <li>- Большое значение придается индивидуальным инициативам компаний и добровольным стандартам.</li> <li>- Развитие партнерств между компаниями и неправительственными организациями.</li> </ul> <p>2. Европейская модель КСО:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Большой акцент на социальной справедливости и защите трудовых прав.</li> <li>- Сильное влияние социальных и экологических нормативных</li> </ul>

	<p>требований на бизнес.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Обязательное отчетность о КСО-деятельности для компаний.</li> </ul> <p>3. Японская модель КСО:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Уклон на долгосрочное удовлетворение потребностей общества и ценностей культуры.</li> <li>- Сильное влияние системы корпоративного гражданства на работу японских компаний.</li> <li>- Большой акцент на сотрудничество с местными сообществами и волонтерство.</li> </ul> <p>4. Скандинавская модель КСО:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Стремление к социальной равноправности, поддержке социальных программ и защите прав человека.</li> <li>- Формирование сильных партнерств между государством и бизнесом для решения социальных проблем.</li> <li>- Высокий уровень прозрачности и открытости в отношении КСО-деятельности компаний.</li> </ul> <p>Специфика каждого подхода определяется контекстом страны, ее культурой, правовыми нормами и социальными условиями. Различные модели КСО представляют разные акценты и подходы к реализации КСО, но общая цель состоит в том, чтобы бизнес считался социально ответственным и 40 устойчивым для общества и окружающей среды.</p>
5	<p>Основные направления внешней и внутренней социальной политики крупнейших российских корпораций могут включать следующие:</p> <p>Внешняя социальная политика:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Социальное партнерство с государством: Крупные российские корпорации могут осуществлять сотрудничество с государством в различных областях, таких как социальное развитие, здравоохранение, образование и культура. Они могут предоставлять финансовую поддержку для реализации социальных программ, строительства социальных объектов или развития инфраструктуры.</li> <li>2. Вклад в региональное развитие: Крупные корпорации часто активно участвуют в развитии городов и регионов, где они работают. Это может включать создание рабочих мест, инвестиции в социальную и экономическую инфраструктуру, финансирование образовательных программ и культурных мероприятий.</li> <li>3. Развитие местного сообщества: Российские корпорации могут поддерживать инициативы, связанные с благоустройством местного сообщества, поддержкой детей и молодежи, помощью нуждающимся и другими видами социальной поддержки. Они также могут способствовать развитию предпринимательства и малого бизнеса в регионах.</li> </ol> <p>Внутренняя социальная политика:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Забота о сотрудниках: Крупные российские корпорации обычно уделяют особое внимание своим сотрудникам, в том числе предоставление комфортных условий труда, обеспечение безопасности и здоровья на рабочем месте, развитие профессиональных навыков через программы обучения и тренинга и создание возможностей для карьерного роста.</li> <li>2. Поддержка работников и их семей: Корпорации могут предоставлять различные социальные льготы и блага своим сотрудникам, такие как страхование, медицинская помощь, пенсионные или жилищные программы, а также оказывать поддержку работникам в трудных жизненных ситуациях, например, через программы содействия при</li> </ol>

	<p>болезни, материнстве или пенсии.</p> <p>3. Развитие корпоративной культуры и ценностей: Крупные корпорации вкладывают усилия в создание здоровой и поддерживающей среды, основанной на принципах этики, честности, разнообразии, инклюзии и уважения к сотрудникам. Это может включать программы по достижению равноправия, поддержке диверсификации и противодействию дискриминации.</p> <p>4. Экологическая ответственность: Корпорации стараются соблюдать экологические стандарты и нормы, минимизировать свои негативные воздействия на окружающую среду и принимать меры по экологической устойчивости в процессе производства и деятельности.</p> <p>Указанные направления являются общими ориентирами для внешней и внутренней социальной политики российских корпораций. Однако конкретные программы и инициативы могут различаться в зависимости от сферы деятельности компании, масштаба ее деятельности и особенностей региональной или национальной среды.</p>
6	<p>1. Экономическая ответственность:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Обеспечение устойчивой финансовой производительности и прибыльности компании.</li> <li>- Примеры мероприятий: разработка стратегий управления рисками и финансовым планированием, меры по повышению эффективности работы предприятия, развитие инновационных продуктов и услуг.</li> </ul> <p>2. Социальная ответственность:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Учет интересов заинтересованных сторон, включая сотрудников, клиентов, сообщество и общество в целом.</li> <li>- Примеры мероприятий: распространение социальных программ и проектов в области здравоохранения, образования и культуры, поддержка благотворительных организаций и инициатив, создание рабочих мест и обеспечение безопасной и поддерживающей среды для сотрудников.</li> </ul> <p>3. Экологическая ответственность:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Минимизация негативного воздействия на окружающую среду и устойчивое использование природных ресурсов.</li> <li>- Примеры мероприятий: снижение выбросов парниковых газов, энергоэффективность, управление отходами и переработка, использование возобновляемых источников энергии, зеленые инициативы, например, посадка деревьев или поддержка проектов по охране природы.</li> </ul>
7	<p>Виды внутренней и внешней корпоративной социальной ответственности на примере компании "Альфа-Банк", которые она реализует на практике:</p> <p>1. Внутренняя корпоративная социальная ответственность:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Забота о сотрудниках: "Альфа-Банк" предлагает своим сотрудникам широкий спектр программ по развитию профессиональных навыков, возможности обучения и карьерного роста. Компания также оказывает поддержку своим сотрудникам в различных жизненных ситуациях, предоставляя социальные льготы, услуги здравоохранения и страхование.</li> <li>- Корпоративная культура и ценности: "Альфа-Банк" стремится создать поддерживающую среду и корпоративную культуру, основанную на принципах этики, профессионализма, разнообразия и уважения. Компания уделяет особое внимание созданию безопасного и дружелюбного рабочего места, где сотрудники ощущают свою ценность и важность.</li> </ul> <p>2. Внешняя корпоративная социальная ответственность:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Вклад в общество и сообщество: "Альфа-Банк" активно участвует в</li> </ul>

	<p>социальной жизни страны и поддерживает проекты, направленные на развитие образования, науки, инноваций, спорта и культуры. Компания финансирует программы помощи детям, ветеранам, людям с ограниченными возможностями и другим уязвимым группам населения. - Экологическая ответственность: "Альфа-Банк" придает важность экологической устойчивости и принимает меры для снижения негативного воздействия на окружающую среду.</p> <p>Например, компания осуществляет энергоэффективность в своих зданиях и офисах, внедряет практики по управлению отходами и сотрудничает с экологическими организациями для охраны природы.</p> <p>то лишь некоторые примеры того, как "Альфа-Банк" реализует внутреннюю и внешнюю корпоративную социальную ответственность на практике. Компания постоянно стремится развивать и улучшать свои социальные программы, чтобы оставаться полезной для своих сотрудников, клиентов, сообщества и окружающей среды.</p>
8	<p>Основные элементы стратегий корпоративной социальной ответственности (КСО) крупнейших российских корпораций могут включать:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цели и миссия</li> <li>2. Заинтересованные стороны (стейкхолдеры)</li> <li>3. Обязательства и планы действий</li> <li>4. Измерение и отчетность</li> <li>5. Участие заинтересованных сторон</li> <li>6. Инновации и лучшие практики</li> </ol>
9	<p>Проект "Россия без барьеров":</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- В рамках этого проекта группа компаний, включая МТС, Ростелеком и Аэрофлот, сотрудничает для создания более доступной и инклюзивной среды для людей с ограниченными возможностями.</li> <li>- Компании работают над адаптацией своей инфраструктуры, продуктов и услуг для обеспечения равноправного доступа для всех людей, независимо от их способностей.</li> </ul> <p>Совместные усилия компаний позволяют им объединять свои ресурсы, опыт и знания для решения социальных проблем и создания позитивного воздействия на общество и окружающую среду.</p>
10	<p>Оценка и рейтинг социально ответственных компаний являются сложным заданием, требующим полного анализа и сопоставления данных. Кроме того, такие рейтинги могут различаться в зависимости от критериев и методологии, которые используются при их составлении. В связи с этим, я предлагаю привести примеры организаций, которые широко признаются как лидеры в области корпоративной социальной ответственности (КСО), но без ранжирования по порядку:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Unilever: Компания Unilever известна своим фокусом на устойчивое производство и устранение негативного воздействия на окружающую среду, а также программами по поддержке сообществ и борьбе с нищетой.</li> <li>2. Danone: Компания Danone активно работает над улучшением питания и здоровья людей во всем мире, с учетом вопросов устойчивого развития и локальных потребностей сообществ.</li> <li>3. Microsoft: Microsoft выделяется своими программами инициатив по образованию, поддержке молодых инноваторов и использованию технологий для решения социальных проблем.</li> </ol> <p>Каждая компания имеет свои уникальные стратегии КСО и ориентируется на конкретные области взаимодействия с обществом и</p>

	окружающей средой
11	<p>Да, количественная оценка уровня корпоративной социальной ответственности (КСО) предприятий существует в зарубежной и отечественной практике. Одним из форматов оценки являются рейтинги и индексы КСО, которые используют различные методологии и критерии для измерения и сравнения эффективности и практик КСО. Примеры количественной оценки уровня КСО:</p> <p>1. Dow Jones Sustainability Index (DJSI): DJSI - это международный индекс, который оценивает финансовую, экологическую и социальную производительность ведущих компаний в мире. Индекс основан на формализованных критериях, включающих области, такие как управление, климатические изменения, права человека и социальное влияние.</p> <p>2. Российский индекс КСО (RCSO): RCSO разработан российскими профессионалами в области КСО и оценивает уровень КСО предприятий на российском рынке. Индекс использует набор критериев, таких как управление, социальное влияние, экологическая эффективность и прозрачность отчетности.</p>
12	<p>- Партнерство между государством и бизнесом в рамках программ социально-экономического развития: Государственные органы и бизнес сотрудничают для реализации программ развития регионов, инфраструктурных проектов и программ продвижения экономического развития.</p> <p>- Вовлечение бизнеса в решение социальных проблем: Государство сотрудничает с компаниями для решения социальных проблем, таких как борьба с безработицей, бедностью или проблемами в области здравоохранения.</p>
13	<p>Инициатива бизнеса:</p> <p>Плюсы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Компании, иницилирующие свои собственные программы КСО, могут гибче реагировать на социальные вызовы и проблемы, связанные с их индустрией.</li> <li>- Является демонстрацией лидерства и уникальными преимуществами для бизнеса, что может способствовать привлечению талантливых сотрудников, клиентов и инвесторов.</li> <li>- Может включать инновационные и творческие подходы к решению социальных проблем.</li> </ul> <p>Минусы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Инициативы компаний могут быть несистематичными и недостаточными для полного обеспечения социального воздействия.</li> <li>- Могут возникнуть проблемы с отчетностью и проверкой соответствия компаний установленным стандартам КСО.</li> </ul>
14	<p>Компания XYZ Corp., производитель продуктов питания:</p> <p>1. Экономическая ответственность: - Развитие эффективных методов производства, которые позволяют сократить затраты и повысить прибыльность. - Исследование и разработка новых продуктов в соответствии с демографическими и потребительскими трендами.</p> <p>2. Социальная ответственность: - Проведение образовательных программ по здоровому питанию для детей и взрослых. - Добровольное спонсорство спортивных и культурных мероприятий в местном сообществе.</p> <p>3. Экологическая ответственность: - Снижение потребления ресурсов, таких как вода и энергия, в процессе производства. - Упаковка своих</p>

	продуктов в экологически дружелюбные материалы и содействие переработке упаковочных отходов.		
15	Компании определяют свои цели и миссию в области КСО, которые могут варьироваться от защиты окружающей среды до поддержки образования или развития местных сообществ. Цели позволяют компаниям создавать фокусировку на конкретных областях и измерять свой прогресс.		
16	Направления командообразования	Сущность	Характеристика
	Навыки командной работы	Фундамент командного менеджмента.	Развитие у сотрудников таких профессиональных навыков, как ответственность за общий труд, согласование личных и групповых целей, лидерство, самоорганизация, конструктивное взаимодействие с коллегами, принятие важных решений, как на индивидуальном, так и командном уровне.
	Развитие командного духа	Это совокупность психологических факторов, которые проявляются у каждого сотрудника во время взаимодействия с коллегами	Если у персонала развит командный дух, то это значит, что они ощущают чувство сплоченности с коллегами, больше доверяют и понимают друг друга, чувствуют себя мотивированными на осуществление командных действий, становятся более лояльными
	Формирование коллектива	Все действия, которые направлены на подбор наиболее подходящих команде сотрудников, а также распределение между ними должностей.	Среди таких действий можно выделить следующие: грамотный подход к использованию навыков сотрудника и распределение между ролей таким образом, чтобы работники могли качественно выполняться свои задачи; оперативное формирование новой структуры в экстренных случаях
17	1 коллективность 2 общего 3 конфликтов 4 иерархии 5 духа.		
18	Эффективный организационный комплекс состоит из большого количества людей, включает в себя подкоманды, имеющие разное назначение или выполняющие различные стадии работы. Он нацелен на потребности организации в целом. Этот уровень имеет признаки как сплоченной группы, так и эффективной рабочей команды и, кроме того: - каждая команда связана с другими командами организации или с функциями для выполнения различных проектов; - командные ресурсы (человеческие и материальные) разделяются с		



	<p>другими командами организации или их функциями;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- команда влияет на стратегию и политику организации;</li> <li>- люди могут входить и выходить из команды в соответствии с потребностями, ходом работ, временным фактором.</li> </ul>		
19	<p>Новый руководитель отдела должен назначить отчетное собрание, а после него устроить игровую стрессовую ситуацию для работников, из которой они могут выйти только совместными усилиями. После игры организовать поощрение в виде чаепития</p>		
20	<p>Возможные варианты урегулирования конфликта:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Четко разработать инструкции для каждой вакантной должности</li> <li>2. Провести беседу с подчиненными по правилам приема на работу.</li> <li>3. Выслушать Управляющего магазином и пересмотреть процедуру набора кандидатов</li> </ol>		
21	<p>Враждующие команды нужно посадить в одном помещении. Им волевым образом придется общаться и обсуждать работу друг при друге. Сотрудники двух отделов первых уст услышали о проблемах друг друга и проговорили претензии друг к другу. Одновременно нужно завести объединяющую традицию: чаепитие без обсуждения работы, благодаря чему все быстро перезнакомятся.</p>		
22	<p>Нет. Но можно создать условия для естественного появления и того, и другого. Нужно сделать так, чтобы люди увидели друг в друге вместо абстрактных «коллег» приятных живых людей, для этого есть инструменты формирования команды. Одним из них является совместный досуг.</p>		
23	<p>В каждом взрослом человеке, сколько бы лет ему ни было и какую бы высокую должность он ни занимал, живет «внутренний ребенок». Участие в игре пробуждает приятные ассоциации с детством. В игровом формате люди проще вступают во взаимодействие друг с другом, в том числе если они не знакомы или малознакомы. Увлекаясь игрой, мы забываем о барьерах, установках («я на работе, надо держать лицо»), субординации и непринужденно раскрываем свои человеческие качества. Если в игре каждому участнику достается какая-то роль, то взаимодействие строится еще проще благодаря установке «Это не я, это персонаж, которого я играю».</p>		
24	<p>Причины конфликта – невнимательность самого работника. Он имеет должностную инструкцию согласно которой должен выполнять требование к выполнению своих трудовых функций. Решение конфликта: провести беседу с сотрудником.</p>		
25	<p>Вариант ответа:</p> <p>Список льгот и привилегий по баллам:</p> <p>медицинская страховка – 50 баллов, оплаченные обеды - 50 баллов, абонемент в спортзал или бассейн – 40 баллов, ужин в ресторане на 2 персоны – 30 баллов, консультационные услуги – 20 баллов, проездной на все виды транспорта – 10 баллов.</p>		
26	<p>Производственные рабочие</p>		
27	<p>Увеличение объема выпускаемой продукции (услуг)</p>		
28	Фактор сравнения	Мотивы	Стимулы
	Природа возникновения	внутренние	внешние
	Порядок становления	первичные	производные
	Основы формирования	индивидуальные	социальные

	Структура построения	субъективные	объективные
	Методы применения	частные	общие
	Форма действия	опосредованные	непосредственные
	Сущность действия	побуждение	принуждение
29	Изменения в системе стимулирования заключаются в том, что к традиционному премированию деньгами за достижение количественных показателей, добавилось премирование за достижение «качественных» показателей, которые стимулируют их профессиональную самореализацию.		
30	Вариант ответа. Причины изменения поведения Ю. Малевина: - низкая мотивация; - недостаточная самостоятельность; - проблемы со здоровьем; - семейные проблемы; - плохое руководство; - отсутствие перспективы роста.		
31	Основной потребностью для большинства респондентов является потребность в самореализации, поэтому основной мотив для них - интересная и полезная работа.		
32	Ответ руководителя не эффективный. Руководитель в своем заявлении не привел ни одного аргумента, объясняющего, почему сотрудникам выгодно переходить на новую систему работы. Таким образом, мотивация на положительное принятие данного решения у подчиненных не сформирована. Руководитель искажил вводные данные и сообщил подчиненным информацию, которой не обладал: «эта мера временная», а значит, дезинформировал подчиненных.		
33	Сотрудник избалован, он осознает свою ценность, поэтому не реагирует на мотивацию. Руководителю стоило бы взять на работу сотрудника не столь высокой квалификации, но с большим желанием работать именно в их компании		
34	При анализе данной ситуации следует исходить из того, что, во-первых, небольшая величина оплаты труда сама по себе не является основанием для предъявления претензий работника к администрации, во-вторых, величина оплаты труда на каждой должности определяется штатным расписанием и не зависит от продолжительности (стажа) работы в данной должности. В соответствии с законодательством в течение испытательного срока организация обязана платить работнику, зачисленному на ту или иную должность, столько, сколько предусмотрено для соответствующей должности штатным расписанием, являющимся обязательным документом для любой организации.		
35	Наполеон использовал личный пример		

### Задание №1

Приведите примеры опыта использования корпоративной социальной ответственности для решения насущных проблем бизнеса зарубежными и отечественными компаниями.

### Задание №2

В силу исторических традиций ведущая роль в развитии корпоративной социальной ответственности должна принадлежать государству. В условиях российской действительности также, как и в других странах, должны быть объединены усилия бизнес-сообщества и государства.

#### Задание №3

Проанализировав основные характерные черты западных моделей корпоративной социальной ответственности, оцените возможности их применения в практике российского бизнеса.

#### Задание №4

На основе данных о разных моделях корпоративной социальной ответственности в разных странах определите, что объединяет эти модели и что, по вашему мнению, составляет специфику каждого подхода.

#### Задание №5

Проанализируйте основные направления, на которых фокусируется внешняя и внутренняя социальная политика крупнейших российских корпораций.

#### Задание №6

Укажите три конкретных направления в реализации социально ответственного поведения современных компаний (так называемые «триединый итог», или «тройная линия ответственности»).

#### Задание №7.

Определите, какие виды внутренней и внешней корпоративной социальной ответственности реализует на практике крупная российская компания на выбор.

#### Задание №8

Проанализируйте основные элементы стратегий корпоративной социальной ответственности крупнейших российских корпораций.

#### Задание №9

Приведите пример совместных (группы компаний) социальных проектов в России

#### Задание №10

Выбрав несколько организаций, составьте свой рейтинг социально ответственных компаний.

#### Задание 11

Существует ли количественная оценка уровня корпоративной социальной ответственности предприятий в зарубежной или отечественной практике? Если да, то укажите её формы, приведите конкретные примеры.

#### Задание №12

Приведите примеры взаимодействия государства и бизнеса в обеспечении социально ответственного поведения и решения насущных проблем бизнеса в нашей стране.

#### Задание №13

Оцените плюсы и минусы внедрения социальной ответственности по инициативе бизнеса.

#### Задание №14

Примеры одной компании, реализующей тройную линию ответственности.

#### Задание №15

Как социальная ответственность компании проявляется в таком элементе её стратегии как цели и миссия?

#### Задание № 16

Заполните столбец характеристики направлений командообразования в организации

Направления командообразования	Сущность	Характеристика
Навыки командной работы	Фундамент командного менеджмента.	
Развитие командного духа	Это совокупность психологических факторов, которые проявляются у каждого сотрудника во время взаимодействия с коллегами	
Формирование коллектива	Все действия, которые направлены на подбор наиболее подходящих команде сотрудников, а также распределение между ними должностей.	

#### Задание № 17

Вставьте пропущенные слова:

Постановка целей в тимбилдинге. Постановка целей является фундаментом командообразования в любой организации, в т. ч. таможне. Это связано с тем, что одна из главных его характеристик – это \_\_\_\_1\_\_\_\_. Даже если задачи поставлены для каждого конкретного сотрудника, в конечном итоге они приводят к достижению \_\_\_\_2\_\_\_\_ результата. Эксперты считают, что цели для сотрудников должны быть конкретными. Это означает, что в дальнейшем никаких разъяснений от руководства не потребуется. Конкретные цели являются гарантией их наилучшего выполнения. Такие цели не провоцируют \_\_\_\_3\_\_\_\_ и в значительной степени облегчают взаимодействие между работниками. Преимущество формирования конкретных целей заключается в том, что они также позволяют сотрудникам ощутить свою ценность при их выполнении: каждый из них понимает, что его вклад в процесс является важным. Все это приводит к стиранию значения \_\_\_\_4\_\_\_\_ в компании. Такое явление положительно влияет на развитие командного \_\_\_\_5\_\_\_\_.

#### Задание № 18

В трудовых коллективах, как правило, формируется эффективный организационный комплекс среди прочих уровней командообразования. Поясните, что это за уровень и почему он имеет преимущества по сравнению с другими уровнями командообразования.

#### Задание № 19

Выполните кейс:

Из слаженной, очень дружной команды отдела ушел костяк сотрудников вслед за руководителем, и он увел с собой несколько ключевых коллег. На вакантные места нашли хороших специалистов, но им трудно: старожилы скучают по ушедшим коллегам и не настроены принимать новичков, новички чувствуют себя неловко. Открытой вражды пока нет, но зарождается почва для нее: отдел раскололся на две группы — «старая гвардия» и «новобранцы».

Какие действия предпринять новому руководителю в данной ситуации?

#### Задание № 20

Кейс. В сетевом магазине на вакантные места сотрудников присылает менеджер-УП всей сети. Управляющий магазином считает, что ему присылают неподходящих людей, из-за чего многие штатные единицы подолгу вакантны. В результате конфликта после переаттестации менеджер-УП попытался не принять на новый срок управляющего, а тот, в свою очередь, подал жалобу Гендиректору сети.

Задание: каковы возможные варианты урегулирования конфликта.

#### Задание № 21

Кейс. У двух отделов копится недовольство друг другом. Функции двух отделов тесно связаны, но вживую коллеги почти не общаются — всё

взаимодействие происходит по электронной почте и в мессенджерах. У каждого отдела есть причины для недовольства другим отделом. Зреет вражда.

Как, на ваш взгляд, разрешить ситуацию?

#### Задание № 22

Кейс. Можно ли сформировать дружелюбность и симпатию между коллегами искусственно?

#### Задание № 23

Кейс. Выявите причины эффективной работы сюжетно-ролевого тимбилдинга.

#### Задание № 24

Кейс. Сотрудник проработал год, и весь год получал замечания и наказания за неточное понимание своих функций. В то же время все попытки уточнить их, ознакомиться с официальной должностной инструкцией и требованиями к должности вызывали раздражение непосредственного руководителя. Работник уволился. Задание: выявите причины конфликта и пути преодоления.

#### Задание № 25

Профессор Мюнхенского университета Райнер Марр предложил стимулирование в стиле «кафетерий».

В компании «У» действует следующая схема поощрения для технических специалистов: помимо заработной платы, сотрудник имеет 100 баллов, которые он может самостоятельно распределить между возможными льготами. Предложите список льгот и привилегий по баллам для системы стимулирования компании.

#### Задание № 26

Определите группу персонала организации по способу вознаграждения:

- групповая сдельная система платы труда;
- премии за долгосрочное завершение работы, за сверхурочную работу, освоение новой техники, технологии;
- общая схема долевого участия в прибыли;
- отсроченные платежи;
- участие в акционерном капитале;
- субсидии, кредиты, страхование.

#### Задание № 27

- Определите объект премирования по показателям премирования:
- выполнение (перевыполнение) плана по объему выпуска;
  - выполнение плана по роту производительности труда;

- выполнение (перевыполнение) промежуточных показателей работ, связанных с конечными показателями;
- рост товарооборота.

#### Задание № 28

Проведите сравнительный анализ мотивов и стимулов поведения индивида, результаты внесите в таблицу:

Фактор сравнения	Мотивы	Стимулы
Природа возникновения		
Порядок становления		
Основы формирования		
Структура построения		
Методы применения		
Форма действия		
Сущность действия		

#### Задание № 29

Проанализируйте ситуацию.

В компании «Катрис-Комплект» изменили систему стимулирования. Менеджеры по продажам традиционно получали премии за перевыполнение плана. Теперь же ввели такие показатели, как инициативность и активность в работе, деловой риск, инновации, творческий подход к работе, привлечение новых клиентов и самообразование. За соответствие каждому пункту начисляется определенный процент. В результате сотрудники стали работать лучше.

#### Задание № 30

Ю. Малевин работает в ООО «Три кита» уже 10 лет в должности техника-технолога холодильного оборудования. За время работы его три раза отмечали за высокое качество труда и регулярно выплачивали премии по итогам года.

Однако за последний год отношения Ю. Малевина с коллегами стали натянутыми. Он никогда не был особенно разговорчивым, но сейчас потребовал от коллег держаться подальше от его рабочего места. Ю. Малевин дал понять, что у него пропадают инструменты и он хочет обезопасить свое рабочее место. Ухудшилось и качество его работы. Примерно год назад производимые им аппараты оценивались как полностью бездефектная продукция. В настоящее время при выборочном контроле оказалось, что его изделия требуют переделки в трех случаях из ста. Таким образом, уровень брака в его работе вырос с нулевого до 3 %. У его коллег брак не превышает 1,5 %.

Поведение Ю. Малевина вызвало беспокойство у руководителей подразделения. Хороший работник превратился в середняка. Что могло стать причиной изменения поведения?

#### Задание № 31

Проанализируйте представленные материалы исследования мотивации трудовой деятельности, представленные в таблице:

Рейтинг мотивационных факторов, в %

Факторы	Выбор респондентов	Факторы	Выбор респондентов
1. Уровень доходов (заработная плата)	57	10. Возможность самореализации	85
2. Близость офиса к дому	46	11. Интересная работа	70
3. Быстрое продвижение по карьерной лестнице	32	12. Красивый офис и комфортные условия труда	34
4. Возможность профессионального роста	48	13. Нормированный рабочий день	22
5. Возможность получения кредитов (на жилье, машину и др.)	23	14. Обучение за счет компании (тренинги, МВА и др.)	70
6. Возможность управлять людьми	70	15. Отношения с непосредственным руководителем	50
7. Высокий социальный статус, который дает работа	32	16. Признание, ощущение значимости в компании	62
8. Высокий уровень ответственности, большие полномочия	62	17. Работы по специальности, в соответствии с образованием	31
9. Гибкий график работы	32	18. Работа ради общения, возможность занять свое свободное время	12

### Задание № 32

Проанализируйте ситуацию.

Руководством компании было принято решение увеличить длительность рабочего дня подчиненных на 1 час без увеличения заработной платы за дополнительное время. Руководитель донес эту информацию до подчиненных на оперативном совещании следующим образом:

«Уважаемые коллеги! У меня для вас не очень приятная новость. Для решения оперативных задач нам необходимо поработать более напряженно, чем обычно. В связи с этим, начиная с сегодняшнего дня на работе нужно оставаться на час дольше. Эта мера временная, вопрос дополнительной оплаты будем обсуждать с руководством по итогам нашей работы. Я также остаюсь на работе вместе с Вами анализировать то, что мы наделали за день, придется вечером, так что я буду на работе практически до ночи, кто хочет остаться дольше – присоединяйтесь!»

### Задание № 33

Руководитель компании нанял на работу очень ценного специалиста с большими знаниями и опытом, которые превышали требования к конкретной должности. Руководитель посчитал, что заполучил хорошего сотрудника,



который будет активно работать и приносить пользу компании. Однако, вскоре руководитель заметил, что новый сотрудник работает не в полную силу, ему всего мало, а привычные методы мотивации на него не действуют. Какую ошибку совершил руководитель?

#### Задание № 34

Проанализируйте ситуацию.

Выпускник вуза временно устроился на работу в ресторан на должность официанта. Проработав немногим более месяца, он обратил внимание на то, что другой молодой человек, примерно такого же возраста, выполняющий ту же работу на аналогичной должности, получает за те же часы работы почти в 1,5 раза большую зарплату. Когда он обратился за разъяснениями к руководству, то ему объяснили, что это естественно, поскольку тот работник, несмотря на возраст, работает дольше и имеет больший опыт работы. Кроме того, он является постоянным, т.е. штатным работником. Выпускник оказался перед выбором: либо согласиться с доводами руководителя, либо искать другую работу, которая будет оплачиваться более справедливо

#### Задание № 35

Рассказывают, что однажды ночью Наполеон наткнулся на уснувшего часового. По законам военного времени это каралось расстрелом перед строем. Но Наполеон задумался: армия измучена, люди еле держатся на ногах от усталости, настроение плохое, а назавтра серьёзное сражение. Наказание не поднимет дух солдат – скорее, наоборот.

Он посмотрел на часы. До смены караула остались считанные минуты. Поднял ружьё и встал на место часового. Подъехавший разводящий потерял дар речи, увидев императора, стоявшего на посту. «Видишь, не выдержал солдатик, – показал Наполеон на спящего. – А мне всё равно не спится, думаю о завтрашнем бое. Нам нужна эта победа».

На следующий день вся армия говорила о человеческом поступке командующего, о его доброте к солдатам и понимании трудностей их службы. Настроение поднялось. С криком «Виват, император!» они кинулись в бой и сломили сопротивление превосходящих сил неприятеля».

Какой приём использования власти применил Наполеон?

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

Зачет служит формой проверки выполнения обучающимися освоения учебного материала дисциплины (модуля), в соответствии с утвержденными программами и оценочными материалами.

Результаты сдачи зачета оцениваются по шкале: «зачтено», «не зачтено».

В целях поощрения обучающихся за систематическую активную работу на учебных занятиях и на основании успешного прохождения текущего контроля и внутрисеместровой аттестации допускается выставление зачетной оценки без процедуры сдачи зачета.

Зачет принимается педагогическими работниками в соответствии с закрепленной учебной нагрузкой на учебный год. В случае отсутствия по объективным причинам педагогического работника, принимающего зачет, заведующий кафедрой поручает его проведение педагогическому работнику, имеющему необходимую квалификацию.

Результаты зачета заносятся в зачетно-экзаменационную ведомость. Если обучающийся не явился на зачет, в ведомости напротив фамилии обучающегося делается запись «не явился». Неявка на зачет без уважительной причины приравнивается к оценке «не зачтено».

В зачетную книжку выставляется соответствующая оценка, полученная обучающимся. Заполнение зачетной книжки до внесения соответствующей оценки в ведомость не разрешается. Оценка «не зачтено» в зачетную книжку не ставится.

Зачетно-экзаменационная ведомость сдается в деканат в день проведения зачета.