

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"
Институт искусственного интеллекта, робототехники и системной инженерии



УТВЕРЖДАЮ
Проректор по образовательной деятельности КФУ
Турилова Е.А.
20 23 г.



Программа дисциплины
Развитие профессиональных навыков инженеров будущего (тренинг)

Направление подготовки: 15.03.06 - Мехатроника и робототехника
Профиль подготовки: Робототехника и искусственный интеллект
Квалификация выпускника: бакалавр
Форма обучения: очное
Язык обучения: русский
Год начала обучения по образовательной программе: 2024

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
 - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
 - 4.2. Содержание дисциплины (модуля)
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины (модуля) к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
13. Приложение №1. Фонд оценочных средств
14. Приложение №2. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
15. Приложение №3. Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Роднянский Д.В drodnyansky@gmail.com

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль), должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль):

Должен знать:

- теории лидерства, мотивации, принятия управленческого решения;
- основные инструменты повышения личной эффективности государственного и муниципального служащего;
- принципы и механизмы построения эффективной организации;
- особенности формирования управленческой команды с учетом ролевого распределения и использования сильных сторон членов команды;
- особенности управления изменениями, технологии эффективного взаимодействия;
- принципы командной работы, инструменты и методы определения командных ролей для создания эффективной команды;
- особенности групповой динамики

Должен уметь:

- разрабатывать план собственного профессионального развития;
- использовать основные инструменты самоменеджмента в своей деятельности;
- формировать управленческую команду и грамотно распределять командные роли, принимать управленческое решение в ситуациях неопределенности;
- проводить оценку своей личной и профессиональной эффективности;

Должен владеть:

- навыками оценки личной эффективности, целеполагания, планирования, самомотивирования;
- навыками разработки индивидуального плана повышения личной эффективности;
- навыками ведения переговоров, публичных выступлений, командообразования, принятия управленческого решения;
- навыком формирования и организации деятельности эффективной команды с возможностью для каждого члена команды использовать преимущества своей командной роли

Данная дисциплина (модуль) включена в раздел "Б1.О.22 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 15.03.06 "Мехатроника и робототехника" и относится к базовой (общепрофессиональной) части.

Осваивается на 3 курсе в 5 семестре.

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(ые) единиц(ы) на 108 часа(ов).

Контактная работа - 36 часа(ов), в том числе лекции - 18 часа(ов), практические занятия - 18 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 72 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 0 часа(ов).

Элект. Часы – 0 часов

Форма промежуточного контроля дисциплины: зачет в 5 семестре.

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Электронные часы	
1.	Тема 1. Эффективные коммуникации и навыки командной работы	5	4	4	0	14
2.	Тема 2. Самоменеджмент	5	4	4	0	14
3.	Тема 3. Навыки публичного выступления	5	4	4	0	14
4.	Тема 4. Управление изменениями	5	4	4	0	14
5.	Тема 5. Переговоры	5	2	2	0	16
	Итого		18	18	0	72

4.2 Содержание дисциплины (модуля)

Тема 1. Эффективные коммуникации и навыки командной работы

Эффективная работа в команде. Распределенное лидерство. Командные роли по Р.М.Белбину

Типы команд

В одной и той же организации, по мнению Ричарда Л. Дафта, могут существовать команды самых разных типов. Самый простой способ классификации команд на его взгляд - разделение их на те, что создаются как часть формальной структуры организации, и те, цель которых состоит в расширении участия их членов в управлении.⁴

Формальные команды

Формальные команды создаются как часть организационной структуры компании. Выделяют три разновидности формальных команд: с горизонтальными и вертикальными структурными взаимосвязями, а также специализированные команды.

Вертикальная команда

Вертикальная команда включает менеджера и его формальных подчиненных. Такую команду иногда еще называют Функциональной. Как правило, в вертикальную команду входит отдел в целом. Команды, управляемые менеджером, могут идеально подходить для простых задач, когда определена главная цель

Горизонтальная команда

Горизонтальная команда состоит из работников примерно одного и того же уровня, но из разных отделов. Они собираются вместе, получают задачу, а после ее выполнения могут возвратиться к исполнению своих постоянных трудовых обязанностей. Обычно горизонтальные команды формируются в виде специальных групп или комитетов.

Тема 2. Самоменеджмент

Целеполагание. Планирование. Мотивация. Постановка целей- анализ и формирование личных целей. Определить личный потенциал, возможности; перечислить свои слабые стороны и подумать, как избавиться от них. Уяснить, с чем необходимо считаться в ближайшие годы. Например, состав ближайшего окружения (партнеры, родители) или возраст. Провести анализ "цель-средство", в ходе которого необходимые для достижения целей ресурсы (личные, финансовые, временные) сравнить с реальной ситуацией. Сформулировать конкретные реальные цели с указанием сроков (личные и профессиональные).

Тема 3. Навыки публичного выступления

Основные приемы публичного выступления. Техники удержания внимания, захвата аудитории, визуализации речи.

Цели публичных выступлений

Информирующий. Главная задача подобной речи - донести до слушателей сведения. Такой формой монолога пользуются учителя, лекторы, инструкторы и многие другие люди, работа которых связана с обучением.

Протокольный. Такая речь носит традиционный официальный характер. Протокольные тексты используют на политических митингах, юбилеях, вручении наград или в начале официальных мероприятий.

Развлекающий. Подачу информации в этом стиле мы слышим в юмористических передачах, на концертах, во время неофициальных тостов и в момент рассказа историй собеседником.

Убеждающий. Одна из популярных в наше время форм общения с публикой. Такая речь должна донести до слушателей позицию оратора и убедить в ее правильности.

Тема 4. Управление изменениями

Стадии внедрения изменений. Сопротивление изменениям. Жизненный цикл организации и необходимость изменений.

По цели:

- а) создание эффективного механизма управления;
- б) усиление конкурентоспособности и адаптивности организации;
- в) повышение эффективности управления;
- г) изменение основных направлений деятельности;
- д) обеспечение финансовой устойчивости, инвестиционной привлекательности и др.

2. По объекту изменений:

- а) изменения организационной структуры;
- б) изменения технологии;
- в) изменения системы управления;
- г) изменения организации и условий труда;
- д) изменения культуры, стиля и методов руководства;
- е) изменения системы стимулирования и др.

Тема 5. Переговоры

Переговоры: жесткие, конфликтные. Техники перехвата и удержания управления. Эмоциональный фон переговоров. Невербальная коммуникация

Цели переговоров

1. Переговоры о продлении действующих соглашений. Например, временного соглашения о прекращении военных действий.

2. Переговоры о нормализации. Проводятся с целью перевода конфликтных отношений к более конструктивному общению оппонентов. Часто проводятся с участием третьей стороны.

3. Переговоры о перераспределении. Одна из сторон требует изменений в свою пользу за счет другой. Эти требования, как правило, сопровождаются угрозами наступающей стороны.

4. Переговоры о создании новых условий. Их целью является формирование новых отношений, заключение новых соглашений.

5. Переговоры по достижению побочных эффектов. Решаются второстепенные вопросы (демонстрация миролюбия, уяснение позиций, отвлечение внимания и т.д.).

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 6 апреля 2021 года N 245)

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об

активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений"

Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Правила внутреннего распорядка федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Локальные нормативные акты Казанского (Приволжского) федерального университета

6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) включает оценочные материалы, направленные на проверку освоения компетенций, в том числе знаний, умений и навыков. Фонд оценочных средств включает оценочные средства текущего контроля и оценочные средства промежуточной аттестации.

В фонде оценочных средств содержится следующая информация:

- соответствие компетенций планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю);
- критерии оценивания сформированности компетенций;
- механизм формирования оценки по дисциплине (модулю);
- описание порядка применения и процедуры оценивания для каждого оценочного средства;
- критерии оценивания для каждого оценочного средства;
- содержание оценочных средств, включая требования, предъявляемые к действиям обучающихся, демонстрируемым результатам, задания различных типов.

Фонд оценочных средств по дисциплине находится в Приложении 1 к программе дисциплины (модулю).

7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины (модуля) предполагает изучение основной и дополнительной учебной литературы. Литература может быть доступна обучающимся в одном из двух вариантов (либо в обоих из них):

- в электронном виде - через электронные библиотечные системы на основании заключенных КФУ договоров с правообладателями;
- в печатном виде - в Научной библиотеке им. Н.И. Лобачевского. Обучающиеся получают учебную литературу на абонементе по читательским билетам в соответствии с правилами пользования Научной библиотекой.

Электронные издания доступны дистанционно из любой точки при введении обучающимся своего логина и пароля от личного кабинета в системе "Электронный университет". При использовании печатных изданий библиотечный фонд должен быть укомплектован ими из расчета не менее 0,5 экземпляра (для обучающихся по ФГОС 3++ - не менее 0,25 экземпляра) каждого из изданий основной литературы и не менее 0,25 экземпляра дополнительной литературы на каждого обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих данную дисциплину.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля), находится в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины. Он подлежит обновлению при изменении условий договоров КФУ с правообладателями электронных изданий и при изменении комплектования фондов Научной библиотеки КФУ.

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

- Онлайн-школа Владимира Тарасова - <https://premiummanagement.com/>
- Организация времени - <http://www.improvement.ru/>
- Самоменеджмент и самомотивация - <https://www.radislavgandapas.com/>
- Таллинская школа менеджеров - <http://www.tarasov.ru/>
- Школа бизнеса СИНЕРГИЯ - <http://sbs.edu.ru/>

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	Лекционные занятия проходят в интерактивной форме, предполагающей вовлечение обучающихся в обсуждение всех предложенных тем. Применяются такие формы лекционных занятий как лекция-презентация, лекция-дискуссия, проблемная лекция, видео-лекция. Студенты активно

Вид работ	Методические рекомендации
	участвуют в конструировании знаний во время круглых столов, дискуссионных площадок.
практические занятия	Практические занятия направлены на отработку управленческих навыков, которые формируются в процессе выполнения практических заданий. Формами проведения практических занятий являются деловые и ролевые игры, тренинговые упражнения, ситуационное моделирование, решение кейсовых задач. Студенты должны продемонстрировать творческий подход к выполнению задания, отработать конкретный управленческий навык.
самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов предполагает более глубокое самостоятельное изучение отдельных вопросов. В рамках самостоятельной работы студенты готовят публичное выступление на проблемную тему, для чего изучают литературу, разрабатывают структуру выступления, подбирают фактический материал и практические примеры. Выступление проходит перед аудиторией, с последующим разбором техники публичного выступления.
зачет	Зачет включает в себя выполнение определенных итоговых заданий в рамках дисциплины. Поскольку дисциплина является тренинговой, то зачет включает в себя кейсовые задания, а также демонстрацию определенных навыков, например навыков публичного выступления, ведения переговоров, участия в управленческих поединках.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем, представлен в Приложении 3 к рабочей программе дисциплины (модуля).

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) включает в себя следующие компоненты:

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья) и оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КФУ.

Учебные аудитории для контактной работы с преподавателем, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья).

Компьютер и принтер для распечатки раздаточных материалов.

Мультимедийная аудитория.

12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;

- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;

- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;

- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;

- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров,

которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;

- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;

- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:

- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;

- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 15.03.06 «Мехатроника и робототехника» и профилю подготовки «Робототехника и искусственный интеллект».

Приложение №1
к рабочей программе дисциплины (модуля)
«Развитие профессиональных навыков инженеров будущего (тренинг)»

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский (Приволжский) федеральный университет»
Институт искусственного интеллекта, робототехники и системной инженерии

Фонд оценочных средств по дисциплине
Б1.О.22 Развитие профессиональных навыков инженеров будущего (тренинг)

Направление подготовки: 15.03.06 – Мехатроника и робототехника

Профиль подготовки: Робототехника и искусственный интеллект

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2024

СОДЕРЖАНИЕ

1. СООТВЕТСТВИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ ПЛАНИРУЕМЫМ РЕЗУЛЬТАТАМ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)
2. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ
3. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОЦЕНОК ЗА ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНУЮ АТТЕСТАЦИЮ
4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, ПОРЯДОК ИХ ПРИМЕНЕНИЯ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
 - 4.1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ
 - 4.1.1. Письменная работа по теме "Эффективные коммуникации и навыки командной работы"
 - 4.1.1.1. Порядок проведения и процедура оценивания
 - 4.1.1.2. Критерии оценивания
 - 4.1.1.3. Содержание оценочного средства
 - 4.1.2. Деловая игра по теме «Управление изменениями»
 - 4.1.2.1. Порядок проведения и процедура оценивания
 - 4.1.2.2. Критерии оценивания
 - 4.1.2.3. Содержание оценочного средства
 - 4.1.3. Кейсы по темам "Переговоры", "Навыки публичного выступления", "Самоменеджмент"
 - 4.1.3.1. Порядок проведения и процедура оценивания
 - 4.1.3.2. Критерии оценивания
 - 4.1.3.3. Содержание оценочного средства
 - 4.2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
 - 4.2.1. Кейсы по темам "Переговоры", "Навыки публичного выступления"
 - 4.2.3.1. Порядок проведения и процедура оценивания
 - 4.2.3.2. Критерии оценивания
 - 4.2.3.3. Содержание оценочного средства

1. Соответствие компетенций планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю)

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенций	Оценочные средства текущего контроля и промежуточной аттестации
<p>УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</p>	<p>Знать: особенности переговорного процесса Уметь: формировать команду и распределять командные роли на основе индивидуальных особенностей и типологии участников команды Владеть: навыками публичных выступлений и организации совещаний</p>	<p>Текущий контроль: Письменная работа по теме «Эффективные коммуникации и навыки командной работы» Деловая игра по теме «Управление изменениями» Кейсы по темам «Переговоры», «Навыки публичного выступления», "Самоменеджмент" Промежуточная аттестация: Кейсы по темам «Переговоры», «Навыки публичного выступления»</p>
<p>УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни</p>	<p>Уметь: определять приоритетные направления своей деятельности и планировать развитие собственной карьеры.</p>	<p>Текущий контроль: Письменная работа по теме «Эффективные коммуникации и навыки командной работы» Деловая игра по теме «Управление изменениями» Кейсы по темам «Переговоры», «Навыки публичного выступления», "Самоменеджмент" Промежуточная аттестация: Кейсы по темам «Переговоры», «Навыки публичного выступления»</p>

2. Критерии оценивания сформированности компетенций

Компетенция	Зачтено			Не зачтено
	Высокий уровень (отлично) (86-100 баллов)	Средний уровень (хорошо) (71-85 баллов)	Низкий уровень (удовлетворительно) (56-70 баллов)	Ниже порогового уровня (неудовлетворительно) (0-55 баллов)
УК-3	Понимает все основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций, знает особенности переговорного процесса, владеет навыками публичных выступлений и организации совещаний	Понимает все основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций, знает особенности переговорного процесса,	Понимает все основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций	Понимает на крайне низком или нулевом уровне некоторые аспекты межличностных и групповых коммуникаций, знает особенности переговорного процесса, владеет навыками публичных выступлений и организации совещаний
УК-6.	Определяет приоритетные направления развития на основе оценки стадии развития конкурентоспособности и оценки естественных и искусственных конкурентных преимуществ	Определяет некоторые приоритетные направления развития на основе оценки стадии развития конкурентоспособности оценки естественных и искусственных конкурентных преимуществ	Определяет некоторые приоритетные направления развития	Определяет на крайне низком или нулевом приоритетные направления развития на основе оценки стадии развития конкурентоспособности оценки естественных и искусственных конкурентных преимуществ

3. Распределение оценок за формы текущего контроля и промежуточную аттестацию

5 семестр:

Текущий контроль:

1. Письменная работа по теме «Эффективные коммуникации и навыки командной работы» - 10 баллов
2. Деловая игра по теме «Управление изменениями» - 20 баллов
3. Кейсы по темам «Переговоры», «Навыки публичного выступления», "Самоменеджмент"- 20 баллов

Итого 50 баллов

Промежуточная аттестация – зачет с оценкой

Зачет с оценкой проходит в письменной форме. Студенту предоставляется 90 минут на письменный ответ по билету. Каждый билет содержит задание, охватывающее все темы дисциплины, предусмотренные Учебной программой.

Билет состоит из комплексного кейса.

Кейс выявляет как теоретические знания, полученные обучающимся в ходе изучения курса, так и практические навыки студента. При оценке решения кейса также учитывается полнота ответа, его логичность, навыки автора отразить свою позицию и аргументировать ее, анализировать имеющийся материал, критично рассматривать его. Решение кейса оценивается максимально в 50 баллов.

Распределение баллов на зачете с оценкой :

1. Комплексные кейсы по темам «Переговоры», «Навыки публичных выступлений»- 30 баллов

Итого 50 баллов

Общее количество баллов по дисциплине за текущий контроль и промежуточную аттестацию: 50+50=100 баллов.

Соответствие баллов и оценок:

86-100 – отлично

71-85 – хорошо

56-70 - удовлетворительно

0-55 – не зачтено

4. Оценочные средства, порядок их применения и критерии оценивания

4.1. Оценочные средства текущего контроля

4.1.1. Письменная работа по теме «Эффективные коммуникации и навыки командной работы»

4.1.1.1. Порядок проведения.

Одной из форм самостоятельной работы студента при изучении дисциплины является выполнение письменной работы.

Подготовка к выполнению письменной работы включает в себя следующие этапы:

- 1) определение примерного плана работы в соответствии с темой;
- 2) работа с рекомендуемой литературой по теме;
- 3) выделение наиболее важных и проблемных аспектов исследуемого вопроса;

- 4) предложение возможных путей интерпретации проблем, затронутых в сообщении или докладе;
- 5) выработка целостного текста работы.

Дискуссия в рамках семинарских занятий по каждому из вопросов должна занимать в среднем 10-15 минут. Преподаватель в рамках данного обсуждения должен выполнять роль модератора, направляющего беседу. Студенты, участвующие в дискуссии, должны отвечать по очереди, не перебивать друг друга, внимательно выслушивать позицию каждого отвечающего, рационально обосновывать свой доклад, уходить от эмоциональных ответов.

4.1.1.2. Критерии оценивания

Баллы в интервале 86-100% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- дает четкий и полный ответ на семинарском занятии по вопросам, заданным на дом,
- дает исчерпывающие ответы на дополнительные вопросы преподавателя и аудитории в рамках обсуждения;
- демонстрирует высокий уровень владения материалом по теме ответа и обсуждения, превосходное умение формулировать свою позицию.

Баллы в интервале 71-85% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- дает четкий и полный ответ на семинарском занятии, но не достаточно полные ответы на дополнительные вопросы преподавателя и аудитории в рамках обсуждения.
- демонстрирует не столь высокий уровень владения материалом по теме ответа и обсуждения, формулирует свою позицию не достаточно четко, размыто, не может в полной мере отстаивать ее в споре.

Баллы в интервале 56-70% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- дает краткий ответ, не раскрывающий суть вопроса и основные аспекты материала по теме.
- демонстрирует низкий уровень владения материалом по теме ответа и обсуждения, не готов отвечать на дополнительные вопросы, формулирует свою позицию размыто, поверхностно, не может отстоять ее в споре.

Баллы в интервале 0-55% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- очень слабый ответ по теме, материал не раскрыт,
- не может ответить на дополнительные вопросы по теме или принять участие в обсуждении.

4.1.1.3. Содержание оценочного средства

МОЯ РАБОТА НА БЕНЗОКОЛОНКЕ «ПЕТРОКО»

Несколько лет назад я работал на бензоколонке «Петроко», владеющей мойками и заправочными станциями, разбросанными по всему северо-востоку США. В течение этого периода мне довелось работать под начальством двух управляющих: первой была Мария Тереза, пришедшая туда за несколько месяцев до меня, и управлявшая станцией около 9 месяцев; сменил ее управляющий по имени Винсент Макмардо, который продолжал работать и после моего ухода.

Оба менеджера имели высшее образование и опыт в управленческой работе. Они были переведены именно на эту станцию благодаря успехам на предыдущих должностях. Эта станция, в связи с объемом ее деятельности, считалась местом подготовки и обучения для менеджеров, имеющих потенциал продвижения в фирме «Петроко».

Управляющие, несмотря на сходную базу в образовании и в прошлом опыте, отличались способом управления. Мария последовательно обходила многие правила, установленные в фирме. Вместо того, чтобы следовать букве закона в выполнении правил фирмы, она сосредоточила свои усилия на создании атмосферы дружелюбия и «чувства команды». Ее готовность видоизменять или игнорировать указания и правила ценились мною и другими

работниками, и поэтому ее попытки создать «атмосферу команды» легко осуществлялись. «Чувство команды» проявлялось в 4-х видах:

В отношениях между работниками станции и Марией Терезой, между работниками и клиентами, Марией Терезой и менеджером района.

Взаимодействие внутри команды находило выражение в ежедневной жизни. Например, помогали друг другу в починке машины, приносили кофе и булочки из «Мак Дональда» для всех.

Однажды, например, у меня в машине сел аккумулятор. Когда ребята пытались завести ее от аккумулятора на другой машине, там произошло короткое замыкание. Обычно на этом энтузиазм заканчивается, но наши ребята поехали и купили запчасти, в нарушении установленных правил (в рабочее время), и починили электросистему в машине. Естественно, что при подходящем случае, я всегда оплачивал тем же.

Другое направление «атмосферы команды» между Марией и нами, находило свое выражение в основном в ее заботе о нас. Она приходила на утреннюю смену с булочками и кофе для ночной смены, заботилась о пище. Ее забота в отношении коллектива порождала взаимность. Когда она нуждалась в дополнительных людях из-за нехватки рабочей силы члены команды добровольно оставались работать в дополнительную смену (и только тот, кто работал по 16 часов на ногах около бензоколонки, может понять, что означает такая взаимность — проработать 2 смены подряд!)

Отношения между командой и клиентами можно продемонстрировать с помощью следующего примера: однажды у одной семейной пары кончился бензин в автомобиле за ½ км от нашей станции. Их просьбу позвонить с нашей станции мы выполнить не могли. Нам это было строго запрещено, поскольку внутри стоял сейф. Вместе с тем мы добровольно дотолкали эту машину ½ км в гору до нашей станции. При этом были удостоены 15 долларов чаевых и аплодисментами владельцев остальных машин, терпеливо ждавших нашего возвращения. Такое поведение полностью противоречило правилам компании, запрещавшим покидать станцию без разрешения начальства.

Четвертым проявлением «атмосферы команды» были отношения между менеджером района, Марией и нами. Менеджер района, выпускник школы управления бизнесом, должен был осуществлять проверку и контроль над выполнением правил и указаний. Обычно он парковал свою машину у торгового центра, расположенного напротив нашей станции и оттуда «шпионил» за нами. Мы всегда знали о его «внезапном» появлении благодаря системе предупреждения, построенной Марией с другими управляющими. Когда господин Бонд, менеджер района, навещал нашу заправочную станцию, мы вели себя примерно. Мы педантично следовали букве закона, принятой в «Петроко». Но после его отъезда мы возвращались к своему обычному образу действий. Естественно, что менеджер района знал, что происходит, но благодаря высокому объему продажи на нашей станции, он избегал нарушать установленный обычай.

В апреле Марии предложили новую должность, новое место работы было близко к ее дому в Коннектикуте. Несмотря на то, что она привязалась к коллективу, Мария предпочла близость к дому. Погрустневшая команда приняла нового управляющего Винсента Макмардо. Винсент руководил «по книге» и пытался навести порядок и дисциплину. В то время как Мария культивировала «командный дух», Винсент развивал личную ответственность. Тот факт, что «новая метла метет по-новому» мы почувствовали очень быстро, после того как был уволен один из работников за недостачу в кассе трехдневной выручки 2 доллара. Когда выведенный из себя работник спросил что, черт подери, он делает, Винсент зачел им несколько правил: «работник увольняется, если в кассе обнаружена недостача в 90 долларов в месячной выручке; 5 долларов в недельной выручке; 1 доллар в двухдневной выручке; 75 центов в дневной выручке. В течение 2-х первых недель были уволены 3 работника по причине недостачи. Когда команда запротестовала и высказалась, что Мария так никогда бы не поступила, Винсент ответил, что он не Мария. С этим мы были согласны абсолютно!

Водворение правил и порядка постепенно вышло за рамки темы несоответствия выручки в кассе. Он изменил до неузнаваемости способ работы в команде. До этого в смене работало 4 человека, по одному человеку на колонку и свободный помощник. При таком порядке помощник выбирал, кому помогать в зависимости от нагрузки и, кроме того, все помогали друг другу по мере необходимости. Помощь заключалась непосредственно в заправке, протирании стекол, проверке масла и расчете с клиентами. Помощник отдавал полученные деньги ответственному за колонку при первой возможности.

Винсент запретил работать таким образом. Он утверждал, что если помощник захочет присвоить деньги, то «сменный» ответственный за колонку будет наказан за воровство, к которому он не причастен. Поначалу мы не обращали внимания на подобные предложения, поскольку верили друг другу. В конце концов, удалось Винсенту разрушить взаимопомощь, после того, как был уволен один работник за то, что рассчитался вместо товарища. Постепенно каждый начал заботиться только о своей «колонке».

Самые сильные изменения произошли в отношениях с менеджером района. В то время как Мария принимала правила «Петроко», но обходила их, Винсент принял их беспрекословно. Наиболее заметным явлением стало более частое присутствие менеджера района, и отсутствие предварительного оповещения о времени его прибытия. Его шпионские набеги участились, и он теперь стал обнаруживать наши погрешности.

Дополнительным следствием явились изменения в наших отношениях с клиентами. Я, например, стал строго следовать правилу фирмы не заливать бензин при включенном двигателе автомобиля. Даже если клиент утверждал, что аккумулятор у него слабый, и он не сможет вновь завести мотор, я все равно настаивал на соблюдении правил фирмы. Когда в ответ мне говорили, что если двигатель снова не заведется, мне придется заводить его от другого аккумулятора, я отвечал, что это тоже противоречит правилам фирмы. Если клиент по какой-то причине не мог завести двигатель, Винсент не разрешал ему позвонить вызвать тягач. Не только работники стали реагировать на изменение, но и клиенты. Поначалу они жаловались, в последствии стали уходить. Стали происходить странные вещи. Однажды ночью, например, я отказался заправить обычным бензином машину, работающую на топливе с низким содержанием свинца. Я препирался с водителем, когда он вдруг сорвался с места и почти сбил меня с ног. Случай этот нашел свое продолжение, когда пострадала работница другой команды, от клиента, который якобы «не видел ее». Подобные «аварии» стали повторяться. Другие члены команды пострадали во время доставки запасных частей для колонок. Один из работников отсутствовал в течение нескольких месяцев из-за производственной травмы, полученной от удара автомобильной дверцей. А еще одна работница оставила работу и «прихватила» с собой несколько сотен долларов.

В дополнение к «эпидемии» несчастных случаев, стиль руководства Винсента имел и экономические последствия. Резко упал объем продаж. Кроме этого, несмотря на строгий контроль над соответствием выручки, недостача резко возросла. Менеджер района сообщил, что сервис на нашей станции не соответствует стандартам, принятым в «Петроко». Вследствие всех этих событий Винсент и менеджер района решили пойти на крайнюю меру: уволить всех, кто работал под руководством Марии Терезы. И так, одного за другим, увольняли всех работников, пока не остались двое, одним из которых был я. Винсенту был необходим заместитель, и он предложил нам обоим эту работу. Второй парень, несмотря на то, что презирал Винсента, с удовольствием принял эту должность. А по прошествии небольшого срока времени был уволен и я. Так был положен конец «власти» Марии Терезы.

Задание: В группах обсудить действия 2 менеджеров и выписать все плюсы и минусы их стилей руководства.

После выполнения задания, вопрос к аудитории, – какой из стилей руководства им более импонирует.

Стили руководства:

- Административный (Винсент)
- Тренерский
- Демократичный
- Либеральный (Мария)

4.1.2. Деловая игра по теме «Управление изменениями»

4.1.2.1. Порядок проведения и процедура оценивания

В рамках данного курса студенты, помимо изучения теоретического материала, также знакомятся с практическими вопросами, в том числе за счет разбора деловых игр. В самостоятельную работу студентов входит отработка данной методики при индивидуально решении задач дома или на семинаре.

Участие в деловой игре предполагает выполнение студентами следующих этапов:

- 1) внимательное знакомство с материалом и данными задачи;
- 2) выбор необходимого метода решения задачи;
- 3) определение алгоритма решения задачи;
- 4) последовательный поиск ответа на каждый вопрос задачи;
- 5) оформление решения задачи с указанием основных этапов достижения результата и обоснованием каждого этапа решения.

При выполнении задачи важное место должно отводиться не только результату, но и самому алгоритму решения и его обоснованию.

...

4.1.2.2. Критерии оценивания

Баллы в интервале 86-100% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- правильно решил задачу;
- дал ответы на каждый из подвопросов, обосновав при этом ход своего решения.

Баллы в интервале 71-85% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- правильно решил задачу;
- дал краткие ответы на каждый из подвопросов, но при этом не обосновал ход своего решения;
- обосновал решение задачи, но оставил без внимания один из подвопросов задания, не раскрыл его;

Баллы в интервале 56-70% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- дал ответ не на все подвопросы задания;
- дал ответ на все подвопросы, но большинство ответов необоснованны или ошибочны.

Баллы в интервале 0-55% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- не решил задачу;
- дал крайне короткий ответ, решил некоторые пункты задачи, при этом никак не обосновал свое решение, не раскрыл личную позицию относительно ситуации.

4.1.2.3. Содержание оценочного средства

Описание ситуации

В большом городе находится публичная библиотека, имеющая сотни тысяч книг фонда и несколько тысяч читателей. Контингент читателей: дети, подростки, взрослые и пожилые люди, имеющие разные вкусы и интересы. Также библиотека обслуживает специальной и технической литературой большой завод, находящийся в этом районе. Понятно, что определенные книги пользуются большим спросом и популярностью, и поэтому необходимо создать очередь на их получение. Обычно библиотекари работают с большой нагрузкой, и их должностные обязанности включают в себя также поиск требуемых книг, напоминание читателям, не вернувшим вовремя книги, каталогизацию, классификацию и открытие карточек на вновь прибывшие книги, закрытие карточек книг, вышедших из употребления.

В библиотеке работают 8 библиотекарей, директор библиотеки — старая библиотекарьша 60-ти лет. Остальные библиотекари возрастом от 25 до 45 лет. Все библиотекари — выпускницы университета. Фирма программного обеспечения, специализирующаяся на разработке программ для библиотек, предлагает ввести компьютеризацию для библиотеки. Компьютер не изменит системы каталогизации, а компьютеризирует ее. Открытие карточек, установление местонахождения книг, наблюдение за возвращением и т.д. и открытие абонементов читателей будет осуществляться с помощью компьютера. Читатели также смогут получить дополнительные услуги — искать книги по именам авторов, названиям книг и темам. До сих пор поиск книг осуществлялся в библиотеке вручную по каталогу.

В библиотеке также работает бухгалтер со средним образованием, в возрасте 48 лет. Он работает в библиотеке 12 лет. В его должностные обязанности входит проверка месячных счетов библиотеки, штрафы и прочее. Также бухгалтер осуществляет сбор денег и составляет финансовые отчеты.

Предложение фирмы также включает в себя компьютеризацию функций бухгалтера с помощью отдельной программы и посредством электронной кассы, через связь с основной программой. Подробная программа существует в почтовой системе.

Таким образом, библиотекари будут определять, не является ли читатель должником, выводя его данные на экран компьютера. Фирма программного обеспечения готова запустить новую систему немедленно.

Задание:

Перечислите все изменения, которые необходимо осуществить.

Посчитайте выгоды, полученные от изменений

Кто пострадает от изменений?

Кто будет за изменения и кто будет противиться?

Какова будет программа управления изменениями, касающаяся всех значимых факторов.

Каждая группа должна назначить представителя, который в течение 5 минут представит программу изменений коллектива, включая обоснование.

4.1.3. Кейсы по темам «Переговоры», «Навыки публичных выступлений», "Самоменеджмент"

4.1.3.1. Порядок проведения и процедура оценивания

В рамках данного курса студенты, помимо изучения теоретического материала, также знакомятся с практическими вопросами, в том числе в рамках решения кейсов. Методику выполнения кейсов, а также материал для их выполнения студенты изучают на лекциях и семинарах совместно с преподавателем. В самостоятельную работу студентов входит отработка данной методики при индивидуальном решении задач и выполнении кейсов дома или на семинаре.

Самостоятельное выполнение кейсов предполагает выполнение студентами следующих этапов:

- 1) внимательное знакомство с материалом и данными кейса;
- 2) выбор необходимого метода систематизации и выбора информации;
- 3) определение алгоритма выполнения кейса;
- 4) последовательный поиск ответа на каждый вопрос кейса;
- 5) оформление решения задачи с указанием основных этапов достижения результата и обоснованием каждого этапа решения.

При выполнении кейса или задачи важное место должно отводиться не только результату, но и самому алгоритму решения и его обоснованию.

4.1.3.2. Критерии оценивания

Баллы в интервале 86-100% от максимальных ставятся, если обучающийся:

–правильно решил кейс;

- дал ответы на каждый из подвопросов, обосновав при этом ход своего решения;
- выразил личную позицию;
- хорошо структурировал ответ, выбрал нужную информацию, отсеяв неинформативный материал.

Баллы в интервале 71-85% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- правильно решил кейс;
- дал краткие ответы на каждый из подвопросов, но при этом не обосновал ход своего решения;
- обосновал решение задачи, но оставил без внимания один из подвопросов задания, не раскрыл его;
- недостаточно ясно отразил личную позицию;
- подобрал материал, который не затрагивает темы кейса или не дает представление о позиции автора.

Баллы в интервале 56-70% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- дал ответ не на все подвопросы задания;
- дал ответ на все подвопросы, но большинство ответов необоснованны или ошибочны;
- не отразил личной позиции,
- не смог сделать должные выводы на основе имеющегося материала.

Баллы в интервале 0-55% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- не решил задачу;
- дал крайне короткий ответ, решил некоторые пункты задачи, при этом никак не обосновал свое решение,
- не раскрыл личную позицию относительно ситуации.

4.1.3.3. Содержание оценочного средства

Кейс 1.

Цели - развитие следующих метакомпетентностей участников тренинга: ориентации на результат, аналитического потенциала - умения работать с информацией, руководить группой, презентационных и вербальных навыков, способности к ведению переговоров, мотивации достижения, стрессоустойчивости.

Содержание упражнения. В начале упражнения участникам дается установка, что они в данной игре кардиохирурги, профессионалы высокого класса. У каждого из них есть свой пациент. Причем всем пациентам в равной степени необходимо срочно провести операцию по пересадке сердца. Операцию можно выполнить любому из пациентов, независимо от пола и возраста. Но на данный момент в клинике всего два донорских сердца для пересадки (а участников в этой игре, как правило, 8-10). Каждому участнику тренер раздает персональную мини-характеристику его пациента (см. ниже). На обсуждение и принятие решения кардиохирургам отводится 30 мин. После завершения обсуждения и принятия решения одному (или двум) из всех обсуждавших проблему кардиологов группа делегирует обязанность объяснить родственникам пациентов, которым операция выполняться не будет, почему принято именно такое решение

Инструкция.

Преподаватель: Вы сейчас все профессиональные хирурги крупной американской клиники. Каждый из вас ведет своего пациента, которому необходима срочная пересадка сердца. Но ситуация осложняется тем, что сейчас в клинике в наличии только два сердца, годных к пересадке. Через 30 мин обсуждения, которое вы проведете так, как считаете нужным, вам необходимо принять решение, каким двум пациентам будет сделана операция по пересадке сердца. Решение необходимо обосновать и сообщить родственникам всех пациентов.

Краткие характеристики пациентов (примерные варианты):

- женщина, китаянка, 35 лет, руководитель группы врачей, занимающихся разработкой лекарства против СПИДа;
- женщина, бельгийка, 32 года, врач-кардиолог, на ее счету сотни успешных операций на сердце;
- мужчина, американец, отец троих детей в возрасте трех, пяти, семи лет. Воспитывает детей один;
- японская девочка 12 лет, выдающаяся пианистка;
- врач-онколог, женщина, 33 года, под ее руководством разрабатывается эффективное лекарство против рака крови;
- русский мальчик, 11 лет, за него ходатайствует крупный российско-американский медицинский центр;
- афроамериканец, олимпийский чемпион по бегу, 25 лет;
- французская писательница, 40 лет, автор всемирно известных романов, учредитель крупного благотворительного фонда, собирающего деньги для лечения больных детей;
- девушка, 19 лет, на ее иждивении двое младших братьев восьми и десяти лет. Дочь умершего сенатора США;
- священник, 50 лет, известный проповедник, пользующийся заслуженным уважением в Канаде и США

Обсуждение.

После проведения групповой дискуссии преподаватель-тренер организует обсуждение по следующим вопросам.

1. Каким образом учитывалась система ценностей игроков при принятии решения?
2. Участники в большей степени ориентировались на прагматичный или гуманистический подход?
3. Кому было важно любой ценой отстоять своего пациента и добиться, чтобы именно ему была проведена пересадка сердца? Что для этого было сделано, какие аргументы применялись, насколько они были действенны?
4. Кто уступил коллегам в выборе пациента для пересадки сердца, чем обосновано такое решение?
5. Кто взял на себя ответственность за доведение результата обсуждения до родственников пациентов, которым не планировалась пересадка сердца?

6. Каким образом распределялись роли в ходе групповой дискуссии? И с какой ролью было легче справиться?

Методические замечания.

Упражнение (помимо содержательной нагрузки) имеет определенный эмоциональный фон. Оно достаточно жестко по форме и отражает реальную зарубежную врачебную практику. Вместе с тем упражнение дает, как правило, значительный обучающий и воспитательный эффект (работа с системой ценностей). По его завершении необходимо обозначить и подчеркнуть игровой характер ситуации, избегая эмоционального застревания участников на негативных переживаниях. Роль родственников выполняют свободные от игры участники и сам преподаватель.

4.2. Оценочные средства промежуточного контроля

Зачет:

56-100 – зачтено

0-55 – не зачтено

4.2.1. Кейсы по темам «Переговоры», «Навыки публичных выступлений»

В каждом билете на зачете есть комплексный кейс. При их выполнении следует придерживаться следующего алгоритма:

- 1) внимательное знакомство с материалом и данными кейса;
- 2) выбор необходимого метода систематизации и выбора информации;
- 3) определение алгоритма выполнения кейса;
- 4) последовательный поиск ответа на каждый вопрос кейса;
- 5) оформление решения задачи с указанием основных этапов достижения результата и обоснованием каждого этапа решения.

При выполнении кейса важное место должно отводиться не только результату, но и самому алгоритму решения и его обоснованию.

4.2.1.2. Критерии оценивания

Баллы в интервале 86-100% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- правильно решил кейс;
- дал ответы на каждый из подвопросов, обосновав при этом ход своего решения;
- выразил личную позицию;
- хорошо структурировал ответ, выбрал нужную информацию, отсеяв неинформативный материал.

Баллы в интервале 71-85% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- правильно решил кейс;
- дал краткие ответы на каждый из подвопросов, но при этом не обосновал ход своего решения;
- обосновал решение задачи, но оставил без внимания один из подвопросов задания, не раскрыл его;
- недостаточно ясно отразил личную позицию;
- подобрал материал, который не затрагивает темы кейса или не дает представление о позиции автора.

Баллы в интервале 56-70% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- дал ответ не на все подвопросы задания;

- дал ответ на все подвопросы, но большинство ответов необоснованны или ошибочны;
- не отразил личной позиции,
- не смог сделать должные выводы на основе имеющегося материала.

Баллы в интервале 0-55% от максимальных ставятся, если обучающийся:

- не решил задачу;
- дал крайне короткий ответ, решил некоторые пункты задачи, при этом никак не обосновал свое решение,
- не раскрыл личную позицию относительно ситуации.

...

4.2.1.3. Содержание оценочного средства

Вариант 1.

Гендиректор частного медцентра оказался между молотом и наковальней: люди с полисами ДМС приходят с множеством жалоб, а страховщик требует ограничить дорогие процедуры.

Слушаю вас. На что жалуетесь? — обратилась к молодому мужчине врач-терапевт Татьяна Белая.

Она щелкнула мышкой, и на экране компьютера появилась амбулаторная карта пациента. Или, как было принято говорить в этой частной медклинике, клиента. «Хм, давненько он у нас не был — почти год», — подумала врач.

— Жалоб много, — вздохнул 29-летний Роман Савельев. — Во-первых, сильные и регулярные головные боли вот тут, — мужчина показал где. — Во-вторых, частые поносы в области печени, — он приложил ладонь к правому боку. — Еще ноют колени. И, главное, в мокроте при кашле я видел сгустки крови.

«Как он еще жив?» — усмехнулась про себя врач, окинув его цепким взглядом. В московской клинике «Здоровая семья» она работала три года и привыкла, что клиенты с полисами ДМС частенько преувеличивали жалобы, чтобы получить направления на дорогие обследования. Они хотели пройти полный медицинский check-up, но стандартный полис ДМС, который компании покупают для своих сотрудников, такой возможности не давал. По правилам страховых компаний направления на анализы и исследования врачи могли выписать, только если подозревали у пациентов серьезные заболевания.

«Видимо, у этого пациента та же история, — подумала Татьяна, посмотрев на его полис. — Страховая “МедБест” — хорошо, они платят без проблем». Согласно медкарте Роману ранее ставили предварительные диагнозы язвы желудка, сердечной аритмии неясной этиологии, защемления поясничного нерва и вегетативно-сосудистую дисфункцию, и ни один из них в дальнейшем не подтвердился. Обычное дело: пациент жалуется, а врачи «подозревают» по максимуму, чтобы вписаться в требование страховых.

Однако жалоба на сгустки крови при откашливании Татьяну обеспокоила, поскольку это и вправду серьезный симптом.

— Так, давайте начнем с последнего, — приступила к вопросам терапевт. — Расскажите поподробнее, когда и как часто это происходило. Какого цвета была кровь?

Роман подался вперед и подробно изложил свои жалобы. Прощаясь, он довольно произнес: «Всего доброго, спасибо!». В руках у него были квитки на УЗИ брюшной полости, анализы крови, а также направления к шести профильным специалистам. Первым делом он пошел к кардиологу — это было рядом.

— Положение у вас серьезное, — произнес врач Юрий Феденко, обследовав и выслушав пациента. — Вам нужно немедленно проверить сердце и легкие. Возможно, нужна срочная госпитализация.

От кардиолога мужчина вышел с улыбкой. «Ого, — подумал он, перечитывая диагноз: не исключена тромбоэмболия легочной артерии. Это же вплоть до внезапной смерти!». Он набрал номер на мобильном телефоне: — Привет, мам, — сказал Роман. — Все, отправили на МСКТ-ангио-о-пульмо-нографию, — с трудом прочитал он. — Короче, отсканируют легкие. Да ты не волнуйся, нет у меня ничего — давно хотел их проверить, да все отказывали.

— Чего это ты спохватился? — раздалось в трубке. — То тебя силком к врачам не затащишь, то ты как старик к ним ринулся. Толку-то от них, одни траты.

— Ну, работа оплачивает. Страховка же скоро заканчивается. А компания может ДМС и не продлить — или урезать услуги. У нас же кризис. Вот недавно автобус от метро до работы отменили — ходи сам. Так и до медстраховки дойти может. Так что последний шанс, можно сказать, провериться.

Люди в коридоре поликлиники молча прислушивались. Кто-то из клиентов, ожидавших очереди, ухмыльнулся. Мужчина направился к лифту и спустился на второй этаж, где располагался отдел лучевой диагностики. Исследование грудной клетки показало, что признаков тромбоэмболии у Романа не было. Дальше он прошел эхокардиограмму, проверил колени на УЗИ — результат тот же: опасения не подтверждались.

— Ну и отлично, поздравляем: этой проблемы у вас нет! — говорили ему специалисты, комментируя результаты обследований. — Но нужно исключить другие диагнозы. Давайте мы вам выпишем еще направления...

В следующую неделю Роман сдал еще несколько анализов и проверился у десятка врачей. «Так, вроде здоровье в норме, хотя бы за это можно не волноваться — ну, какое-то время, — заключил он. — Хорошо, что я про симптомы в интернете почитал — так бы меня фиг с два куда направили».

Приток клиентов

В приемную главного врача «Здоровая семья» принесли небольшую стопку ксерокопированных медицинских карт. Секретарь отнесла их хозяину кабинета Руслану Новицкому.

— Руслан Григорьевич, вот копии карт по запросам клиентов, вам надо заверить.

— Мне кажется или их с каждым днем все больше?

— Ну не совсем, но клиенты стали чаще просить заверить копии, чем год назад — это точно.

— А что это за напасть?

— Ну, выносить оригиналы меддокументов им за пределы клиник нельзя. Вот люди на всякий случай и делают дубликаты — лишат их ДМС, так хоть исследования и анализы будут под рукой, на всякий случай.

Новицкий взял из стопки карту наугад. «Роман Савельев, менеджер сети магазинов электроники “Цифровик”», — читал он. «Толстая папка, — подумал главврач, взвешивая ее в руке. — Интересно, почему?». Новицкий открыл последние страницы, посмотрел и все понял. Он сам еще пару лет назад распорядился, чтобы врачи записывали клиента на дополнительные услуги при малейших жалобах. Но история с обращением к кардиологу выбивалась из сложившейся практики, и у страховой компании могли возникнуть вопросы. Кроме того, кто знает, зачем могла понадобиться клиенту заверенная копия амбулаторной карты.

— Вызовите ко мне кардиолога и терапевта, у которых он был, — попросил он секретаршу.

Через полчаса врачи были у Новицкого.

— Скажите, коллеги, а на каком основании вы отправили пациента на сложную и дорогую диагностику? — Во-первых, мы обязаны исключить самый опасный вариант, а основания подозревать его были, — пояснил кардиолог Юрий Феденко. — Во-вторых, мы имеем право на такие действия без согласования с его страховой, если есть угроза жизни пациенту. Формально она была.

— А множество направлений на обследования, что ему выписали? Это же много. Они обоснованы? — обратился к терапевту главврач.

— Конечно. Все в рамках правил — пациент пожаловался, я исключала худшие варианты.

— Все как обычно?

— Конечно, мы, как и прежде, ничего не придумываем, просто пациенты стали умнее, требовательнее, просят большего, жалуются детальнее, — пояснила Белая. — Поэтому направлений я выписываю больше.

— Хорошо, коллеги, спасибо, — поблагодарил главврач, подписывая копии карт. — Увидимся через пару дней, на совещании.

Через две недели в «Здоровой семье» руководители отделений и администрация обсуждали результаты работы за месяц. Из статистики следовало, что число пациентов, приходивших в медклинику с жалобами, увеличивалось медленно.

— С одной стороны, часть работодателей попросту отказалась продлевать страховку сотрудникам, — говорил директор по маркетингу клиники, демонстрируя графики на слайдах. — С другой — оставшиеся интенсивно пошли с жалобами. За счет этого спад выручки у нас всего 5%.

— Это мало?

— У конкурентов больше. Тот же «Доктор Айболит», работающий в спальных районах, насколько я знаю, просел на 20%.

— А к чему все эти цифры?

— Я хочу сказать, что, несмотря на кризис, перспективы у нас хорошие. На руку нам играет и дефицит хороших врачей на рынке, и сокращение медпомощи в государственных клиниках... Люди там часами стоят за какой-нибудь справкой. Врачи увольняются. Клиенты с деньгами в такие центры не пойдут.

Рынок платных медуслуг в 2015 году стагнировал. Примерно у пятой части негосударственных медцентров упала маржа. Стоимость услуг оставалась прежней или выросла ненамного, а расходные импортные материалы подорожали сильно. Но резко повышать тарифы клиники не стали, так как понимали, что денег стало меньше у всех. Страховщики в свою очередь стали внедрять так называемую «страховку по франшизе» — когда клиент сам оплачивает медуслуги до определенной суммы, допустим, 1 тыс. рублей, а все, что выше нее, оплачивает страховая компания. Это и заметно удешевляет полис ДМС, и удерживает клиентов от обращения к врачам без особой нужды.

— За счет недорогих услуг можно привлечь к себе тех клиентов, кто готов немного доплачивать из своего кармана. Да и страховые на мелкие суммы смотрят проще, — резюмировал маркетинголог. — Врачам рекомендую тоже держать это в голове.

Идя с совещания по коридору с кардиологом, Татьяна Белая не выдержала:

— Как меня это достало — то эти страховые, которым лишь бы бумажки проверять да изъяны в заполнении карт искать! То руководство — «надо зарабатывать, при малейшем подозрении выписывайте новые направления». То пациенты, которых вся эта система заставляет фантазировать. Сплошное вранье.

— Оставьте, Татьяна, эти пустые сожаления, — откликнулся Юрий, — мы поменять ничего

не можем. Лучше заняться пациентами.

Давление страховщика

У главврача «Здоровой семьи» раздался звонок. «О, а вот и страховщики — легки на помине, — подумал Руслан Новицкий, посмотрев на определившийся номер. — Куратор от «МедБеста»».

— Руслан Григорьевич, добрый день, — начал собеседник. — Звоню вам пока неофициально, чтобы сообщить о нашем беспокойстве.

— Слушаю вас.

— По нашим подсчетам, за последние три месяца страховые выплаты в пересчете на одного клиента серьезно выросли.

— Но мы ничего не придумываем. На что клиенты жалуются, то мы и проверяем. А если кто из недообследованных, не дай бог, умрет? Мы же несем ответственность.

— Руслан Григорьевич, раньше у нас был паритет: мы зарабатывали сами, давали заработать и вам. Сейчас ситуация кардинально меняется. Страховой рынок теряет прибыль. Так что это скажется и на медцентрах.

— И что это значит?

— В общем, мы хотим, чтобы клиника реже оказывала дорогие услуги по полисам ДМС.

— А может быть, вам подумать о цене полисов ДМС? — возразил главврач. — У нас вся аппаратура импортная, реагенты — тоже.

— Это не вариант. Вот недавно мы потеряли одного корпоративного клиента: не захотели снижать цену на ДМС — и он ушел к конкурентам.

«Или вы не захотели снижать маржу за свои услуги», — подумал Новицкий.

— А вас еще госмедицина подпирает, — продолжал страховщик. — Их недофинансируют, и больницы, и поликлиники все больше перетягивают от частных клиентов, застрахованных по ДМС, — расценки у них намного дешевле, чем у вас, потому что аппаратура куплена за госсчет и за аренду они не платят.

— И кто пойдет в государственную медицину? Там же бардак.

— Ну чем дальше кризис, тем большую роль в решении, что выбрать, играет цена. У вас услуги дороже.

— Хорошо, мы подумаем, — закончил разговор главврач и откинулся в кресле.

Дело принимало неприятный оборот. У «Здоровой семьи» было пять центров в Москве, и она работала с «МедБестом» по договору, в рамках которого застрахованные по ДМС клиенты напрямую обращались в клинику. У страховщика была разработана медицинская программа: какие услуги врачи «Здоровой семьи» могут оказывать в рамках полиса. И получать одобрение у страховой в большинстве случаев не нужно. Клиника обслуживала клиентов и от других страховых компаний, но на таких условиях с ней работали всего две. Остальные требовали согласовывать с ними все медуслуги, прежде чем их оказать. Конечно, можно было бы попытаться противостоять «МедБесту», но он поставлял наибольшее количество клиентов. А риск того, что страховщик переведет их в другую клинику, был высок. Однако и соглашаться на эти условия было невыгодно. «Клиенты будут недовольны, — думал главврач. — У них есть выбор, и если они не получают то, что хотят, то просто уйдут к конкурентам, которые могут быть менее сговорчивыми со страховщиками».

Главврач решил пока оставить все как есть. Клиника работала по-прежнему, пока страховщик не провел дотошную проверку документации врачей. В результате проверки, как это бывает, были найдены мелкие нарушения заполнения и ведения карт, оспорена обоснованность назначений врачей. «Здоровью семьи» пришлось заплатить штрафы и вернуть оплату за надуманные, по мнению страховщика, направления. «Подумайте, Руслан Григорьевич, следующий шаг — врачи должны будут согласовывать все мало-мальски дорогие обследования», — заявил страховщик.

Руслан Новицкий не хотел ограничивать врачей в действиях и к тому же это грозило падением выручки и оттоком клиентов. Но и игнорировать требование страховщика было опасно. «Нужно найти выход: но какой?» — думал он.

Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Направление подготовки: 15.03.06 – Мехатроника и робототехника

Профиль подготовки: Робототехника и искусственный интеллект

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2024

1. Чернявский, А. Г. Служебное право: Учебник / Чернявский А.Г. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 376 с. (Высшее образование: Бакалавриат) ISBN 978-5-16-011930-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/542568> (дата обращения: 02.04.2020). - Режим доступа : по подписке
2. Организационное поведение: Учебник / О.К. Минева, С.А. Арутюнян, Е.А. Белик, Е.В. Крюкова. - Москва : Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с.: ил.; . - (Бакалавриат). ISBN 978-5-98281-399-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/462069> (дата обращения: 02.04.2020). - Режим доступа : по подписке
3. Беспалова, Ю. М. Деловая этика, профессиональная культура и этикет : учебник / Ю. М. Беспалова. - 2-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2016. - 386 с. - ISBN 978-5-9765-2778-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1089321> (дата обращения: 02.04.2020). - Режим доступа : по подписке
4. Шамарова, Г. М. Государственная и муниципальная служба : учеб. пособие / Г.М. Шамарова, Н.М. Куршиева. - Москва : ИНФРА-М, 2018.- 208 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - www.dx.doi.org/10.12737/2903. - ISBN 978-5-16-009653-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/950079> (дата обращения: 02.04.2020). - Режим доступа : по подписке
5. Сережко, Т. А. Этика государственной и муниципальной службы / Сережко Т.А. - Москва :НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 309 с.ISBN 978-5-16-105222-8 (online). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/636207> (дата обращения: 02.04.2020). - Режим доступа : по подписке <https://znanium.com/read?id=163462>
6. Стариков, Ю. Н. Государственная служба и служебное право : учеб. пособие / Ю.Н. Стариков. - Москва : Норма : ИНФРА-М, 2017. - 240 с. - ISBN 978-5-16-103963-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/763480> (дата обращения: 02.04.2020). - Режим доступа : по подписке
7. Пищулов, В. М. Институциональная экономика : учеб. пособие / В.М. Пищулов. - Москва : ИНФРА-М, 2017. - 160 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - www.dx.doi.org/10.12737/13437. - ISBN 978-5-16-103112-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/792673> (дата обращения 17.04.2021). - Режим доступа: по подписке.
8. Корпоративные финансовые решения. Эмпирический анализ российских компаний (корпоративные финансовые решения на развивающихся рынках капитала) : монография / И. В. Ивашковская, С. А. Григорьева, М. С. Кокорева [и др.] ; под науч. ред. д-ра экон. наук И. В. Ивашковской. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 281 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-005068-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1055181> (дата обращения: 18.06.2021). – Режим доступа: по подписке.
9. Савченко, А. Б. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. Б. Савченко. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 228 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01305-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072224> (дата обращения: 18.06.2021). – Режим доступа: по подписке.
10. Купцов, М. М. Стратегический менеджмент : учебное пособие / М. М. Купцов. - 3-е изд. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. - 184 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-369-00634-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002363> (дата обращения: 18.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Направление подготовки: 15.03.06 – Мехатроника и робототехника

Профиль подготовки: Робототехника и искусственный интеллект

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2024

Освоение дисциплины (модуля) предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows 7 Профессиональная или Windows XP (Volume License)

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 365 или Microsoft Office Professional plus 2010

Браузер Mozilla Firefox

Браузер Google Chrome

Adobe Reader XI или Adobe Acrobat Reader DC

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Продукты экосистемы Яндекс.360