

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Кировский филиал

УТВЕРЖДЕНО

Директор Кировского филиала
РАНХиГС

Е.С. Симбирских

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Менеджмент организации

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

ФТД.В.02 Менеджмент делового взаимодействия
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ
(код и наименование направления подготовки)

Очная, очно-заочная
(форма (ы) обучения)

Год набора – 2025

Киров, 2024 г.

СОДЕРЖАНИЕ

| | | |
|---|---|----|
| 1 | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы | 4 |
| 2 | Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы | 5 |
| 3 | Содержание и структура дисциплины | 6 |
| 4 | Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине | 19 |
| 5 | Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины | 32 |
| 6 | Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине | 34 |
| | 6.1. Основная литература | 34 |
| | 6.2. Дополнительная литература | 34 |
| | 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы | 34 |
| | 6.4. Нормативные правовые документы | 35 |
| | 6.5. Интернет-ресурсы | 35 |
| | 6.6. Иные источники | 35 |
| 7 | Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы | 36 |

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина ФТД.В.02 «Менеджмент делового взаимодействия» обеспечивает овладение следующей компетенцией с учетом этапа:

| Код компетенции | Наименование компетенции |
|-----------------|---|
| ПКс-10 | владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур |

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

| ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия | Результаты обучения |
|--|--|
| документирование процесса управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов, направлений (А/02.6) администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом (Е/03.6) | на уровне знаний: основы и принципы законодательства по документационному обеспечению управления в Российской Федерации; особенности и принципы организации современного делопроизводства в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений |
| | на уровне умений: выявлять недостатки и преимущества различных типов производственной деятельности в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений; применять основные принципы организации производственного процесса |
| | на уровне навыков: владеть законодательной и нормативно-методической базой документального обеспечения в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений |

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 акад. ч. / 81 астр. ч.). Дисциплина реализуется частично (или полностью) с применением дистанционных образовательных технологий (далее ДОТ).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет 32 часа (24 астр. ч.) по очной форме обучения (лекционных занятий 16 ч.(12 астр. ч.), практических занятий 16 ч.(12 астр. ч.)) и 16 часов (12 астр. ч.) по очно-заочной форме обучения (лекционных занятий 8 ч.(6 астр. ч.), практических занятий 8 ч.(6 астр. ч.)). На самостоятельную работу обучающихся выделяется 76 часов (57 астр. ч.) по очной форме и 92 часа (69 астр. ч.) по очно-заочной форме.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина ФТД.В.02 «Менеджмент делового взаимодействия» изучается 8 семестре очной формы и в 9 семестре по очно-заочной форме.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области делового общения; а также на приобретенные ранее умения и навыки, полученные при освоении образовательных программ на предшествующих уровнях образования.

Б1.В.18 Управление рисками (8 семестр);

Б1.В.19 Управление инвестициями (8 семестр)

Формой промежуточной аттестации является зачет (возможно прохождение промежуточной аттестации с использованием ДОТ).

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

| № п/п | Наименование тем и/или разделов | Объем дисциплины (модуля), час. | | | | | | СР О | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации** |
|--------|---|---------------------------------|---|------------|------------|-----|----|---------|--|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | | | |
| | | | Л/ ДОТ | ЛР/ ДОТ | ПЗ/ ДОТ | КСР | | | |
| Тема 1 | Основы менеджмента делового взаимодействия | 16 | 2 | | 2 | | 12 | О, Т | |
| Тема 2 | Роль и место организационной культуры в менеджменте делового взаимодействия | 16 | 2 | | 2 | | 12 | Д, Т | |
| Тема 3 | Формы, методы и культура делового общения в менеджменте делового | 16 | 2 | | 2 | | 12 | О, Д | |

| | | | | | | | | |
|--------------------------|---|------------|-----------|--|-----------|--|-----------|------|
| | взаимодействия | | | | | | | |
| Тема 4 | Национальные модели делового взаимодействия | 22 | 4 | | 4 | | 14 | О, Д |
| Тема 5 | Менеджмент организации переговоров и заключения коммерческой сделки | 22 | 4 | | 4 | | 14 | О, Э |
| Тема 6 | Менеджмент внутри- и межнациональных бизнес-коммуникаций | 16 | 2 | | 2 | | 12 | О, К |
| Промежуточная аттестация | | | | | | | | За |
| Всего: | | 108 | 16 | | 16 | | 76 | |

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);

КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

СРО – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Примечание:

* – формы заданий текущего контроля успеваемости: (контрольные работы (К), коллоквиум (Кол).

** - форма промежуточной аттестации: экзамен (Экз).

Очно-заочная форма обучения

| № п/п | Наименование тем и/или разделов | Объем дисциплины (модуля), час. | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации** |
|--------|---|---------------------------------|---|------------|------------|-----|---------|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СР О | |
| | | | Л/ ДОТ | ЛР/ ДОТ | ПЗ/ ДОТ | КСР | | |
| Тема 1 | Основы менеджмента делового взаимодействия | 16 | 1 | | | | 15 | О, Т |
| Тема 2 | Роль и место организационной культуры в менеджменте | 16 | 1 | | | | 15 | Д, Т |

| | | | | | | | | |
|--------------------------|---|------------|----------|--|----------|--|-----------|------|
| | делового взаимодействия | | | | | | | |
| Тема 3 | Формы, методы и культура делового общения в менеджменте делового взаимодействия | 19 | 2 | | 2 | | 15 | О, Д |
| Тема 4 | Национальные модели делового взаимодействия | 17 | | | 2 | | 15 | О, Д |
| Тема 5 | Менеджмент организации переговоров и заключения коммерческой сделки | 20 | 2 | | 2 | | 16 | О, Э |
| Тема 6 | Менеджмент внутри- и межнациональных бизнес-коммуникаций | 20 | 2 | | 2 | | 16 | О, К |
| Промежуточная аттестация | | | | | | | | За |
| Всего: | | 108 | 8 | | 8 | | 92 | |

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);

КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

СРО – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Примечание:

* – *формы заданий текущего контроля успеваемости: (контрольные работы (К), коллоквиум (Кол).*

** - *форма промежуточной аттестации: экзамен (Экз).*

Содержание дисциплины

Тема 1. Основы менеджмента делового взаимодействия

Введение в менеджмент делового взаимодействия Понятие и содержание менеджмента делового взаимодействия. Виды делового взаимодействия. Сценарии и механизмы делового взаимодействия. Групповое взаимодействие. Референтная группа и ее место в процессе взаимодействия.

Тема 2. Роль и место организационной культуры в менеджменте делового взаимодействия

Взаимосвязь менеджмента делового взаимодействия, организационной культуры и культуры поведения фирмы

Понятие организационной культуры: сущность, задачи, основные признаки и алгоритм формирования. Классификационная характеристика организационной культуры: типы и назначение культуры.

Влияние организационной культуры на МДВ. Культура поведения и МДВ организации. Понятие, виды и этапы создания имиджа. Выбор модели поведения в организации.

Тема 3. Формы, методы и культура делового общения в менеджменте делового взаимодействия

Основные типы взаимодействия и тактики поведения, ведущие мотивы. Стили общения: ритуальный, манипулятивный, гуманистический. Модели делового общения и методы изменения профиля менеджмента делового взаимодействия. Основы этики делового общения

Приемы, правила и методы делового взаимодействия менеджера. Формы делового общения: деловые беседы, совещания, переговоры и презентации. Культура организации делового общения

Понятие этикета и этики в деловом общении. Виды и основные принципы делового этикета общения. Речевой этикет, принципы использования этикетных формул: принцип вежливости, соответствия речевой ситуации, обстановке общения, социальному статусу адресата, взаимосвязь с культурой поведения, национальная специфика. Менталитет, мораль и манеры поведения личности.

Тема 4. Национальные модели делового взаимодействия

Особенности делового этикета в России, на Востоке и Западе.

Социокультурные особенности жестикულიции и табуирования жестов.

Национальные стили деловых отношений. Особенности национальной этики деловых партнеров. *Американская модель*: а) модель делового общения США и б) латиноамериканские модели: бразильская, кубинская, аргентинская. *Западная модель*: а) скандинавская: финская, норвежская, шведская, исландская и датская; б) европейская: немецкая, британская, французская, итальянская, испанская, российская. *Восточная модель*: а) ближневосточная: израильская и модель ОАЭ; б) юго-восточная: китайская, японская, корейская.

Тема 5. Менеджмент организации переговоров и заключения коммерческой сделки

Организационная культура фирмы и менеджмент организации переговоров

Сущность менеджмента организации переговоров и заключения коммерческой сделки. Культура организации и ведения деловых переговоров. Культура заключения коммерческих контрактов. Организация международных деловых переговоров.

Тема 6. Менеджмент внутри- и межнациональных бизнес-коммуникаций

Менеджмент внутри- и межнациональных бизнес-коммуникаций Понятие, основные элементы и средства коммуникации. Формальные и неформальные коммуникации. Вербальная и невербальная коммуникация. Системы невербальных сигналов информации. Ролевые модели в культуре бизнес-коммуникаций. Барьеры в организации бизнес-коммуникаций.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1 В ходе реализации дисциплины ФТД.В.02 «Менеджмент делового взаимодействия» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся (возможно с использованием ДОТ):

| Тема и/или раздел | Методы текущего контроля успеваемости |
|---|---------------------------------------|
| Очная форма | |
| Тема 1. Основы менеджмента делового взаимодействия | Опрос, тестирование |
| Тема 2. . Роль и место организационной культуры в менеджменте делового взаимодействия | Опрос, дискуссия |
| Тема 3. Формы, методы и культура делового общения в менеджменте делового взаимодействия | Опрос, доклад с презентацией |
| Тема 4. Национальные модели делового взаимодействия | Опрос, доклад с презентацией |
| Тема 5. Менеджмент организации переговоров и заключения коммерческой сделки | Опрос, эссе |
| Тема 6. Менеджмент внутри- и межнациональных бизнес-коммуникаций | Опрос, кейс |
| Очно-заочная форма | |
| Тема 1. Основы менеджмента делового взаимодействия | тестирование |
| Тема 2. . Роль и место организационной культуры в менеджменте делового взаимодействия | дискуссия |
| Тема 3. Формы, методы и культура делового общения в менеджменте делового взаимодействия | доклад с презентацией |
| Тема 4. Национальные модели делового взаимодействия | доклад с презентацией |
| Тема 5. Менеджмент организации переговоров и заключения коммерческой сделки | эссе |
| Тема 6. Менеджмент внутри- и межнациональных бизнес-коммуникаций | кейс |

4. 2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы по теме 1

Средство оценивания - устный ответ (опрос) по теме дисциплины.

Вопросы для опроса:

1. Что вы понимаете под менеджментом делового взаимодействия (МДВ)?
2. Назовите основные виды МДВ. Дайте их краткую характеристику.
3. Какие виды и стили делового общения вам известны? Раскройте содержание видов делового взаимодействия: «деловая беседа», «деловое общение», «деловые переговоры», «публичное выступление», «деловая переписка».
4. Какие сценарии и механизмы делового взаимодействия вам известны?
5. Какие типы межличностного взаимодействия вам известны? Назовите и охарактеризуйте виды межличностного ролевого взаимодействия.

6. Что такое групповое взаимодействие? Какие способы регулирования группового взаимодействия вам известны? Что такое референтная группа и с какой целью ее изучают?
7. Как вы понимаете понятия «конформизм», «фильтр доверия», «фасцинация»? Какие имеют значения эти понятия?

Средство оценивания - тестирование.

Примерные тестовые задания

1. Организационная культура – это:

- А) искусство управлять интеллектуальными, финансовыми, сырьевыми, материальными ресурсами;
- Б) вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение потребностей посредством обмена;
- В) система управления, определяющая состав, взаимодействие и подчиненность ее элементов;
- Г) метод имитации выработки управленческих решений по заданным правилам в различных производственных ситуациях.

2. Референтная группа – это:

- А) социальная группа, которая служит для индивида своеобразным стандартом, системой отсчета для себя и других, а также источником формирования социальных норм;
- Б) группа секретарей-референтов;
- В) сотрудники организации, имеющие высшие производственные результаты.

3. Основные составляющие организационной культуры – это:

- А) цели, люди управления;
- Б) деловой этикет и культура общения менеджера;
- В) субъекты, объекты, связи управления;
- Г) философия, ценности, нормы поведения;
- Д) принципы, методы и законы поведения.

4. «Порог управляемости» – это:

- А) численность подчиненных, при которой коллектив выходит из-под контроля;
- Б) минимально допустимое число руководителей в организации;
- В) коммуникационные преграды между руководителем и подчиненным.

5. Социограмма – это:

- А) математическая модель;
- Б) графическое изображение взаимосвязей в коллективе;
- В) модель производительности труда в коллективе.

6. Организационное поведение является составляющей частью дисциплины:

- А) экономика;
- Б) психология;
- В) менеджмент.

7. Основные задачи менеджмента при наличии неформальных групп в организации:

- А) ликвидировать неформальную группу любым законным путем;
- Б) минимизировать отрицательное влияние неформальной группы в организации;
- В) направить влияние неформальной группы на выполнение целей организации.

8. В теории менеджмента деятельность по разработке планов в организации осуществляется с помощью методов управления:

- А) социологических;
- Б) социально-психологических;
- В) организационно-распорядительных;
- Г) экономических.

9. Конвенциональный тон в общении, отсутствие похвалы, порицаний, отсутствие сотрудничества – это характеристики:

- А) авторитарного стиля руководства;
- Б) демократического стиля руководства;
- В) либерального стиля руководства;

10. Тип управленческой команды определяется:

- А) особенностями лидера;
- Б) культурой группы;
- В) типом организационной структуры.

Ключи

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| А | В | В | А | Б | В | В | Г | А | В |

Типовые оценочные материалы по теме 2

Средство оценивания - устный ответ (опрос) по теме дисциплины.

Вопросы для опроса:

1. Раскройте сущность понятий «культура», «организационная культура» и «субкультура». Как взаимосвязаны понятия между собой?
2. Как вы понимаете понятия «ценности, разделяемые членами общества», «установки» и «приоритеты»? В чем состоит необходимость их изучения, корректировки, согласования в организации?
3. Назовите основные свойства и признаки организационной культуры. Какие факторы влияют на нее?
4. Какие подходы к формированию организационной культуры вам известны? Раскройте их сущность.
5. Приведите классификации организационных культур. Как вы думаете, для чего необходимо классифицировать организационные культуры по различным признакам?
6. Что такое имидж? Каким образом влияет имидж руководителя на поведение работников в организации? Какие критерии выбора модели поведения руководителя вам известны?
7. Поясните, в чем заключается роль и место организационной культуры в МДВ?
8. Что такое конформизм и совместимость в группе? Что такое «фильтр доверия»?

Средство оценивания – дискуссия.

Вопросы для дискуссии:

1. Являются ли понятия «лидер» и «руководитель» идентичными?
2. В чем заключаются особенности ролевого поведения руководителя и лидера в организации?
3. Каким образом происходит воздействие имиджа на людей?
4. Кто такие имиджмейкеры и в чем заключается их роль?
5. Какие критерии выбора модели имиджа вам известны?
6. Какие актерские приемы «вхождения в образ» наиболее эффективны?

Типовые оценочные материалы по теме 3

Средство оценивания - устный ответ (опрос) по теме дисциплины.

Вопросы для опроса:

1. Какие основные приемы и методы делового общения вам известны?
2. Назовите и дайте подробную характеристику основных форм делового общения?
3. Что такое культура делового общения? Какова ее роль в МДВ?
4. Раскройте содержание понятий «этикет», «этика». Назовите основные принципы организации делового общения.
5. Как вы понимаете понятия: «менталитет», «мораль», «манеры поведения»? Какова их роль в МДВ?
6. Дайте характеристику этики делового общения мужчины и женщины. В чем заключаются особенности взаимодействия делового мужчины и деловой женщины?

Оценочное средство – доклад с презентацией

Примерные темы докладов

1. Понятие «менеджмент делового взаимодействия» и его виды: деловая беседа, деловое общение, деловые переговоры, деловое собрание и совещание (заседание).
2. Культура делового общения: содержание, виды и стили делового общения.
3. Стратегия и тактика делового взаимодействия (делового общения). Технология (алгоритм) разработки стратегии и тактики ведения делового общения.

Типовые оценочные материалы по теме 4

Средство оценивания - устный ответ (опрос) по теме дисциплины.

Вопросы для опроса:

1. Как вы понимаете понятия «жесты» и «жестикауляция»? В чем заключаются некоторые социокультурные особенности жестикуляции?
2. Приведите примеры особенностей социокультурных моделей жестикуляции и табуирования жестов в различных странах, которые вам известны.
3. Какие культуры относятся к контактным, а какие – к неконтактным. Что вы понимаете под контактностью культуры?
4. Какие группы национальных моделей делового общения вам известны? Какие общие принципы легли в основу их классификации?
5. Дайте подробную характеристику группе американского делового общения.
6. Покажите специфику западной и восточной групп моделей делового общения.
7. Дайте сравнительную характеристику российской и зарубежной моделей делового общения. Что общего и особенного в этих моделях вы можете выделить?

Оценочное средство – доклад с презентацией

Примерные темы докладов

1. Национальные особенности моделей делового общения.
2. Модель делового общения США.
3. Латиноамериканские модели делового общения: бразильская, кубинская, аргентинская.
4. Скандинавская модель делового общения: финская, норвежская, шведская, исландская и датская.
5. Европейская модель делового общения: немецкая, британская, французская, итальянская, испанская, российская.
6. Ближневосточная модель делового общения: израильская и модель ОАЭ.
7. Юго-восточная модель делового общения: китайская, японская, корейская.

Типовые оценочные материалы по теме 5

Средство оценивания - устный ответ (опрос) по теме дисциплины.

Вопросы для опроса:

1. Какова роль коммерческой сделки в управлении организацией? Назовите этапы процесса заключения сделки.
2. Раскройте способы установления контактов между участниками коммерческих сделок и покажите роль организационной культуры в этом процессе.
3. Что такое оферта? Дайте характеристику ее содержания.
4. В чем заключается сущность организации проведения переговоров? Охарактеризуйте наиболее распространенные в коммерческой практике виды переговоров.
5. Что понимается под профессиональными переговорами? Назовите основные стадии общего алгоритма проведения профессиональных переговоров. Раскройте содержание каждой стадии.
6. Что такое «кокус»? Какова его роль в процессе организации переговоров?
7. Раскройте сущность процесса оформления контракта (сделки). Назовите основные способы его оформления. Охарактеризуйте каждый из них.
8. Опишите основные формы заключения сделки. Каким образом учитывается при этом фактор организационной культуры?
9. Какие существуют причины расторжения контрактов (сделок)? Дайте им краткую характеристику.
10. Что принято относить к международным деловым переговорам? Какие стадии в подготовке к ним можно выделить? Раскройте их содержание.
11. Выделите основные этапы проведения международных деловых переговоров и опишите каждый из них подробно.
12. Какие методы проведения международных деловых переговоров вам известны? Объясните в каких конкретных случаях используется каждый из них.

Средство оценивания – эссе

Темы эссе:

1. Какие факторы влияют на культуру поведения в организации?
2. Назовите личностные качества индивидуума, которые влияют на его поведение в организации?
3. Назовите наиболее важные личностные качества, присущие преуспевающим предпринимателям.
4. Что такое лидерство и какую роль оно играет в культуре поведения? Назовите основные задачи лидера.
5. Дайте классификационную характеристику каждого типа лидера.

Типовые оценочные материалы по теме 6

Средство оценивания - устный ответ (опрос) по теме дисциплины.

Вопросы для опроса:

1. Какие факторы оказывают влияние на коммуникативный процесс?
2. Что понимается с позиции культуры под процессом и результатом, этноцентризмом и субъективным мышлением?
3. Назовите основные элементы коммуникативного процесса. Какова роль коммуникативного процесса в организационной культуре?
4. Раскройте сущность коммуникативного средства. Назовите основные виды коммуникативных средств?
5. В чем заключаются сущность и роль следующих коммуникативных средств культуры: «лозунги», «легенды» и «символический менеджмент»?

6. Поясните роль игр и маневров в повышении эффективности принятия управленческого решения.
7. В чем проявляются положительные и отрицательные стороны ритуалов?
8. Раскройте сущность ролевой модели. Охарактеризуйте влияние ролевых моделей на окружающий мир.

Средство оценивания - кейс.

Задание:

Анализ менеджмента делового взаимодействия (МДВ) конкретной фирмы и разработка предложений по его оптимизации.

Пояснения к выполнению задания. Анализ МДВ организации предполагает: а) краткую характеристику организации: название фирмы, организационно-правовую форму, тип бизнеса, вид и масштабы деятельности и тип организационной структуры фирмы; б) определение типа существующей культуры организации в соответствии с классификационной характеристикой Г. Хариссона (культура, ориентированная на власть; культура, ориентированная на роль; культура, ориентированная на задание или культура, ориентированная на человека). Необходимо привести основные признаки, достоинства и недостатки организационной культуры; в) анализ внутриорганизационного управленческого общения между руководителем и подчиненными и оценка его эффективности; г) анализ делового общения с партнерами, как российскими, так и с партнерами других стран. Охарактеризовать национальные особенности модели культуры делового общения страны-партнера; д) разработка предложений по совершенствованию (изменению) существующего МДВ исследуемой организации.

Оценочные шкалы форм текущего контроля успеваемости

Оценочная шкала устного ответа (опроса)

| Параметр | Оценка в баллах (в соответствии с БРС) | Оценка (по 5-балльной шкале) |
|---|---|---------------------------------|
| Обучающийся обнаруживает полное понимание темы, владеет предусмотренной терминологией, демонстрирует верный ход изложения материала и правильные ответы, аргументированность дополнительно привлекаемых рассуждений, примеров, критичность собственных замечаний по проблемным вопросам; может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры, отвечает на вопросы по теме. | 9-10 | 5 «отлично» |
| Обучающийся демонстрирует знание и понимание материала, но допускаются единичные недочеты, негрубые ошибки; в целом, демонстрируется непротиворечивость, системность, приводимых аргументов, знание понятийного аппарата дисциплины и основных категорий. Студент может ответить не на все вопросы по теме. | 6-8 | 4 «хорошо» |
| Обучающийся знает и понимает основные положения темы, но излагает материал | 3-5 | 3 «удовлетворительно» |

| | | |
|--|-----|----------------------------|
| недостаточно точно, допускает ошибки, не даёт полного ответа на дополнительные вопросы; испытывает трудности изложения; демонстрирует неоднозначность и неточность формулирования мыслей; бессистемность и неубедительность приводимых аргументов. | | |
| Обучающийся обнаруживает незнание большей части темы или совсем не ориентируется в ней, искажает смысл определений, не владеет терминологией, понятийным аппаратом дисциплины, излагает материал бессистемно и неуверенно; не может ответить на вопросы по теме. | 2-0 | 2 «неудовлетворительно» |

Оценочная шкала решения ситуационной задачи

| Параметр | Оценка в баллах (в соответствии с БРС) | Оценка (по 5-балльной шкале) |
|---|---|---------------------------------|
| Обучающийся эффективно исследует ситуацию, применяя теоретические знания к решению практических задач; способен определить свою роль в решении кейса и роль других с учетом личностных, социальных и профессиональных интересов; разбирается в поставленной проблеме, предлагает возможные варианты решения, может выбрать лучшее из них. | 9-10 | 5 «отлично» |
| Обучающийся исследует ситуацию. Применяет теоретические знания к решению практических задач, допуская незначительные ошибки; разбирается в сути проблемы, обсуждает возможные варианты решения, участвует в выработке наилучшего из них. | 6-8 | 4 «хорошо» |
| Обучающийся имеет слабое представление о решении рассматриваемого кейса, его этапах и связанных с ним понятий; посредственно участвует в обсуждении возможных вариантов его решения. | 3-5 | 3 «удовлетворительно» |
| Обучающийся не способен дать решение кейса; не может обосновать сформулированные цель и задачи; не участвует в обсуждении его решения. | 2-0 | 2 «неудовлетворительно» |

Оценочная шкала тестирования

| Параметр | Оценка в баллах (в соответствии с БРС) | Оценка (по 5-балльной шкале) |
|----------|---|---------------------------------|
|----------|---|---------------------------------|

| | | |
|---|--------|----------------------------|
| | с БРС) | |
| Все задания теста выполнены обучающимся без ошибок или дано не менее 90% правильных ответов | 9-10 | 5 «отлично» |
| Дано не менее 80% правильных ответов | 6-8 | 4 «хорошо» |
| Дано не менее 50% правильных ответов | 3-5 | 3 «удовлетворительно» |
| Дано менее 50% правильных ответов | 2-0 | 2 «неудовлетворительно» |

Оценочная шкала дискуссии

| Параметр | Оценка в баллах (в соответствии с БРС) | Оценка (по 5-балльной шкале) |
|--|---|---------------------------------|
| Обучающийся показывает полное понимание темы, полностью владеет предусмотренной терминологией, демонстрирует верный ход изложения материала, правильные аргументы, рассуждения, примеры; способен к критике своей и чужой точек зрения; может убедительно обосновать свои суждения. | 9-10 | 5 «отлично» |
| Обучающийся показывает понимание темы, владеет предусмотренной терминологией, демонстрирует верный ход изложения материала, правильные аргументы, рассуждения, примеры, способен к критике своей и чужой точек зрения, может убедительно обосновать свои суждения, но допускаются некоторые недочеты, негрубые ошибки, может ответить не на все вопросы и замечания. | 6-8 | 4 «хорошо» |
| Обучающийся знает и понимает основные положения темы, но излагает материал недостаточно точно, допускает ошибки, не даёт полного ответа на вопросы; испытывает трудности изложения; демонстрирует неоднозначность и неточность формулирования мыслей; бессистемность и неубедительность приводимых аргументов. | 3-5 | 3 «удовлетворительно» |
| Обучающийся демонстрирует незнание большей части темы или совсем не ориентируется в ней, искажает смысл определений, не владеет терминологией, понятийным аппаратом дисциплины, излагает материал бессистемно и неуверенно; не может ответить на вопросы и замечания по теме. | 2-0 | 2 «неудовлетворительно» |

Значения рейтинговых баллов для осуществления текущего контроля

| № п/п | Вид учебной деятельности | Баллы |
|-------|---|--------------|
| 1. | Опрос по теме | 10 (10*4=40) |
| 2. | Участие в дискуссии | 10*2=20 |
| 3. | Решение практического (ситуационного) задания | 10 (10*2=20) |
| 4. | Кейс | 10 |
| 5. | Тестирование | 10 |
| 6. | Всего за семестр | 100 |

Согласно Положению о БРС для удобства расчёта баллов текущей успеваемости по дисциплине «Исследование систем управления» обучающийся в течение семестра может набрать максимально 100 баллов и его результат будет умножен на коэффициент 0,6.

5. Оценочные средства для промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Зачет проводится с применением следующих методов (средств) (возможно прохождение промежуточной аттестации с использованием ДОТ):

Зачет проводится в письменной форме (тестирование, практическая ситуация).

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

| Компонент компетенции | Промежуточный /ключевой индикатор оценивания | Критерий оценивания |
|--|--|--|
| ПКс 10.3 Владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов для реализации процессов организации и управления предпринимательской деятельностью, создания новых предпринимательских структур | Владеет навыками подготовки организационных и распорядительных документов для реализации процессов организации и управления предпринимательской деятельностью, создания новых предпринимательских структур | Продемонстрировано владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов для реализации процессов организации и управления предпринимательской деятельностью, создания новых предпринимательских структур |

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Вопросы для подготовки к зачету

1. Понятие и содержание менеджмента делового взаимодействия.

2. Виды делового взаимодействия.
3. Сценарии и механизмы делового взаимодействия.
4. Групповое взаимодействие. Референтная группа и ее место в процессе взаимодействия.
5. Понятие организационной культуры: сущность, задачи, основные признаки и алгоритм формирования.
6. Классификационная характеристика организационной культуры: типы и назначение культуры.
7. Влияние организационной культуры на МДВ.
8. Культура поведения и МДВ организации.
9. Понятие, виды и этапы создания имиджа. Выбор модели поведения в организации.
10. Приемы, правила и методы делового взаимодействия менеджера.
11. Формы делового общения: деловые беседы, совещания, переговоры и презентации.
12. Культура организации делового общения.
13. Понятие этикета и этики в деловом общении. Виды и основные принципы делового этикета общения.
14. Менталитет, мораль и манеры поведения личности.
15. Внешний вид и особенности этикета делового общения мужчины и женщины.
16. Социокультурные особенности жестикюляции и табуирования жестов.
17. Национальные особенности моделей делового общения.
18. Модель делового общения США.
19. Латиноамериканские модели делового общения: бразильская, кубинская, аргентинская.
20. Скандинавская модель делового общения: финская, норвежская, шведская, исландская и датская.
21. Европейская модель делового общения: немецкая, британская, французская, итальянская, испанская, российская.
22. Ближневосточная модель делового общения: израильская и модель ОАЭ.
23. Юго-восточная модель делового общения: китайская, японская, корейская.
24. Сущность менеджмента организация переговоров и заключения коммерческой сделки.
25. Культура организации и ведения деловых переговоров.
26. Культура заключения коммерческих контрактов.
27. Организация международных деловых переговоров.
28. Понятие, основные элементы и средства коммуникации. Ролевые модели в культуре бизнес-коммуникаций.
29. Формальные и неформальные коммуникации.
30. Барьеры в организации бизнес-коммуникаций.
31. Какие виды коммуникаций вам известны? Дайте соответствующую характеристику.
32. Как вы думаете, почему неформальные контакты и обмен мнениями оказываются более эффективными, чем формальный обмен информацией?
33. Какие барьеры в организации бизнес-коммуникаций вам известны? Раскройте сущность и влияние коммуникационных нарушений на эффективность сотрудничества и бизнес-коммуникаций многонациональных организаций?

Типовые тестовые задания для подготовки к зачету

ВАРИАНТ I.

1. Осознанная необходимость в чем-либо называется:

- А) потребностью;
- Б) мотивацией;
- В) восприятием;
- Г) установкой.

2. Процесс побуждения себя и других к деятельности называется:

- А) мотивацией;
- Б) коммуникацией;
- В) установкой;
- Г) управлением.

3. Различия между национальными системами управления определяет:

- А) религия;
- Б) закон;
- В) менталитет;
- Г) традиция.

4. В процессе межличностного общения менеджер использует язык:

- А) официальный и просторечный;
- Б) жестов и мимики;
- В) вербальный и невербальный;
- Г) деловой и общепринятый.

5. Современный менеджмент рассматривает конфликт как:

- А) следствие плохого характера сотрудников;
- Б) инструмент для организационных изменений;
- В) необходимость смены руководителя;
- Г) зло, которое нельзя допускать в организации;

6. Современная теория считает, что создать организацию с идеально сложными процессами коммуникации:

- А) возможно, но на практике встречается редко;
- Б) возможно только с помощью менеджеров;
- В) возможно, но требует больших управленческих усилий;
- Г) невозможно.

7. Правильный менеджмент в проблеме коммуникации состоит в необходимости сознательно:

- А) активизировать процессы коммуникации в организации;
- Б) упорядочить процессы коммуникации;
- В) сделать все процессы коммуникации эффективными;
- Г) снижать частоту случаев неэффективной коммуникации.

8. Контроль в менеджменте является функцией:

- А) независимой;
- Б) парной;
- В) универсальной;
- Г) специфической.

9. Вознаграждение принято делить на:

- А) внутреннее и внешнее;
- Б) официальное и неофициальное;
- В) текущее и ожидаемое;
- Г) материальное и моральное.

10. Наука «менеджмент» возникла в условиях:

- А) становления крупного бизнеса;
- Б) краха эпохи «свободного предпринимательства»;
- В) перехода к фабричному производству;
- Г) роста активности трудящихся.

11. Из чего состоит механизм менеджмента?

- А) внутрифирменное управление, управление производством;
- Б) управление персоналом, управление производством;
- В) внутрифирменное управление, управление персоналом;
- Г) все перечисленное.

12. Конечной целью менеджмента является:

- А) развитие технико-экономической базы;
- Б) обеспечение прибыльности фирмы;
- В) рациональная организация производства;
- Г) повышение квалификации и творческой активности работника.

13. Определите принципы, лежащие в основе менеджмента:

- А) единоначалие, мотивация, лидерство, обратная связь;
- Б) научность, ответственность, правильный выбор и расстановка кадров;
- В) экономичность, обратная связь, управление персоналом;
- Г) все перечисленное.

14. Из каких составляющих складывается менеджмент?

- А) стратегическое управление, контроль;
- Б) оперативное управление;
- В) контроль и оперативное управление;
- Г) все перечисленное.

15. К организационным документам не относятся:

- А) штаты учреждений;
- Б) порядок и правила деятельности;
- В) уставы учреждений;
- Г) объявления о начале распродаж.

16. Одной из основных функций менеджмента является:

- А) наблюдение за ходом производства;
- Б) методическое обеспечение принятия решения;
- В) планирование;
- Г) издание приказов и распоряжений.

17. Цели – это:

- А) то, что нужно осуществить;
- Б) выполнение функций менеджмента;
- В) миссия организации;
- Г) направление деятельности.

18. Среди приведенных ниже утверждений одно является неверным. Назовите

его:

- А) управление возникло задолго до появления менеджмента;
- Б) основной функцией менеджмента является координация;
- В) менеджер всегда выполняет управленческие функции;
- Г) менеджер может явиться одновременно собственником предприятия.

19. Важным принципом использования ресурсов сети Интернет в менеджменте является:

- А) стоимость информационных услуг;
- Б) секретность информации;
- В) широкий диапазон видов предоставления информации;
- Г) поиск возможных управленческих проблем.

20. Ключевой компетенцией менеджера является:

- А) объединение людей;
- Б) постановка целей и задач;
- В) формирование организационной структуры;
- Г) осуществление контроля.

21. Индивид, влияющий на поведение членов группы посредством своих личностных качеств, называется:

- А) лидером;
- Б) менеджером;
- В) субъектом;
- Г) универсумом.

22. Одна из моделей российского менеджмента – менеджмент здравого смысла – это:

- А) менеджмент малого и среднего бизнеса;
- Б) управления корпорациями;
- В) оффшорный бизнес;
- Г) международный маркетинг.

23. Критерием эффективности менеджмента в организации НЕ является:

- А) соотношение прибыли и затрат на управление;
- Б) технико-экономические показатели;
- В) степень удовлетворенности сотрудников в результатах своей деятельности;
- Г) уровень заработной платы руководителя организации.

24. Три стадии менеджмента как процесса:

- А) экономическая, социальная, техническая;
- Б) наука, искусство, практика;
- В) высшая, средняя, низшая;
- Г) нет правильного ответа.

25. Оптимальный стиль управления персоналом:

- А) делегирующий;
- Б) авторитарный;
- В) демократический;

Г) в зависимости от результатов ситуационного анализа.

Ключ к тесту

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| вопрос | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | 6. | 7. | 8. | 9. | 10. | 11. | 12. | 13. | 14. | 15. |
| ответ | А | А | В | В | Б | Г | Г | Б | Г | А | Г | Б | Г | Г | Г |
| вопрос | 16. | 17. | 18. | 19. | 20. | 21. | 22. | 23. | 24. | 25. | | | | | |
| ответ | В | А | В | Б | А | А | А | Г | Г | Г | | | | | |

ВАРИАНТ II.

1. Осознанная необходимость в чем-либо называется:
Д) потребностью;
Е) мотивацией;
Ж) восприятием;
З) установкой.
2. Процесс побуждения себя и других к деятельности называется:
Д) мотивацией;
Е) коммуникацией;
Ж) установкой;
З) управлением.
3. Различия между национальными системами управления определяет:
Д) религия;
Е) закон;
Ж) менталитет;
З) традиция.
4. В процессе межличностного общения менеджер использует язык:
Д) официальный и просторечный;
Е) жестов и мимики;
Ж) вербальный и невербальный;
З) деловой и общепринятый.
5. Современный менеджмент рассматривает конфликт как:
Д) следствие плохого характера сотрудников;
Е) инструмент для организационных изменений;
Ж) необходимость смены руководителя;
З) зло, которое нельзя допускать в организации;
6. Современная теория считает, что создать организацию с идеально сложными процессами коммуникации:
Д) возможно, но на практике встречается редко;
Е) возможно только с помощью менеджеров;
Ж) возможно, но требует больших управленческих усилий;
З) невозможно.
7. Правильный менеджмент в проблеме коммуникации состоит в необходимости сознательно:
Д) активизировать процессы коммуникации в организации;
Е) упорядочить процессы коммуникации;

- Ж) сделать все процессы коммуникации эффективными;
- З) снижать частоту случаев неэффективной коммуникации.

8. Контроль в менеджменте является функцией:

- Д) независимой;
- Е) парной;
- Ж) универсальной;
- З) специфической.

9. Вознаграждение принято делить на:

- Д) внутреннее и внешнее;
- Е) официальное и неофициальное;
- Ж) текущее и ожидаемое;
- З) материальное и моральное.

10. Наука «менеджмент» возникла в условиях:

- Д) становления крупного бизнеса;
- Е) краха эпохи «свободного предпринимательства»;
- Ж) перехода к фабричному производству;
- З) роста активности трудящихся.

11. Из чего состоит механизм менеджмента?

- Д) внутрифирменное управление, управление производством;
- Е) управление персоналом, управление производством;
- Ж) внутрифирменное управление, управление персоналом;
- З) все перечисленное.

12. Конечной целью менеджмента является:

- Д) развитие технико-экономической базы;
- Е) обеспечение прибыльности фирмы;
- Ж) рациональная организация производства;
- З) повышение квалификации и творческой активности работника.

13. Определите принципы, лежащие в основе менеджмента:

- Д) единоначалие, мотивация, лидерство, обратная связь;
- Е) научность, ответственность, правильный выбор и расстановка кадров;
- Ж) экономичность, обратная связь, управление персоналом;
- З) все перечисленное.

14. Из каких составляющих складывается менеджмент?

- Д) стратегическое управление, контроль;
- Е) оперативное управление;
- Ж) контроль и оперативное управление;
- З) все перечисленное.

15. К организационным документам не относятся:

- Д) штаты учреждений;
- Е) порядок и правила деятельности;
- Ж) уставы учреждений;
- З) объявления о начале распродаж.

16. Одной из основных функций менеджмента является:

- Д) наблюдение за ходом производства;
- Е) методическое обеспечение принятия решения;
- Ж) планирование;
- З) издание приказов и распоряжений.

17. Цели – это:

- Д) то, что нужно осуществить;
- Е) выполнение функций менеджмента;
- Ж) миссия организации;
- З) направление деятельности.

18. Среди приведенных ниже утверждений одно является неверным. Назовите его:

- Д) управление возникло задолго до появления менеджмента;
- Е) основной функцией менеджмента является координация;
- Ж) менеджер всегда выполняет управленческие функции;
- З) менеджер может явиться одновременно собственником предприятия.

19. Важным принципом использования ресурсов сети Интернет в менеджменте является:

- Д) стоимость информационных услуг;
- Е) секретность информации;
- Ж) широкий диапазон видов предоставления информации;
- З) поиск возможных управленческих проблем.

20. Ключевой компетенцией менеджера является:

- Д) объединение людей;
- Е) постановка целей и задач;
- Ж) формирование организационной структуры;
- З) осуществление контроля.

21. Индивид, влияющий на поведение членов группы посредством своих личностных качеств, называется:

- Д) лидером;
- Е) менеджером;
- Ж) субъектом;
- З) универсумом.

22. Одна из моделей российского менеджмента – менеджмент здравого смысла – это:

- Д) менеджмент малого и среднего бизнеса;
- Е) управления корпорациями;
- Ж) оффшорный бизнес;
- З) международный маркетинг.

23. Критерием эффективности менеджмента в организации НЕ является:

- Д) соотношение прибыли и затрат на управление;
- Е) технико-экономические показатели;
- Ж) степень удовлетворенности сотрудников в результатах своей деятельности;
- З) уровень заработной платы руководителя организации.

24. Три стадии менеджмента как процесса:

- Д) экономическая, социальная, техническая;
- Е) наука, искусство, практика;

- Ж) высшая, средняя, низшая;
З) нет правильного ответа.

25. Оптимальный стиль управления персоналом:

- Д) делегирующий;
Е) авторитарный;
Ж) демократический;
З) в зависимости от результатов ситуационного анализа.

Ключ к тесту

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| вопрос | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | 6. | 7. | 8. | 9. | 10. | 11. | 12. | 13. | 14. | 15. |
| ответ | А | А | В | В | Б | Г | Г | Б | Г | А | Г | Б | Г | Г | Г |
| вопрос | 16. | 17. | 18. | 19. | 20. | 21. | 22. | 23. | 24. | 25. | | | | | |
| ответ | В | А | В | Б | А | А | А | Г | Г | Г | | | | | |

Типовые практические ситуации

Проанализируйте ситуации с точки зрения их типа и предложите наиболее оптимальный выход:

Ситуация №1

В июне 2016 г. руководство одной из крупнейших московских туристских фирм приняло решение об оптимизации внутренних ресурсов. В частности, в связи с резко возросшей конкуренцией и монополизацией некоторых секторов туррынка планировалось увольнение большого числа сотрудников, перераспределение доходной части (ограничение объемов выполняемых заказов, сокращение фонда заработной платы и упразднение одного из офисов туристской фирмы). Это явилось причиной того, что через 3 месяца туристская фирма лишилась значительного числа специалистов.

Ситуация №2

В бухгалтерии в одном кабинете работают две сотрудницы. Одна из них молодая, другая в предпенсионном возрасте, но обе хорошие специалисты. Несмотря на то, что они работают независимо друг от друга, старшая сотрудница регулярно вмешивается в работу молодой: дает ей советы, постоянно говорит об отсутствии компетенции, указывает на ошибки. Кроме того, женщина предпенсионного возраста постоянно обращает внимание на то, как выглядит молодой специалист, пытается ее по-своему «образумить». При этом старшая сотрудница делает это без злого умысла — таким образом она беспокоится о своей «неопытной» коллеге. Наконец, молодая сотрудница не выдерживает и заявляет руководству о невозможности нормально работать со старшей коллегой.

Ситуация №3

В отдел назначают нового молодого руководителя. При этом большинство его подчиненных значительно старше — средний возраст персонала — 40 лет. Любые решения и установки молодого начальства сотрудники воспринимают негативно — они полагают, что руководитель недостаточно компетентен. Молодой руководитель, пытаясь самоутвердиться в коллективе, ужесточил меры дисциплинарного взыскания за опоздание на работу и с обеденного перерыва. В ответ на эти меры большая часть опытных сотрудников подали заявление об увольнении по собственному желанию.

Шкала оценивания.

Согласно Положению о БРС максимальная итоговая оценка — 100 баллов (отлично), включает в себя текущий рейтинг (максимально — 60 баллов) и максимальный балл, полученный на зачете (40 баллов). Для удобства расчётов по дисциплине «Исследование систем управления» обучающийся в течение семестра может набрать максимально 100 баллов и его результат будет умножен на коэффициент 0,6. Результат, полученный на зачете из 100 баллов, умножается на коэффициент 0,4. Суммарный результат находится в

диапазоне от 50 до 100 баллов. Итоговый семестровый рейтинг по дисциплине, рассчитанный таким образом, переводится в академическую оценку.

По заочной форме обучения оценивание осуществляется по пятибалльной шкале (при выполнении двух видов заданий выставляется средняя оценка).

Значения рейтинговых баллов при прохождении промежуточной аттестации

Оценочная шкала (тестирование + практическое задание)

| Показатели | Баллы/оценка | |
|---|--------------|----------------------------|
| | Очная форма | Заочная форма |
| Тестирование | | |
| Все задания теста выполнены обучающимся без ошибок или дано не менее 90% правильных ответов | 65-70 | 5 «отлично» |
| Дано не менее 80% правильных ответов | 56-64 | 4 «хорошо» |
| Дано не менее 50% правильных ответов | 50-55 | 3 «удовлетворительно» |
| Дано менее 50% правильных ответов | 0 | 2 «неудовлетворительно» |
| Практическая ситуация | | |
| Обучающийся разносторонне проанализировал ситуацию, ответил на все вопросы, не допустил ошибки, предложил обоснованные управленческие рекомендации, привел примеры эффективности аналогичных решений, показал владение знаниями и умениями по дисциплине в полном объеме. | 25-30 | 5 «отлично» |
| Студент разносторонне проанализировал ситуацию. Обучающийся ответил на все вопросы, допустил не более одной ошибки, предложил обоснованные управленческие рекомендации, привел примеры эффективности аналогичных решений, показал владение знаниями и умениями по дисциплине в полном объеме. | 16-24 | 4 «хорошо» |
| Обучающийся поверхностно проанализировал ситуацию, допустил более двух ошибок, не предложил обоснованные управленческие рекомендации. | 10-15 | 3 «удовлетворительно» |
| Обучающийся не смог правильно решить ситуацию, допустил ошибки в анализе. Не ответил на вопросы. | 0 | 2 «неудовлетворительно» |
| <i>Итого</i> | до 100 | Средняя оценка |

Значение итоговой оценки по дисциплине

| Итоговый семестровый | Академическая оценка |
|----------------------|----------------------|
|----------------------|----------------------|

| рейтинг по дисциплине | |
|-----------------------|----------------------------|
| Менее 50 баллов | 2 «неудовлетворительно» |
| 50...69 баллов | 3 «удовлетворительно» |
| 70...85 баллов | 4 «хорошо» |
| 86...100 баллов | 5 «отлично» |

| Российская система оценок | Итоговый семестровый рейтинг по дисциплине в соответствии со шкалой Филиала | Итоговый семестровый рейтинг по дисциплине (Ситог), баллы | Академическая оценка в соответствии с системой оценки ECTS | |
|---------------------------|---|---|---|--------------|
| Отлично «5» | 86-100 | 93...100 | A: Excellent — выдающиеся знания с возможными незначительными погрешностями | «зачтено» |
| | | 86...92 | B: Very Good - знания выше среднего уровня, с некоторыми ошибками | |
| Хорошо «4» | 70-85 | 78...85 | C: Good правильно выполненная работа с несколькими заметными ошибками | |
| | | 70...77 | D: Satisfactory - работа, выполненная удовлетворительно, с заметными недостатками | |
| Удовлетворительно «3» | 50-69 | 50...69 | E: Sufficient - знания, удовлетворяющие минимальным критериям | |
| Неудовлетворительно «2» | 0-49 | 0...49 | F: Unsatisfactorily - требуется значительная дальнейшая работа | «не зачтено» |

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Условием допуска обучающегося к промежуточной аттестации является выполнение предусмотренных программой видов учебной деятельности, форм текущего контроля успеваемости в соответствии с рабочей программой дисциплины.

Аттестационные испытания проводятся преподавателем, ведущим лекционные занятия по данной дисциплине.

Промежуточная аттестация является формой контроля качества знаний студентов, осуществляемого в периоды проведения сессий с целью комплексного определения

соответствия уровня и качества знаний, умений и навыков студента требованиям, установленным рабочей программой дисциплины.

Процедура проведения зачета включает:

1) проведение тестирования на бумажных носителях в учебных аудиториях или в компьютерных классах. Продолжительность тестирования составляет не более 20 минут;

2) Выполнение письменного задания (решение практической ситуации). Продолжительность не более 15 минут.

Процедура оценивания промежуточной аттестации проходит в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в РАНХиГС <http://lip.ranepa.ru/>

Методические указания для обучающихся по подготовке к текущему контролю успеваемости

Освоение содержания дисциплины предусматривает сформированность заявленных компетенций, уровень и качество которых определяет ФГОС ВО направления подготовки 38.04.02 Менеджмент.

Данные указания являются обязательной частью методического обеспечения процессов обучения, контроля и оценивания результатов освоения дисциплины. Они содержат комплекс разъяснений и указаний, позволяющих обучающемуся оптимальным образом выстроить работу по изучению дисциплины и предоставляющих ему возможность для самоконтроля и самооценки освоения содержания дисциплины.

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины «Менеджмент делового взаимодействия» осуществляется в процессе аудиторной (лекции, практические занятия) и самостоятельной работы студентов.

Лекционные занятия направлены на овладение преимущественно теоретическими аспектами дисциплины, на основе которых формируются заявленные компетенции. Объектом контроля и оценивания уровня и качества освоения содержания лекционных занятий является письменный и / или устный продукт (ответы на вопросы, выполнение письменных заданий, сообщения, доклады, тесты).

Практические занятия имеют целью овладение преимущественно практическими аспектами дисциплины (соответствующими навыками и умениями), а также развитие личностных качеств и способностей, необходимых для формирования заявленных компетенций. Объектом контроля и оценивания уровня и качества освоения содержания практических занятий является устный и / или письменный продукт в форме выполненного комплексного задания, теста, ответа на вопрос, конспекта самостоятельной подготовки к занятиям, содержащихся в рабочей тетради студента (РТС), портфолио достижений студента.

Самостоятельная внеаудиторная работа включает подготовку к аудиторным занятиям; изучение литературы, включенной в основной и дополнительный список, а также просмотр периодических журналов; использование информации, полученной на других курсах с целью повышения эффективности понимания дисциплины; а также подготовку к предметным конкурсам, проектам, выступлениям на научно-практических конференциях.

Текущий контроль успеваемости обучающегося по дисциплине «Менеджмент делового взаимодействия» проводится в форме следующих мероприятий:

контроль посещения лекционных занятий;

контроль активности обучающегося и качества его деятельности на практических занятиях;

контроль самостоятельной работы студента по видам.

Методические указания, позволяющие обучающимся организовать процесс

освоения дисциплины

Рекомендации по самостоятельной работе студента

Рекомендуется следующий алгоритм самостоятельного изучения темы:

1. Прочитать теоретический материал учебника.
2. Составить краткий конспект прочитанного, максимально используя графические элементы и схемы.
3. Ответить на вопросы в конце соответствующей главы учебника.
4. Если при ответах на вопросы возникли затруднения – обратиться к соответствующему материалу для повторения.

Рекомендации по подготовке к устному ответу

При устном опросе в ответе студента на практическом занятии должны быть отражены следующие моменты:

- анализ взглядов по рассматриваемой проблеме;
- изложение сути вопроса;
- связь рассматриваемой проблемы с современностью, значимость ее в будущей деятельности;
- вывод, вытекающий из рассмотрения вопроса (проблемы).

Лучшим выступлением считается то, в котором студент в течение до 4-6 минут свободно и логично по памяти излагает изученный материал, используя для доказательства наглядные пособия, структурно-логические схемы, классную доску.

Методические рекомендации по подготовке рефератов

Подготовка и защита рефератов - одна из форм учебной работы.

Реферат – предполагает доклад обучающегося по определённой теме, в котором собрана информация из одного или нескольких источников. Рефераты могут являться изложением содержания научной работы, статьи и т. п.

Подготовка рефератов по дисциплине «Менеджмент делового взаимодействия» предполагает решение следующих задач:

углубление знаний по актуальным теоретическим вопросам, творческое применение этих знаний к избранной студентом теме;

усвоение зарубежного опыта деятельности, возможностей и проблем его практического использования в российских условиях, в деятельности будущих дипломированных специалистов;

совершенствование умения изучать различные литературные источники (монографии, статьи периодической печати и т.п.) по избранной теме и на основе их критического анализа самостоятельно и грамотно излагать материал, делать аргументированные выводы и предложения;

развитие навыков правильного оформления письменной работы.

Реферат не должен иметь ничего общего с простым дублированием материала, заимствованного из одного или нескольких литературных источников, то есть ничего общего с плагиатом и компиляцией. В нем должен быть проведен анализ всего материала, относящегося к избранной студентом теме и содержащегося в проработанной автором литературе.

1. Выбор темы

Предложенная преподавателем тематика рефератов является примерной. Студенту целесообразно самостоятельно подходить к выбору темы, руководствуясь собственными интересами и наклонностями. Исходя из круга своих интересов, студенты могут предлагать темы рефератов, не вошедшие в перечень тем, рекомендуемых преподавателем. В данной ситуации необходимо обязательно согласовать предлагаемую тему реферата с преподавателем.

Выбрав тему реферата, необходимо:

Ознакомиться с кругом вопросов, относящихся к избранной теме, повторить лекционный материал и проанализировать заново литературу, рекомендованную к соответствующей теме учебной программой по дисциплине «Менеджмент делового взаимодействия», получить четкое представление о сущности темы, ее месте и значении в изучаемом курсе и в деятельности.

Расширить круг литературных источников по теме реферата, пользуясь каталогами, имеющимися в библиотеке Липецкого филиала РАНХ ГС, а также в библиотеках г. Липецка.

Наряду с учебной и монографической литературой необходимо использовать статьи, опубликованные в периодических изданиях.

Повышению качества реферата способствует знание законодательных актов и постановлений Правительства Российской Федерации в сфере, относящейся к теме исследования, которые публикуют в «Российской газете» и в Собраниях законодательства Российской Федерации за соответствующих год.

Итогом предварительного этапа работы должен стать план реферата.

2. Составление плана реферата

План реферата определяет не только круг вопросов, которые должны быть затронуты в избранной теме, но и основное содержание реферата. Он позволяет студенту получить общую ориентацию в материале темы, обеспечивает его правильный отбор и логику изложения.

План реферата включает введение, основную часть, заключение, список использованной литературы, приложения.

Во введении дается обоснование актуальности выбранной темы в теоретическом и практическом аспектах, анализ степени ее разработанности в проанализированной литературе, формулируется цель, и определяются задачи исследования.

При оценке состояния разработанности темы не следует идти по пути аннотирования литературы. Каждый источник необходимо анализировать лишь в аспекте исследуемой темы.

Основную часть реферата необходимо разбить на вопросы и подвопросы (пункты), которые должны иметь свое лаконичное и четкое название.

Заключение должно содержать четко сформулированные выводы, к которым пришел студент в результате изучения выбранной темы, а также вопросы, оставшиеся нерешенными и нуждающиеся в дальнейшей разработке.

3. Систематизация собранного материала и написание реферата

Изучение литературных источников должно сопровождаться анализом и систематизацией собранного материала. Необходимые сведения распределяются в соответствии с целью и задачами реферата. Может возникнуть необходимость в корректировке предварительно разработанного плана в окончательный его вариант. Завершается систематизация материала формированием однозначной, выверенной концепции.

Хорошо продуманный план, каждый пункт которого обеспечен строго отобранным материалом, - важнейшая предпосылка успешного написания реферата.

Начинать необходимо с основной части, а не с введения. Работа над основной частью позволит до конца осмыслить подобранные литературные источники.

В соответствии с планом, текст основной части реферата необходимо разделить на вопросы и подвопросы (пункты) с соответствующим распределением собранного материала. Выделение любого вопроса, подвопроса (пункта), структуризация реферата в целом должны осуществляться по формуле: задача - разработка - вывод.

Изложение материала не должно носить описательный характер. Необходим анализ, в том числе статистического материала, с соответствующими выводами, который должен быть тесно связан с текстом. Обширный массив статистических данных

целесообразно сводить в таблицы. На основе статистических данных можно построить диаграммы, графики, позволяющие более рельефно представить те или иные социально-экономические явления и процессы.

Все таблицы, диаграммы, графики, схемы, приводимые в реферате, должны быть озаглавлены и пронумерованы. Обязательным является приведение под ними ссылок на источники с упоминанием страниц, откуда позаимствованы статистические данные.

Весь проводимый в тексте цифровой материал должен иметь ссылки на соответствующие источники. Сноски обязательны также в случаях буквального цитирования текста или же при использовании суждений, положений, выводов, содержащихся в трудах других авторов.

Достоинством реферата является анализ различных точек зрения по дискуссионным вопросам, аргументация разделяемой или своей позиции.

Методические рекомендации по решению ситуационной задачи (кейса)

Решение ситуационных задач - это вид самостоятельной работы студента по систематизации информации в рамках постановки или решения конкретных проблем. Обучающиеся должны исследовать конкретную экономическую, социальную и бизнес-ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Ситуационные задачи основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

Методика решения ситуационных задач.

1. Понимание задачи:

- ☐ усвоение какой учебной темы предполагает решение ситуационных задач;
- ☐ какого рода требуется результат;
- ☐ должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- ☐ если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- ☐ какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- ☐ сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр ситуационных задач:

просмотрите содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;

если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;

после этого прочтите ситуационную задачу медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем:

необходимо структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;

определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации;

рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;

выделить «темы» - связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая - с поведением конкурента;

опишите ситуацию, ответив на вопросы:

Кто считает, что проблема, и почему? определение лиц, чьи интересы затрагивает проблемная ситуация и умение учитывать их различные, зачастую противоположные интересы и точки зрения;

На каком основании базируется мнение этих людей?

Что происходит (или не происходит), когда и где?

Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?

Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?

Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?

Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?

Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространство решения»?

4. Диагностическая стадия.

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;

вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды;

изучите обстоятельства возникновения ситуации;

не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики.

5. Формулировка проблем.

На этой стадии очень полезно:

письменно сформулировать восприятие основных проблем;

при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность;

6. Выбор критериев решения проблемы.

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив.

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего.

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, скорости, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов. Оформление и сдача решения.

Вопросы для самостоятельной работы обучающихся

1. Понятие «менеджмент делового взаимодействия» и их виды: деловая беседа, деловое общение, деловые переговоры, деловое собрание и совещание (заседание).

2. Культура делового общения: содержание, виды и стили делового общения.

3. Стратегия и тактика делового взаимодействия (делового общения). Технология (алгоритм) разработки стратегии и тактики ведения делового общения.

4. Управленческое общение руководителя и подчиненных: основные функции и

принципы.

5. Роль организационной культуры в МДВ. Классификация организационных культур.

6. Компетенция и компетентность руководителя. Содержание модели компетентности руководителя и факторы, влияющие на нее.

7. Основные принципы достижения эффективного взаимодействия руководителя с партнерами и подчиненными.

8. Характеристика приемов позитивного расположения подчиненных к руководителю. Правила построения эффективных взаимоотношений с руководителем.

9. Ролевое поведение личности в общении. Социальная роль как идеальная модель поведения. Гендерные роли.

10. Ролевые структуры группы. Групповое давление и комфортное поведение.

11. Групповое взаимодействие. Типы взаимоотношений в группе Межличностное поведение.

12. Социально-психологический климат в организации и его взаимосвязь с организационной культурой фирмы.

13. Понятие «имидж». Основные факторы, формирующие имидж личности, руководителя и организации.

14. Менеджмент организации деловых переговоров и заключения коммерческого контракта.

15. Виды переговоров и организация проведения профессиональных переговоров (этапы).

16. Понятие «кокус». Роль кокуса в организации деловых переговоров.

17. Формы заключения коммерческой сделки. Роль культуры делового взаимодействия в заключении коммерческой сделки.

18. Коммуникации и коммуникационный процесс. Средства коммуникации и ролевые модели в культуре бизнес-коммуникаций.

19. Основные этапы коммуникационного процесса в МДВ,

20. Роль игр и маневров в повышении эффективности МДВ.

21. Формальные и неформальные коммуникации и их эффективность.

22. Экономические барьеры в организации межнациональных бизнес-коммуникаций.

23. Индекс мужественности/женственности в организации деловых переговоров между партнерами разных стран.

24. Национальные модели делового общения. Национальные особенности в организации делового взаимодействия.

25. Национальные особенности в организации делового взаимодействия со странами Востока: Японией, Кореей, Китаем и ОАЭ.

26. Национальные особенности в организации делового взаимодействия с европейскими странами: Германией, Англией, Францией, Шотландией, Ирландией, Швейцарией и США.

27. Национальные особенности в организации делового взаимодействия со скандинавскими странами: Голландией, Норвегией, Финляндией, Швецией.

28. Национальные особенности в организации делового взаимодействия со странами Латинской Америки

29. Понятие этики и этикета. Этикетные нормы поведения на деловых приемах.

30. Стратегии управления взаимоотношениями с клиентами (CRM). Основные этапы развития стратегий.

31. Диагностика культуры делового взаимодействия на основе рамочной конструкции оценки эффективности (метод ОСАИ). Основные этапы и алгоритм.

32. Культура разрешения конфликтных ситуаций в организации.

Примерные темы рефератов

1. Понятие «менеджмент делового взаимодействия» и его виды: деловая беседа, деловое общение, деловые переговоры, деловое собрание и совещание (заседание).
2. Культура делового общения: содержание, виды и стили делового общения.
3. Стратегия и тактика делового взаимодействия (делового общения). Технология (алгоритм) разработки стратегии и тактики ведения делового общения.
4. Национальные особенности моделей делового общения.
5. Модель делового общения США.
6. Латиноамериканские модели делового общения: бразильская, кубинская, аргентинская.
7. Скандинавская модель делового общения: финская, норвежская, шведская, исландская и датская.
8. Европейская модель делового общения: немецкая, британская, французская, итальянская, испанская, российская.
9. Ближневосточная модель делового общения: израильская и модель ОАЭ.
10. Юго-восточная модель делового общения: китайская, японская, корейская.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

| 7.1 Основная литература | | | | | |
|-------------------------------|--|---|--|------------------------|---|
| № | Авторы, составители | Название | Издательство, год | Кол. экз. в библиотеке | Наличие в ЭБС (ссылка на электронный ресурс) |
| 1 | Згонник Л.В. | Организационное поведение: Учебник | М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. | 25 | - |
| 2 | Красовский Ю.Д. | Организационное поведение: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям 080507 «Менеджмент организации» и 040201 «Социология» | М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012 | 30 | - |
| 3 | Гуськова Н.Д., Михаленко Д.Г., Афоничкин А.И. - под ред. | ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА. Учебник для СПО | М.: Издательство Юрайт, 2018 | - | https://urait.ru/book/osnovy-menedzhment-a-416243 |
| 7.2 Дополнительная литература | | | | | |
| 4 | Кибанов А.Я. | Этика деловых отношений: учебник / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова; под ред. А.Я. Кибанова | М.: ИНФРА-М, 2013 | 52 | - |

| | | | | | |
|--|---|----------------------------------|----------------------|---|---|
| 5 | Кузнецов И.Н. | Деловое общение: Учебное пособие | М.: Дашков и К, 2013 | 3 | - |
| 7.3 Нормативные правовые документы | | | | | |
| 1 | Конституция Российской Федерации: принята на всенародном голосовании 12 декабря 1993 г. // Справочно-правовая система (СПС) «Консультант Плюс» URL: http://www.consultant.ru/popular/cons/1_1.html . | | | | |
| 3 | Общие принципы служебного поведения государственных служащих (в ред. Указа Президента РФ от 16.07.2009 N 814) Утверждены Указом Президента Российской Федерации от 12 августа 2002 г. N 885. | | | | |
| 4 | Постановление администрации Липецкой области от 03.05.2011г. N 139 «Об утверждении Кодекса этики и служебного поведения государственных гражданских служащих администрации Липецкой области и исполнительных органов государственной власти Липецкой области» [Электронный ресурс] // http://www.admlr.lipetsk.ru/rus/gos/gossluzhba.php | | | | |
| 7.4 Интернет-ресурсы, справочные системы | | | | | |
| 1 | http://www.humanities.edu.ru/index.html – Портал гуманитарного образования | | | | |
| 2 | Электронный ресурс: http://www.knigafund.ru – ЭБС «КнигаФонд» | | | | |
| 4 | Официальный сайт Липецкого филиала РАНХиГС: http://lip.ranepa.ru0 | | | | |
| 7.5 Периодические издания | | | | | |
| Журналы «Социологические исследования (Социс)», «Управление персоналом». | | | | | |

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Реализация учебной дисциплины ФТД.В.02 «Менеджмент делового взаимодействия» осуществляется в аудитории, оснащённой модульной мебелью, видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном, компьютером(ами), имеющим(ими) выход в сеть Интернет.

Возможно проведение всех видов занятий с использованием ДОТ. Материалы для проведения учебных занятий с использованием ДОТ должны быть размещены в системе дистанционного обучения Академии (на портале: <https://lms.ranepa.ru>).

Доступ к системе ДОТ осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в отделе ИКиДО.

Для организации и проведения контактной и самостоятельной работы обучающихся используется:

а) лицензионное программное обеспечение:

| Наименование программного обеспечения | Назначение и тип лицензии программного обеспечения |
|---|--|
| Microsoft Windows | Операционная система. Лицензионная версия |
| Microsoft Office (Word, Excel, Power Point) | Офисный пакет приложений. Лицензионная версия |
| Adobe Acrobat Reader | Программное обеспечение для чтения, печати и рецензирования файлов PDF. Свободная лицензия |
| 7-Zip | Архиватор с высокой степенью сжатия. Свободная лицензия |
| Microsoft Edge Google Chrome | Браузеры. Свободная лицензия |

| | |
|------------------------------------|--|
| Mozilla FireFox Opera Yandex | |
| Ramus Educational | Средство для создания диаграмм в формате IDEF0 и DFD. Свободная лицензия |
| AST | Программное обеспечение для тестирования. Лицензионная версия |

б) информационные справочные системы:

1. Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>;
2. Научная библиотека Липецкого филиала РАНХиГС. URL: <http://lfags48.ru/ellibrary>
3. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>;
4. Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru;
5. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
6. Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru;
7. Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>;
8. Электронно-библиотечная система Znanium, URL: <https://znanium.com/>
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>;
10. Электронно-библиотечная система ЮПАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>;
11. Электронно-библиотечная система IPRBOOKS. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>.