



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
ФГБОУ ВО «Ингушский государственный университет»
Гуманитарно-технический колледж

СОГЛАСОВАНО

Заведующий информационно-технического
отделения

Баркинхоева М.М. _____
от « 22 » _____ мая 2024г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор ГТК

_____ / Дзауров М.А.
от « 24 » _____ мая 2024г.

Фонд оценочных средств

по учебной дисциплине

ОП.12 Менеджмент в профессиональной деятельности

для специальности

09.02.07 Информационные системы и программирование

по программе базовой подготовки



Фонд оценочных средств разработан на основе Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 09.02.07 Информационные системы и программирование дисциплины ОП.12 Менеджмент в профессиональной деятельности.

Организация – разработчик: ФГБОУ ВО «Ингушский государственный университет» Гуманитарно – технический колледж

Разработчик: Хашагульгова М.Ш., преподаватель информационно-технического отделения

Рассмотрена на заседании информационно-технического отделения Протокол № 8 от «22» мая 2024 г.

Рассмотрена и одобрена на заседании Методического совета ГТК. Протокол № 7 от «23» мая 2024 г.

© Хашагульгова М.Ш., 2024

© ГТК, 2024

Оглавление

1. Цель и задачи фонда оценочных средств.....	4
2. Нормативные документы.....	4
3. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины. Формы контроля формирования компетенций	5
4. Показатели и критерии оценивания компетенций	6
5. Фонд оценочных средств.....	8
5.1. Фонд оценочных средств для текущего контроля.....	8
5.1.1. <i>Оценочное средство (опрос). Критерии оценивания</i>	8
5.1.2. <i>Оценочное средство (практические задания). Критерии оценивания</i>	15
5.1.3. <i>Оценочное средство (конкретные ситуации/задания). Критерии оценивания.....</i>	39
5.1.4. <i>Оценочное средство (доклад-презентация). Критерии оценивания</i>	47
5.2. Фонд оценочных средств для промежуточного контроля.....	52
5.2.1. <i>Оценочное средство (экзамен). Критерии оценивания.....</i>	52
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	54
6.1. Основная литература.....	54
6.2. Дополнительная литература	54
6.3. Программное обеспечение.....	54
6.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»).....	55

1 Цель и задачи фонда оценочных средств

Целью создания ФОС дисциплины **«Менеджмент в профессиональной деятельности»** является установление соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям образовательных программ, рабочих программ модулей (дисциплин).

ФОС по дисциплине **«Менеджмент в профессиональной деятельности»** решает задачи:

- контроль и управление процессом приобретения студентами необходимых знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций, определённых в ФГОС СПО по специальности **09.02.07 «Информационные системы и программирование»** квалификация выпускника Разработчик веб и мультимедийных приложений.

- контроль (с помощью набора оценочных средств) и управление (с помощью элементов обратной связи) достижением целей реализации ОПОП, определенных в виде набора общих компетенций выпускников;

- обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс Университета.

Назначение фонда оценочных средств используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной) студентов. В условиях рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания студента используются как показатель его текущего рейтинга. А также предназначен для оценки степени достижения запланированных результатов обучения по завершению изучения дисциплины **«Менеджмент в профессиональной деятельности»** в установленной учебным планом форме: дифференцированный зачет.

2. Нормативные документы

ФОС разработан на основе ФГОС СПО по специальности **09.02.07 «Информационные системы и программирование»**, рабочей программы дисциплины **«Менеджмент в профессиональной деятельности»**

3. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины. Формы контроля формирования компетенций.

Компетенция	Этап формирования компетенции	Образовательные технологии	Тип контроля	Форма контроля
ОК 1 Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности, применительно к различным контекстам.	теоретический (информационный)	лекции,	текущий	Опрос, доклад, практические задания
	практико-ориентированный	практические, семинарские занятия,	текущий	Опрос, доклад, практические задания
	оценочный	аттестация	промежуточный	Экзамен
ОК 2 Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности;	теоретический (информационный)	лекции,	текущий	Опрос, доклад, практические задания
	практико-ориентированный	практические, семинарские занятия,	текущий	Опрос, доклад, практические задания
	оценочный	аттестация	промежуточный	Экзамен
ОК 3 Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях;	теоретический (информационный)	лекции,	текущий	Опрос, доклад, практические задания
	практико-ориентированный	практические, семинарские занятия,	текущий	Опрос, доклад, практические задания
	оценочный	аттестация	промежуточный	Экзамен
ОК 4 Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде	теоретический (информационный)	лекции,	текущий	Опрос, доклад, практические задания
	практико-ориентированный	практические, семинарские занятия,	текущий	Опрос, доклад, практические задания
	оценочный	аттестация	промежуточный	Экзамен
ОК 5 Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и	теоретический (информационный)	лекции,	текущий	Опрос, доклад, практические задания
	практико-ориентированный	практические, семинарские занятия,	текущий	Опрос, доклад, практические задания

культурного контекста;	оценочный	аттестация	промежуточный	Экзамен
ОК 9 Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках.	теоретический (информационный)	лекции,	текущий	Опрос, доклад, практические задания
	практико-ориентированный	практические, семинарские занятия,	текущий	Опрос, доклад, практические задания
	оценочный	аттестация	промежуточный	Экзамен

4. Показатели и критерии оценивания компетенций

Таблица 4.1 – Показатели и критерии оценки результатов обучения

Показатель оценки результатов обучения	Критерий оценки результатов обучения
ОК 1 Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности, применительно к различным контекстам.	
Пороговый уровень	достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студенты обладают необходимой системой знаний и владеют некоторыми умениями по дисциплине. Студенты знают основные стандарты оформления технической документации на различных стадиях жизненного цикла информационной системы
Продвинутый уровень	студенты продемонстрировали результаты на уровне осознанного владения учебным материалом и учебными умениями, навыками и способами деятельности по дисциплине. Студенты умеют применять стандарты оформления технической документации на различных стадиях жизненного цикла информационной системы;
Высокий уровень	студенты владеют навыками составления технической документации на различных этапах жизненного цикла информационной системы. Достигнутый уровень оценки результатов обучения студентов по дисциплине является основой для формирования общих и профессиональных компетенций, соответствующих требованиям ФГОС.
ОК 2 Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности;	
Пороговый уровень	достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студенты обладают необходимой системой знаний и владеют некоторыми умениями по дисциплине. Студенты знают основные стандарты оформления технической документации на различных стадиях жизненного цикла информационной системы
Продвинутый уровень	студенты продемонстрировали результаты на уровне осознанного владения учебным материалом и учебными умениями, навыками и способами деятельности по дисциплине. Студенты умеют применять стандарты оформления технической документации на различных стадиях жизненного цикла информационной системы;
Высокий уровень	студенты владеют навыками составления технической документации на различных этапах жизненного цикла информационной системы. Достигнутый уровень оценки результатов обучения студентов по дисциплине является основой для формирования общих и профессиональных компетенций, соответствующих требованиям ФГОС.

ОК 3 Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях;	
Пороговый уровень	достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студенты обладают необходимой системой знаний и владеют некоторыми умениями по дисциплине. Студенты знают основные стандарты оформления технической документации на различных стадиях жизненного цикла информационной системы
Продвинутый уровень	студенты продемонстрировали результаты на уровне осознанного владения учебным материалом и учебными умениями, навыками и способами деятельности по дисциплине. Студенты умеют применять стандарты оформления технической документации на различных стадиях жизненного цикла информационной системы;
Высокий уровень	студенты владеют навыками составления технической документации на различных этапах жизненного цикла информационной системы. Достигнутый уровень оценки результатов обучения студентов по дисциплине является основой для формирования общих и профессиональных компетенций, соответствующих требованиям ФГОС.
ОК 4 Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде	
Пороговый уровень	достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студенты обладают необходимой системой знаний и владеют некоторыми умениями по дисциплине. Студенты знают основные стандарты оформления технической документации на различных стадиях жизненного цикла информационной системы
Продвинутый уровень	студенты продемонстрировали результаты на уровне осознанного владения учебным материалом и учебными умениями, навыками и способами деятельности по дисциплине. Студенты умеют применять стандарты оформления технической документации на различных стадиях жизненного цикла информационной системы;
Высокий уровень	студенты владеют навыками составления технической документации на различных этапах жизненного цикла информационной системы. Достигнутый уровень оценки результатов обучения студентов по дисциплине является основой для формирования общих и профессиональных компетенций, соответствующих требованиям ФГОС.
ОК 5 Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста;	
Пороговый уровень	достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студенты обладают необходимой системой знаний и владеют некоторыми умениями по дисциплине. Студенты знают основные стандарты оформления технической документации на различных стадиях жизненного цикла информационной системы
Продвинутый уровень	студенты продемонстрировали результаты на уровне осознанного владения учебным материалом и учебными умениями, навыками и способами деятельности по дисциплине. Студенты умеют применять стандарты оформления технической документации на различных стадиях жизненного цикла информационной системы;
Высокий уровень	студенты владеют навыками составления технической документации на различных этапах жизненного цикла информационной системы. Достигнутый уровень оценки

	результатов обучения студентов по дисциплине является основой для формирования общих и профессиональных компетенций, соответствующих требованиям ФГОС.
ОК 9 Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках	
Пороговый уровень	достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студенты обладают необходимой системой знаний и владеют некоторыми умениями по дисциплине. Студенты знают основные стандарты оформления технической документации на различных стадиях жизненного цикла информационной системы
Продвинутый уровень	студенты продемонстрировали результаты на уровне осознанного владения учебным материалом и учебными умениями, навыками и способами деятельности по дисциплине. Студенты умеют применять стандарты оформления технической документации на различных стадиях жизненного цикла информационной системы;
Высокий уровень	студенты владеют навыками составления технической документации на различных этапах жизненного цикла информационной системы. Достигнутый уровень оценки результатов обучения студентов по дисциплине является основой для формирования общих и профессиональных компетенций, соответствующих требованиям ФГОС.

Таблица 4.2 – Шкала оценивания

Показатель оценки результатов обучения	Шкала оценивания
Пороговый уровень	60-72 баллов (удовлетворительно)
Продвинутый уровень	73-86 баллов (хорошо)
Высокий уровень	87-100 баллов (отлично)

5. Фонд оценочных средств

5.1. Фонд оценочных средств для текущего контроля

Текущий контроль используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной) обучающихся. В условиях рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости студентов включает в себя: тестирование, коллоквиум (опрос), выполнение доклад (презентация), решение конкретных ситуаций (кейс-стади), выполнение практических заданий

5.1.1 Оценочное средство (опрос). Критерии оценивания

Опрос является одной из форм проведения текущего контроля знаний студентов по учебной дисциплине «**Менеджмент в профессиональной деятельности**». Опрос проводится по представленному в Фонде оценочных средств перечню вопросов. Вопросы, выносимые на опрос, и возможный порядок его проведения доводятся студентам вначале изучения курса.

Целями проведения опрос являются:

- контроль усвоения обучаемыми пройденного учебного материала дисциплины;
- оценка знаний студентов;

- закрепление изученного на предыдущих занятиях учебного материала;
- более глубокое усвоение студентами учебного материала дисциплины;
- приобретение студентами практических навыков устного изложения перед аудиторией изученного учебного материала;
- выявление учебных вопросов, вызвавших затруднения в изучении студентами материала дисциплины.

Опрос проводится по каждому модулю изучаемой дисциплины. По результатам коллоквиума студенту в соответствии с приводимыми ниже критериями выставляется дифференцированная оценка, которая переводится в эквивалентное количество рейтинговых баллов. Количество баллов, набираемых студентом по результатам опроса по модулю, составляет 5, 7 и 10 баллов.

МОДУЛЬ 1 Теоретические основы менеджмента

Контрольные вопросы по модульной единице 1 - Сущность и характерные черты современного менеджмента

1. Дайте определение понятий «менеджмент» и «управление», покажите разницу между этими понятиями.
2. Перечислите основные цели и задачи менеджмента.
3. Назовите основные этапы развития менеджмента
4. Какова роль индустриальной революции в становлении управления?
5. Назовите предпосылки выделения менеджмента как самостоятельной сферы научного познания.
6. В чем заключаются отличительные особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.

Устно выскажите свое мнение.

1) Прочитайте следующее изречение китайского философа Конфуция и ответьте на вопрос: какое отношение эти мысли могут иметь к работе менеджера? Выразите свое отношение к этим мыслям.

1. Когда ведешь себя правильно, то за тобой пойдут и без приказа; когда же ведешь себя неправильно, то не послушают, хотя и прикажешь.
2. Когда ты исправляешь сам себя, то с чем не справишься в правлении? Если не можешь сам себя исправить, то как же будешь исправлять других?

2) Обоснуйте свою точку зрения по поводу следующего высказывания:

Внедрение тейлоризма приводило к забастовкам и стачкам. Разумеется, кто захочет, чтобы ему указывали, на каком расстоянии он должен ставить ноги во время шага и под каким углом наклонять шею? В итоге по поводу тейлоризма был инициирован судебный процесс. Виновник торжества в течение 12 часов давал показания (опыт не из приятных), и ряд вещей был запрещен. Впрочем, родился он в России, его участь могла бы быть куда более незавидной. Ленин, следивший за всеми достижениями общественной мысли, как-то назвал тейлоризм «научной системой выжимания пота», придуманной капиталистами, чтобы полностью закабалить рабочих.

3) Обоснуйте свое мнение в отношении высказывания А. Файоля:

Руководитель способен развить инициативу подчинённых, предоставив им возможность полностью реализовать свои положения и способности ценой отдельных ошибок, серьёзность которых может быть существенно уменьшена при надлежащем контроле. Он может быстро превратить человека с неявными способностями в первоклассного специалиста, не выполняя за него всю работу, а действуя методом подсказки. Правда, для этого руководителю порой придётся смирять свою гордыню.

4) Почему управление можно рассматривать как вид деятельности?

Письменно ответьте на вопросы.

1. На конкретных примерах покажите отличия управленческого труда от других видов трудовой деятельности.
2. Составьте проект оснащения рабочего места менеджера среднего уровня управления средствами оргтехники.
3. Предложите систему мер по управлению качеством учебного процесса.
4. Определите первоочередность вопросов, которыми должен заниматься староста группы в течение учебного года, в семестре, в период экзаменационной сессии.
5. Какие роли выполняет менеджер в своей деятельности?
6. Приведите примеры миссий известных вам организаций.
7. Сформулируйте ряд требований, предъявляемых к профессиональным управляющим. Раскройте основные функциональные и должностные обязанности менеджера.

Контрольные вопросы по модульной единице 2 - Основные функции менеджмента

1. Дайте определение понятий «стратегическое планирование» и «оперативное планирование», покажите разницу между этими понятиями.
2. Что такое стратегия организации?
3. В чем отличие стратегии от тактики?
4. Объясните связь стратегического планирования с анализом особенностей внешней среды организации.
5. Охарактеризуйте роль и место планирования в организационном функционировании.
6. Перечислите виды и основные этапы планирования.
7. Какие стороны внутренней среды изучают при ее анализе?
8. На каких сторонах внешней среды обычно концентрируют внимание при ее изучении?
9. Кто и каким образом участвует в составлении различных видов планов?

Устно выскажите свое мнение

Возможно ли перенесение принципов японского менеджмента в сферу управления отечественными предприятиями? Объясните вашу позицию.

Согласны ли вы с автором книги «Бизнес-план»: работа над ошибками Л.Ф. Циферблатом, что бизнес-план – это «система доказательств успешности предполагаемого бизнеса»?

В книге Л. Якока «Карьера менеджера» автором описываются взаимоотношения работников на японских и американских предприятиях. Японский рабочий поинтересуется, увидев работающими своих коллег: «Не могу ли чем-нибудь помочь»? Американский рабочий скажет: «Это не моё дело».

Как вы считаете, что скажет российский рабочий?

Есть такая метафора: «Принятие важного решения в организации подобно бросанию камня в середину пруда». Что означает эта фраза с управленческой точки зрения?

Контрольные вопросы по теме «Мотивация в управлении»

1. Что такое мотивация труда и каковы ее критерии?
2. Что представляет собой иерархия потребностей человека?
3. Сформулируйте основную проблему мотивации труда.
4. Объясните понятие внутренней мотивации.
5. Какие подходы и методы используют в реализации функции мотивации?
6. Какова функция мотивации в управлении персоналом?
7. Что является объектом мотивации?
8. Какова роль мотивации в трудовом процессе?
9. Охарактеризуйте сущность важнейших содержательных и процессуальных теорий

мотивации.

10. Что представляет собой заработная плата?

11. В чем состоит различие понятий «стимулирование» и «мотивации» труда?

Устно выскажите свое мнение.

1. Как Вы относитесь к утверждению Бернарда Шоу о том, что золотое правило должно быть прочитано иначе: не делай другим того, что, по твоему мнению, они должны делать тебе. Их вкус может отличаться.

2. Почему вообще нужно премировать сотрудников, ведь результаты их труда, как правило, не выходят за пределы физической, интеллектуальной и физиологической нормы?

3. В каких ситуациях, по Вашему мнению, премирование работников не является целесообразным?

4. На удовлетворенность человека заработком влияет не только его абсолютный размер, но и что-то другое. Что? Можно ли уменьшить неудовлетворенность заработной платой, не прибегая к ее повышению?

5. Имеют ли преимущества сотрудники, которые продвигаются по служебной лестнице в отличие от тех работников, которые занимают исключительно одну должность?

6. Как может происходить карьерный рост?

Контрольные вопросы по теме «Контроль в системе менеджмента»

1. Как контроль соотносится с другими функциями менеджмента-планированием.
2. Организацией, руководством в целом.
3. Назовите основной смысл, виды, элементы, субъекты контроля?
4. Какую роль играет контроль при осуществлении обратной связи?
5. Как контроль связан с изменением результатов?
6. К каким последствиям приводит потеря контроля над ситуацией для организации?
7. Сформулируйте цель и задачи контроля.
8. Какие виды контроля осуществляет руководство в организации?
9. Итоговая документация по контролю. Какова роль функции контроля?
10. Какова, по вашему мнению, роль контроля, его совершенствования в бизнесе?
11. Какие этапы и элементы контроля, по вашему мнению, имеют особое значение для обеспечения высокого конечного хозяйственного результата работы фирмы?
12. Какие цели ставятся обычно перед контролем?
13. Какие программные средства электронных ресурсов применяются в менеджменте для обеспечения системы контроля, координации и регулирования?

Контрольные вопросы по теме «Стрессы и конфликты»

1. Природа конфликтов в организации, и какова роль менеджера в управлении конфликтами?
2. В каких случаях конфликт носит конструктивный характер?
3. Раскройте сущность, причины и методы управления конфликтом.
4. Назовите фазы реагирования организма на любой стресс.
5. Назовите виды стресса.
6. Что называется, стрессором?
7. Перечислите правила борьбы со стрессом.

Устно выскажите свое мнение.

1. Насколько важно для современного молодого человека заботиться о своей личной конкурентоспособности, стрессоустойчивости, коммуникабельности? И что для

этого нужно делать? Обоснуйте свою точку зрения?

Письменно ответьте на вопросы.

1) Вопросы по стрессу:

1. Опишите свои индивидуальные проявления экзаменационного стресса.
2. Когда вы начинаете чувствовать наличие стресса?
3. Сколько времени продолжается экзаменационный стресс (дней)?
4. В чем у вас проявляется экзаменационный стресс (мысли, эмоции, поведенческие реакции)?
5. Перечислите все основные факторы, от которых зависит уровень стресса (объем материала, ваши знания, время до экзамена, особенности преподавателя и т. д.)
6. Выделите главные факторы из предыдущего раздела.
7. Что усиливает стресс?
8. Что уменьшает стресс?
9. Какие факторы экзаменационного стресса являются объективными и не зависят от вашего влияния?
10. На какие факторы вы можете активно влиять?
11. Сравните собственные результаты и данные других студентов. Обсудите причины сходства и различий в ответах.

2) Вопросы по конфликтам:

1. Назовите уровни и источники конфликтов.
2. Какие виды конфликтов могут возникнуть на предприятии?
3. Какие причины вызывают на предприятии конфликты с деловыми партнерами, работниками, потребителями продукции, контролирующими органами власти, населением, конкурентами?
4. Расскажите о структуре и динамике конфликтной ситуации.
5. Какие пути урегулирования конфликтов вы можете назвать?
6. Каковы методы профилактики конфликтов?
7. Что представляют собой визуальные комби-модели конфликтных ситуаций и каково их практическое применение?
8. Какие примирительные процедуры применяют при конфликтной ситуации?
9. Какие ошибки чаще всего допускаются при разрешении конфликтов?

МОДУЛЬ 2 Управление организацией как социальной системой

Контрольные вопросы по модульной единице 3 - Основы управления персоналом

1. Каковы типы управленческих решений?
2. Расскажите об общей методике принятия рационального решения.
3. Какие факторы влияют на принятие управленческого решения?
4. Какие модели разработки и обоснования управленческих решений вам известны?
5. Каковы методы оптимизации управленческих решений?
6. Дайте определение кадровой политике в широком и узком смысле.
7. Какие способы управленческого воздействия на риск существуют?
8. В чем заключается сущность анализа рисков в деятельности предприятия?
9. Роль кредита для малого и среднего бизнеса.

Устно выскажите свое мнение.

1. Почему знания в настоящее время стали наиболее важным источником конкурентного преимущества персонала организации?

2. Почему люди должны непрерывно учиться и заниматься самообразованием?

3. Однажды известный российский предприниматель Савва Морозов купил в Америке на очень выгодных условиях большую партию хлопка, цены на который вскоре резко возросли. Он мог бы перепродать этот хлопок и получить за него большую прибыль, чем от продажи произведенных на своей фабрике из этого хлопка товаров. Но он этого не сделал. Как вы думаете почему? Как бы поступили вы в аналогичной ситуации?

4. Есть много людей, которые сначала сделали успешную карьеру, работая по найму, многому научившись в рамках тех компаний, где приходилось работать, и только потом сделали сознательный шаг в сторону создания своего бизнеса. А есть люди, которых кстати, тоже немало, кто попробовал свои силы в предпринимательстве и все же решил вернуться к стабильной карьере наемного работника.

Что ближе вам на сегодняшний день? Аргументируйте свой выбор.

Письменно ответьте на вопросы.

– Перечислите уровни принятия решений и ключевые навыки, требуемые руководителю.

– Назовите основные принципы принятия эффективных решений (минимум 5).

– Назовите и опишите факторы, влияющие на процесс принятия управленческого решения.

– Какой стиль управления на ваш взгляд, является наиболее продуктивным? Поясните свою позицию.

– Какие стили управления вам известны?

– Перечислите критерии, по которым следует оценивать эффективность деятельности кадровой службы организации.

– Выделите три наиболее важных критерия, которыми следует руководствоваться при выборе кадрового агентства для набора кандидатов.

– Как объяснить замедление карьерного роста? Какие обстоятельства могли этому предшествовать?

Контрольные вопросы по модульной единице 4 - Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности

1. Каковы особенности деятельности в сфере информационных систем и программирования.
2. Перечислите основные задачи организационно-управленческой деятельности (менеджмента) в сфере информационных систем и программирования.
3. Расскажите о роли информационных технологий в менеджменте?
4. Как влияют интернет-технологии на развитие бизнеса?
5. Что влияет на успех деловой беседы?
6. Каковы основные функции деловой беседы?
7. Что такое имидж. Что такое деловой имидж.
8. Каковы особенности внешнего вида деловых мужчин и женщин

Устно выскажите свое мнение.

№1. На стене самого известного древнегреческого храма высечена надпись: «Познай самого себя». Какую ценность этот совет имеет для каждого человека.

№2. На Востоке говорят: «Ученик, который учится без желания – это птица без крыльев» Согласны ли Вы с этим афоризмом? Аргументируйте свою точку зрения.

№3. Говорят, кто ни о чем ни спрашивает, тот никогда ничему не научится. Вы считаете правильным это утверждение? Аргументируйте свой ответ, подтвердите его фактами и примерами из жизни.

№4. Зачастую среди сверстников возникают определенные проблемы во взаимоотношениях. В чем они проявляются, и, каким образом Вы пытаетесь их решить?

Поделитесь своим опытом.

№5. Как вы считаете, должны ли дети зарабатывать деньги? Если да, то, каким образом, когда и для чего? Аргументируйте свою точку зрения.

№6. Говорят, что книги являются учителями жизни. Есть ли у Вас книга, которая действительно, сыграла важную роль в вашем становлении личности? Расскажите о ней.

№7. ЧТО, по-вашему, лучше: сладкая ложь или горькая правда? Покажите на примерах правоту одного из данных сочетаний?

Письменно ответьте на вопросы.

Задание № 1

Объясните, как вы понимаете следующие выражения:

- находить общий язык;
- дать волю языку;
- говорить на разных языках;
- эзопов язык.

Задание №2.

Как вы думаете, какие из приведенных ниже определений наиболее точно отражают сущность менеджмента как вида профессиональной деятельности.

1. Понятие, полностью соответствующее понятию «управление», независимо от того, чем или кем управляют.
2. Умение точно и в срок составлять документы и отправлять их по электронной почте по указанию руководителя.
3. Наука об управлении техническими устройствами, машинами и механизмами.
4. Профессиональная деятельность по управлению хозяйственными организациями, обеспечивающая высокую результативность и эффективность их работы.
5. Современная, высокоэффективная торговая деятельность.
6. Понятие, являющееся синонимом понятия «бизнес».
7. Умение эффективно достигать поставленные перед фирмой цели, направляя труд, интеллект, навыки и мотивы поведения людей.

Обоснуйте свои ответы.

Критерии оценки результатов коллоквиума по дисциплине «Менеджмент в профессиональной деятельности»

Оценка	Критерии оценки	Эквивалент в баллах
Отлично	полное и глубокое освещение студентом круга вопросов, составляющих тему коллоквиума по дисциплине, высокая степень самостоятельности суждений, подробная аргументация выводов, убедительные и ясные ответы	10
Хорошо	достаточное полное освещение студентом круга вопросов, составляющих тему коллоквиума по дисциплине, наличие самостоятельности в суждениях, аргументация выводов, убедительные ответы	7
Удовлетворительно	не достаточно полное освещение студентом круга вопросов, составляющих тему коллоквиума по дисциплине, отсутствие самостоятельности в суждениях, недостаточная аргументация выводов и ответов	5
Неудовлетворительно	слабое освещение студентом круга вопросов, составляющих тему коллоквиума по дисциплине, отсутствие суждений, аргументации выводов и ответов	0

Примечание: при устном опросе дополнительные баллы (от 1 до 3 баллов) целесообразно выставять за глубокие дополнения ответов других студентов, приведения примеров из практики, статистических материалов, словарей, критическую оценку ответов, обобщение ответов студентов.

5.1.2 Оценочное средство (практические задания). Критерии оценивания

МОДУЛЬ 1 Теоретические основы менеджмента

Практические задания по модульной единице 1 - Сущность и характерные черты современного менеджмента

Используя рекомендованную литературу, приведите несколько определений:

- менеджмент, управление, менеджер, управленческое решение, психология менеджмента, профессиональная деятельность

Заполните таблицы:

1) Заполните следующую таблицу, изложив в ней различные школы и направления в менеджменте в хронологической последовательности:

Таблица 1

Школа	Представители школы	Годы	Основной вклад школы

2) Воспользуйтесь Интернет-ресурсами: сайтами крупных российских компаний, а также сайтами поиска работы. Выберите в качестве примера какую-либо компанию, укажите отрасль или сферу ее деятельности. Запишите в таблицу по три-четыре названия должности, соответствующих трем уровням менеджмента и исполнительской деятельности.

Таблица 2

Менеджеры-высший уровень	Менеджеры-средний уровень	Менеджеры-первичный уровень	Работники

3) Установите соответствие между понятием в левом столбце таблицы и его значением в правом столбце.

Таблица 3

А. Менеджеры высшего уровня	1. Забота о создании благоприятных условий работы для своих подчиненных (достойный уровень оплаты труда, комфортные условия в производственных помещениях и др.).
Б. Менеджмент	2. Ориентацию фирмы на спрос и потребности рынка, на запрос конкретных потребителей и организацию производства тех видов продукции, которые пользуются спросом и могут принести фирме намечаемую прибыль;
В. Научная основа менеджмента	3 Эффективное использование и координация таких ресурсов, как капитал (производительный, финансовый и др.).

	человеческий) для достижения целей с максимальной эффективностью.
Г. Цель менеджмента	4. Новый стиль хозяйственной деятельности, система распределения интересов и прав принятия решений между различными участниками, сосредоточение инициативы и ответственности на средние и нижние эшелоны власти.
Д Социальная сторона деятельности менеджера	5. Готовность к разным видам изменений; много направленность коммуникаций, гибкая структура, самоконтроль и контроль коллег и др.
Е. Субъект менеджмента	6. Человеческие ресурсы организации, конкуренты организации, поставщики ресурсов для организации, информационное обеспечение, финансы организации и управление ими.
Ж Отличительная черта современного менеджмента.	7. Определяют основное направление деятельности предприятия, ее цели и задачи.
З. Характерные черты современного типа управления	8. Управление, ориентированное на успешную деятельность, присущее каждой организации и отдельно взятому человеку.
И. Управление в условиях рынка означает	9. Представляет собой человека или группу людей, осуществляющих управленческие воздействия в рамках организации и для реализации ее целей и задач.
К. Объект менеджмента	10. Система научных знаний, которая составляет теоретическую базу практики управления, обеспечивающую практический менеджмент научными рекомендациями.
Л. Виды менеджмента	11. Междисциплинарное научно-практическое управление, цель которого – исследование и психологическое решение проблем организаций преимущественно в условиях рыночной системы хозяйствования.
М. Психология менеджмента	12. Административный, банковский, стратегический, производственный, инновационный, маркетинговый, финансовый, кадровый и др.

4) Заполните схему и ответьте на вопросы.

Менеджеру в своей профессиональной деятельности часто приходится работать с большим напряжением. Многие руководители перегружены тем, что слишком велик объем работы, которую необходимо сделать.

В деле рационализации использования рабочего времени менеджера большую роль может сыграть *принцип бывшего президента США Эйзенхауэра*: определение приоритетов на основе важности и срочности:

А-задачи: очень важные и срочные, исполнять которые следует немедленно;

В-задачи: важные, но несрочные, следует определить, в какие сроки выполнить;

С-задачи: менее важные, но срочные, решение которых следует делегировать подчиненным.

Эффективность использования времени руководителя.

Схема 1

В – задачи Определить	А-задачи Немедленно выполнить
Сброс задач	С-задачи делегируют

1. Какие действия, по вашему мнению, менеджер в своей профессиональной деятельности может предпринять, чтобы более рационально использовать свое рабочее время?
2. Согласны ли вы с целесообразностью применения в российской практике принципа Эйзенхауэра?

Практические задания.

Задание 1.

Опишите как можно подробнее свою будущую профессиональную деятельность. Составьте список ситуаций общения, типичных для работы по вашей специальности. Обсудите (пополните при необходимости) этот список с успешными представителями своей профессии. К каким из этих ситуаций вы готовы уже сегодня?

Задание 2.

Тема. Мое отношение к профессиональной управленческой деятельности.

Ваша роль. Учащийся, выбирающий сферу своей профессиональной деятельности.

Описание действий. Выразите свое личное отношение к своей профессиональной управленческой деятельности. Ответьте на вопросы. Выполните то задание, к которому вас приведут ваши ответы, представленные в таблице заданий.

Схема 2



Исполнителем	Руководителем
Задание №1	Привлекает ли вас профессия предпринимателя? если «Да» (Задание №2)
	Привлекает ли вас профессия менеджера? если «Да» (Задание №4)
	Не привлекает ни менеджер, ни предприниматель. (Задание №3)

Таблица заданий.

Таблица 4

Задание 1	Задание 2	Задание 3	Задание 4
Укажите сферу вашей будущей профессиональной деятельности и составьте:	Каким видом бизнеса вы хотели бы заниматься?	Укажите сферу вашей будущей профессиональной деятельности, в которой вы будете руководить людьми.	Укажите сферу вашей будущей профессиональной деятельности.
а) краткий перечень компетенций и личных качеств, необходимых вам в вашей будущей	Составьте краткий перечень компетенций и личных качеств, которые вы хотели бы	Составьте краткий перечень компетенций и личных качеств,	Составьте краткий перечень компетенций и личных качеств,

профессии;	приобрести и развить в себе, для того чтобы стать успешным предпринимателем.	которые вы хотели бы приобрести и развить в себе, для того чтобы быть профессионалом в этой сфере.	которые вы хотели бы приобрести и развить в себе, для того чтобы стать высокоэффективным и востребованным менеджером.
б) краткий перечень компетенций и личных качеств вашего руководителя, с которым вам было бы комфортно работать	Укажите, какие компетенции будут нужны вашим менеджерам.		Объясните, где (как) вы будете приобретать необходимые компетенции.

Напишите эссе о том, как вы относитесь к профессиональной управленческой деятельности. Эссе на тему «Мое отношение к профессиональной управленческой деятельности».

Задание 3. по теме: «Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности».

Составить план руководителя на один день с учетом того, что он использует в своей повседневной деятельности знания по Самоменеджменту и по поглотителям времени.

Методические указания к практической работе.

Менеджер в своей повседневной работе много сил и времени тратит на выполнение рутинных обязанностей: участие в совещаниях, инструктаж подчиненных, подготовка и чтение отчетов, ответы на телефонные звонки, просмотр электронной почты и текущей корреспонденции, контроль и оценка результатов работы подчиненных и т. д. Эти дела, многие из которых не были заранее запланированы, заполняют рабочий день, и управляющему приходится только реагировать на них, а не опережать события. В таких условиях высока вероятность возникновения ошибок: неправильно выбираются приоритеты, второстепенные дела не делегируются, происходит ориентация на процесс деятельности, а не на результат.

Таблица 5

Преимущества самоменеджмента	Поглотители времени
Выполнения работы с меньшими затратами времени и усилий	Нечеткая постановка цели
Лучшая организация труда и более высокие результаты	Отсутствие приоритетов в делах
Меньшая спешка и стресс	Попытка слишком много сделать за один раз
Большая удовлетворенность от выполненной работы	Плохое планирование трудового дня
Большая мотивация труда руководителя и работников	Личная неорганизованность, «заваленный» письменный стол
Меньшая загруженность работой	Отрывающие от дел телефонные звонки
Рост квалификации руководителя и персонала	Незапланированные посетители
Достижения профессиональных и личных целей кратчайшим путем	Неспособность сказать «нет»
	Отсутствие самодисциплины
	Затяжные заседания
	Отсутствие связи (коммуникации) или

	плохая обратная связь
	Неумение делегировать дела и т. д.

Задание 4.

Ответьте на вопрос.

Как вы думаете, какие из приведенных ниже определений наиболее точно отражают сущность менеджмента как вида профессиональной деятельности?

1. Понятие, полностью соответствующее понятию «управление», независимо от того, чем или кем управляют.
2. Умение точно и в срок составлять документы и отправлять их по электронной почте по указанию руководителя.
3. Наука об управлении техническими устройствами, машинами и механизмами.
4. Профессиональная деятельность по управлению хозяйственными организациями, обеспечивающая высокую результативность и эффективность их работы.
5. Современная, высокоэффективная торговая деятельность.
6. Понятие, являющееся синонимом понятия «бизнес».
7. Умение эффективно достигать поставленные перед фирмой цели, направляя труд, интеллект, навыки и мотивы поведения людей.

Обоснуйте свои ответы.

Практические задания по модульной единице 2 - Основные функции менеджмента

Используя рекомендованную литературу, приведите несколько определений.

планирование, цель, миссия, бизнес-план, внешняя и внутренняя среда организации, система, SWOT – анализ, стратегия, тактика, стратегическая задача, прогнозирование

Заполните таблицу:

Таблица 6

Название компании	Стратегическая цель, Финансовая цель	Миссия
Microsoft Corporation — производство программного обеспечения		
Интернет-магазин одежды		
Apple Computer, Inc.		
Ювелирная фирма		
Мобильные Теле Системы (МТС) - российский оператор мобильной связи:		
Коммерческий банк		

Заполните таблицу.

Определите каналы получения финансовых средств и перечень экономических субъектов, способных эти средства предоставить.

Таблица 7

Внутренние источники финансирования	Внешние источники финансирования

4) Заполните таблицу, указав внутренние и внешние цели создания бизнес-плана, а также пользователей бизнес-плана.

Таблица 8

Внутренние цели создания бизнес-плана	Внешние цели создания бизнес-плана
Пользователи	Пользователи

Задания 4. Используя SWOT-анализ как инструмент для сопоставления данных анализа внутренней и внешней среды, заполните таблицу на примере «Московский приборостроительный техникум», определив его сильные и слабые стороны, возможности и угрозы его развитию в перспективе. По итогам SWOT-анализ сделайте выводы.

Задача.

Вы хотите заняться своим делом как владелец индивидуальной фирмы и взвешиваете аргументы «за» и «против» этой организационной формы. Внесите их в приведенную ниже таблицу, дополнив указанные аргументы.

Составьте SWOT-анализ.

Аргументы «за»	Аргументы «против»
Высокий доход.	Неограниченная ответственность.
Независимость в принятии решений и осуществление контроля.	Высокий риск разорения.

Задача Тема: Сфера бизнеса.

Ваша роль. Индивидуальный предприниматель.

Для того чтобы оплачивать свое обучение в ВУЗе, вы решили заняться мелким бизнесом. Для этого сначала вы просмотрели в Интернете сайты, посвященные идеям мелкого бизнеса, и вам показалась привлекательной идея создания небольшой клининговой компании.

Найдите информацию об этом бизнесе на интернет-сайтах. Оцените все плюсы и минусы клинингового бизнеса.

Презентация итогов проведенного исследования.

Задача.

Для характеристики экономического субъекта укажите источники и величину его доходов, направления и величину его расходов. Внесите в таблицу информацию о том, за счет каких источников формируются доходы и по каким направлениям расходуются доходы домохозяйства и фирмы.

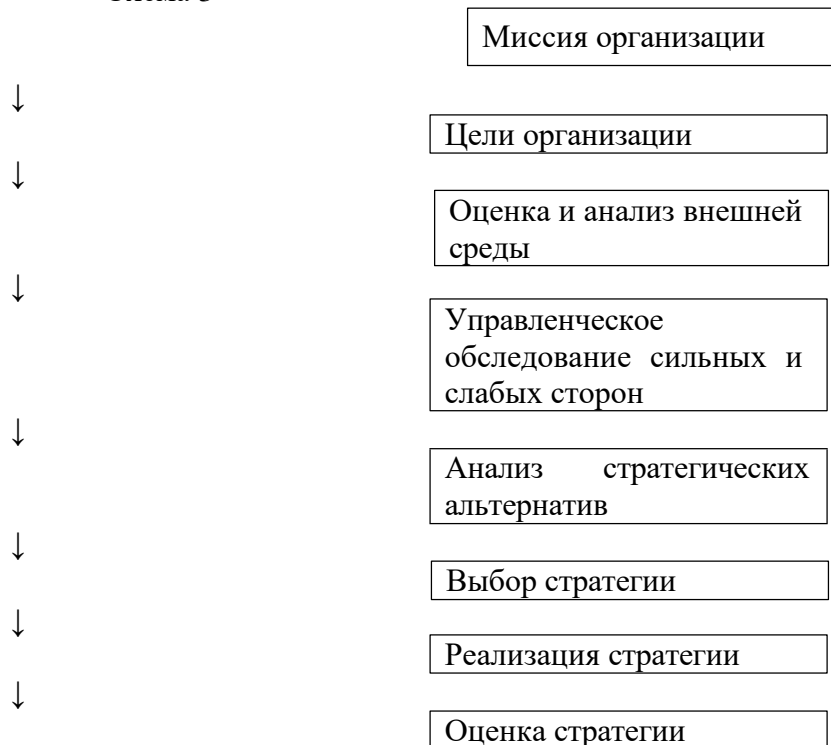
Таблица 10

Источники доходов фирмы	Источники расходов фирмы
Источники доходов домохозяйства	Источники расходов домохозяйства

Практические задания.

1. Используя схему этапов процесса стратегического планирования, составьте планирование развития.

Схема 3



2. Приведите примеры известных предприятий и прокомментируйте;

- миссия организации;
- видение организации;

- цели организации;
- стратегические планы организации;
- критические факторы успеха;
- показатели исполнения деятельности;
- политика в области качества;
- оперативные планы мероприятий;
- конкретные проекты улучшения процессов и продукции (услуг).

3. Определить, какие из перечисленных ниже целей являются стратегическими или финансовыми, долгосрочными или краткосрочными?

1. Увеличить долю фирмы на рынке с 5 до 10%.
2. Обеспечить рост доходов на 5%.
3. Обеспечить повышение качества продукции.
4. Добиться ежегодного увеличения объема продаж с 1 до 2 млрд руб. за 5 лет.
5. Раз в полтора-два года выходить на новый рынок.
6. Достигнуть 20%-ного уровня доходов по акциям.
7. Добиться повышения цены акций.
8. Повысить репутацию фирмы среди клиентов.
9. Повысить конкурентоспособность фирмы.
10. Добиться 100%-ного уровня удовлетворения запросов клиентов.
11. Расширить номенклатуру продукции.
12. Выделить 25-30% чистого дохода на выплату дивидендов.
13. Добиться лидерства в области технологий и инноваций.
14. Снизить издержки по сравнению с основными конкурентами.
15. 30% от общего объема продаж должно приходиться на товары, пущенные в производство за последние 5 лет.
16. Ликвидировать те направления деятельности, которые не приносят дохода и не вписываются в стратегию компании.
17. Увеличить прибыль на вложенный капитал.
18. Добиться увеличения притока денежных средств.
19. Обеспечить стабильный доход в период экономического спада.
20. Совершать селективные приобретения других фирм, которые могли бы дополнить деятельность фирмы.

4. Разработайте план мероприятия на неделю руководителя отдела технической поддержки «Каблучок» интернет-магазина обуви.

Таблица 11

<i>№ п/п</i>	<i>Мероприятие</i>	<i>Сроки</i>	<i>Ответственные</i>	<i>Отметка об исполнении</i>
1	2	3	4	5
1				
2				
3				
4				
5				

Практические задания по теме «Мотивация в управлении»

Используя рекомендованную литературу, приведите несколько определений:

мотив, потребность, стимул, модели трудовой мотивации, теории мотивации, форма стимулирования, удовлетворенность трудом, текучесть персонала, материальное стимулирование, заработная плата, системы оплаты труда, компенсационный пакет, внутрифирменная компенсационная политика.

Заполните таблицы по теории мотиваций.

1) Заполните таблицу:

а) Авторы теорий мотиваций.

Представители: Оучи, А. Маслоу, Герцберг, Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, В. Врум, Л. Портер, Э. Лоулер, К. Альдерфер.

б) Проведите сравнительный анализ теорий мотивации.

Авторы теорий мотивации

Таблица 12

<i>Теории мотиваций</i>	<i>Автор теории</i>
1. Содержание теории	
2. Процессуальные теории	
3. Теории, основанные на отношении человека к труду.	

2) Заполните таблицу:

Таблица 13

<i>Примеры мотивации персонала</i>	<i>Примеры стимулирования персонала</i>

1. Шесть сотрудников, имеющих лучшие результаты за выполненную работу по итогам, подведенным за квартал, будут награждены премией в размере двойного оклада.

1. Кому не нравятся условия работы, можете класть на стол заявление об увольнении, незаменимых людей нет.
2. Кто не выполнит план по реализации в этом месяце, будет лишен премии.
3. Фото лучшего работника вывешат на доске почета предприятия;
4. К зарплате предусмотрена надбавка в размере 10% от личных продаж.
5. Вы не покинете рабочего места, пока не закроете годовой отчет.
6. У Вас Возможность съездить в заграничную командировку за счет компании;
Работник получает от компании путевки для сотрудников и членов его семьи.

Практические задания.

А. Назовите по пять наиболее важных, по Вашему мнению, мотиваторов для следующих лиц:

- Квалифицированного рабочего;
- Служащего в конторе;
- Профессионала (врача, юриста, инженера, преподавателя);
- Неквалифицированного работника;
- Пенсионера, продолжающего трудовую деятельность;
- Студента.

Б. Какие способы мотивации труда лучше всего подходят для стимулирования:

1. быстрого выполнения задания,
2. риска.
3. изобретения.
4. самостоятельности в работе.

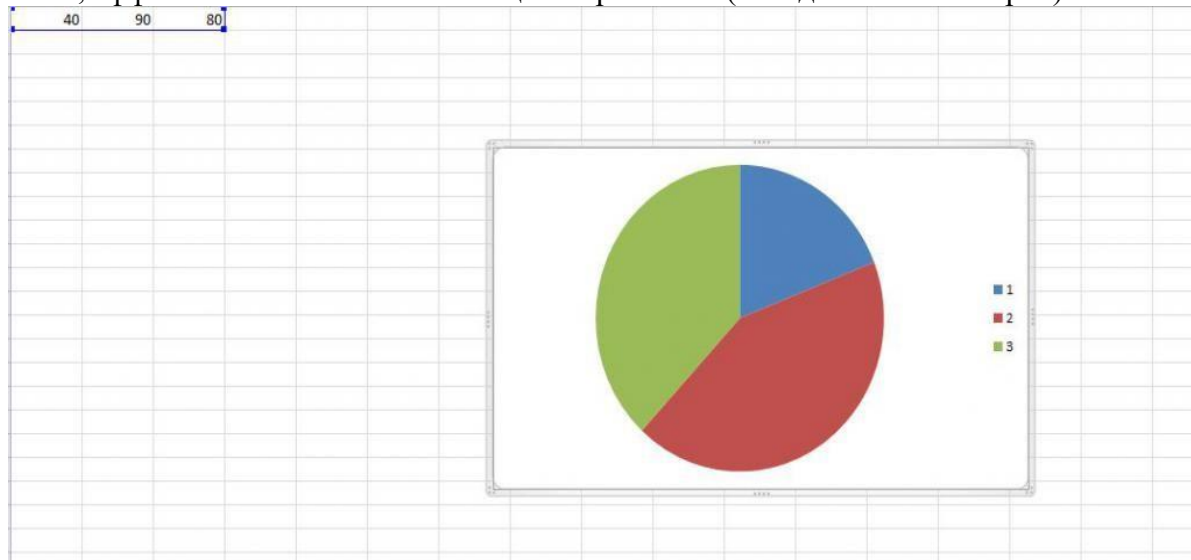
5. точности и аккуратности.
6. новых идей.

В. Предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для фирмы.

Ситуации.

1. В коллективе неблагоприятный психологический климат.
2. В мужском коллективе идет борьба за лидерство.
3. Ценного специалиста по маркетинговым исследованиям переманивает основной конкурент.
4. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом притираются друг к другу. Происходит много разногласий.
5. Подразделение-победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в новом году занял предпоследнее место.
6. В отделе маркетинга неоднократно возникают громкие скандалы между сотрудниками.
7. Из офиса генерального директора происходит утечка информации конкуренту.
8. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.
9. Молодые сотрудники постоянно участвуют в проектах НИР на стороне.
10. На генерального директора постоянно поступают анонимки в адрес руководства корпорации.
11. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
12. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.
13. Лучший специалист по рекламе работает не только на Вашу фирму.

Г) Выберите известную IT-компанию. Нарисуйте диаграмму (в виде круга) и предложите, эффективные способы мотивации персонала? (от 4 до 10 мотиваторов).



Анализ ситуации рекомендуется проводить по предложенной ниже схеме мотивационного процесса.

Схема мотивационного процесса

1. Анализ ситуации:
 - место сложившейся ситуации (фирма, рабочее место);
 - участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры).
2. Определение проблемы:
 - формулирование проблемы;

- причины и мотивы.
- 3. Постановка целей мотивации.
- 4. Планирование мотивации работника (работников):
 - выявление потребностей;
 - определение иерархии потребностей;
 - анализ изменения потребностей;
 - «потребности – стимулы»;
 - стратегия, способ мотивации.
- 5. Осуществление мотивации: создание условий, отвечающих потребностям;
 - обеспечение вознаграждения за результаты;
 - создание уверенности в возможности достижения цели;
 - создание впечатления от ценности вознаграждения.
- 6. Управление мотивацией:
 - контроль за ходом мотивационного процесса;
 - сравнение полученных результатов с требуемыми;
 - корректировка стимулов.
 - создание условий, отвечающих потребностям;
 - обеспечение вознаграждения за результаты;
 - создание уверенности в возможности достижения цели;
 - создание впечатления от ценности вознаграждения;
 - контроль за ходом мотивационного процесса;
 - сравнение полученных результатов с требуемыми;
 - корректировка стимулов.

Практические задания по теме «Контроль в системе менеджмента»

Используя рекомендованную литературу, приведите несколько определений.

контроль, аудит, стандарт, инструкция, предварительный контроль, текущий контроль, заключительный контроль, внешний контроль, внутренний контроль, обратная связь, результаты контроля, регулирование, стандартизация, бюджетирование, контроллинг, чип-контроль.

Заполните таблицу «Основные инструменты различных форм контроля».

Таблица 14

Форма контроля	Инструменты контроля
1. Предварительный	
2. Текущий	
3. Заключительный	

«Объекты контроля».

Таблица 15

Объекты контроля	Форма контроля
1. Цели	
2. Процессы	
3. Ход выполнения плана	
4. Персонал	
5. Материальные ресурсы	
6. Финансовые ресурсы	
7. Фактор времени	

«Содержание контрольных мероприятий»

Таблица 16

Сфера	Содержание контрольных мероприятий	Комментарии
Персонал		
Производство		
Продажи		
Другое		

Практические задания.

1. Все работы требуют трех видов контроля: предварительного, текущего и заключительного. Но при этом данные виды могут иметь явно выраженный характер, а могут быть практически неразличимыми.

Необходимо попытаться подобрать пример работы, которая требует все три вида контроля, выраженные достаточно явно, и на этой основе сформулировать общие особенности подобных работ.

2. Разработайте программу текущего и заключительного контроля своей (учебной) деятельности.
3. Привести шесть примеров ситуаций в ИТ сфере, где в управленческой практике применялись общий, функциональный, предварительный, текущий, промежуточный и заключительный контроль, с указанием основной цели каждого вида контроля на примере ИТ предприятия.

4. Составить план – схему организации контроля по ситуации «Организация проведения конференции «Сетевая безопасность в текущих реалиях» для руководителей и специалистов по информационной безопасности крупных компаний в Секции 5 («Башня») бизнес-центра «Парк Победы» по следующим показателям:

1. Ключевой результат. 2. Планируемый результат. 3. Полученный результат.

4. Измеритель. 5. Оценка – вывод.

5. Вопрос касается критериев для оценки результатов выполнения четырех видов работ:

- составления плана работы управленческого подразделения на год;
- составления отчета о работе управленческого подразделения за год;
- разработки технологии производственного процесса;
- подготовки приказа по предприятию.

Необходимо подобрать для каждой из этих работ по два наиболее подходящих (наиболее важных в данном случае) качественных критерия из числа следующих:

- малая трудоемкость выполнения работы;
- высокая оперативность выполнения работы;
- оптимальность (обоснованность) принятых решений;
- достоверность отображения в документе фактического состояния дел;
- доскональность разработки положений документа.

6. Постарайтесь максимально подробно ответить на следующие вопросы:

1. Для чего нужен контроль?

2. В чем вы видите взаимосвязь и взаимообусловленность предварительного, текущего и заключительного контроля?

3. Контроль за использованием каких ресурсов (человеческих, материальных, финансовых) имеет, по вашему мнению, приоритетное значение?

4. Каковы пути использования обратной связи (данных о полученных результатах) при контроле за использованием ресурсов на предприятии?

5. В чем вы видите роль информации в процессе совершенствования и повышения эффективности контроля?

7. Для успеха управления большое значение имеет контроль выполнения планов

предприятия. Его цель – убедиться намеченных результатов (запланированных показателей). осуществляется высшим руководством и руководством среднего звена, при необходимости принимаются решения по исправлению положения.

Процесс контроля выполнения планов включает следующие этапы:

1 этап: Установление контрольных показателей - «Чего мы хотим достичь?»

2 этап: Уточнение показателей рыночной деятельности - «Что происходит?»

3 этап: Анализ проделанной работы - «Почему так происходит?»

4 этап: Последующие корректирующие действия - «Что нужно сделать для исправления положения?»

Вопрос: Какие особенности в организации контроля используются в России?

Практические задания по теме «Стрессы и конфликты.»

Используя рекомендованную литературу, приведите несколько определений:

стресс, конфликт, стрессор, проблема, человеческое достоинство, справедливость, функциональный и дисфункциональный конфликты, драка, оскорбление, унижение, порицание, выговор, увольнение, дискриминация.

Заполните таблицы:

1. С помощью интернет ресурсов дать сравнительный анализ отдельных наук в области исследования конфликтов.

Таблица 17

Элемент анализа	Философия	Социология	Психология	Социальная психология
Объект				
Предмет				
Сущность				
Методы изучения				
Имена ученых	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Основные концепции	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.	1. 2. 3.

2. Заполните таблицу «Типология конфликтных личностей».

Таблица 18

Типы конфликтных личностей	Поведенческие характеристики	Особенности общения с конфликтной личностью

1. С какими типами конфликтных людей вам приходилось сталкиваться в жизни?
2. Какие из них вам показались самыми сложными в общении? Почему?
3. Какие способы и приемы воздействия применяли эти люди по отношению к вам?
4. Как вы противостояли этому воздействию?
5. К какому типу конфликтных личностей вы бы отнесли себя самого?

Заполните таблицу «Мои главные стрессоры».

Таблица 19

Главные стрессоры	Интенсивность стрессора	Доступность стрессогенных факторов вашему контролю	Расположение стрессора	Частота появления данного стрессора в вашей жизни
1	2	3	4	5

Упражнение. «Мои главные стрессоры».

1. Стрессор.
2. Интенсивность.
3. Контроль над событием.
4. Временный фактор.
5. Частота повторения.

1 колонка - Главные стрессоры - то, что чаще всего беспокоит вас и создает психологические проблемы.

2 колонка - Оцените интенсивность каждого из стрессора по 10-балльной шкале (10 баллов — это сверх значимого события, 1 балл - событие, вызывающее минимальный стресс).

3 колонка - Какие из стрессогенных факторов доступны вашему контролю? Какие неподконтрольны? Степень вашего возможного воздействия на ситуацию также определите по 10-балльной системе.

4 колонка - Подумайте, где расположен стрессор - в прошлом (если вас тревожат мысли о прошедших событиях), в будущем (если вы беспокоитесь о том, что еще не произошло, но может произойти) или в настоящем? Соответственно в этой колонке поставьте буквы П, Б или Н.

5 колонка - Оцените частоту появления данного стрессора в вашей жизни. Что это? Редкое событие, которое надолго выбивает вас из колеи, или же хроническая ситуация в виде семейных разборок либо шумных соседей, которые регулярно отравляют вашу жизнь. Оцените частоту также по 10-балльной системе, где 1 — это крайне редкое событие, а 10 — регулярно.

После выполнения упражнения проанализируйте свои стрессы.

Теперь у вас появился первый повод к размышлению. Вы уже можете выяснить, что вас больше беспокоит: крупные события или досадные мелочи, вы больше волнуетесь по поводу прошлого или будущего, вас угнетает нечто, на что вы не можете повлиять, или же вы просто пока не научились

Ответьте на вопросы:

1. С чем могут быть связаны индивидуальные различия в реагировании на стрессы?
2. Почему у людей могут возникать стрессы при размышлении о будущих событиях, которые еще не наступили и, быть может, не наступят?
3. Как влияет возможность контроля над ситуацией на характер развития стресса?
4. **Заполните таблицу** и сформулируйте рекомендации для руководителей и подчиненных в разрешении конфликтов «по вертикали». Что не рекомендуется делать и какие попытки предпринять для разрешения конфликтов?

Таблица 20

Для руководителя	Для подчиненного

--	--

Практические задания.

1. Взять отрывок литературного произведения, где демонстрируется конфликтная ситуация. По предложенной рекомендации (см. ниже) описать схему и структуру конфликта.

Все социальные конфликты проходят три стадии:

- 1) **пред конфликтную** (период, в течение которого накапливаются противоречия),
- 2) **конфликтную** (совокупность определенных действий, столкновение противоборствующих сторон),
- 3) **после конфликтную** (меры по окончанию устранения противоречий, снятие социально-психологического напряжения, поиск оптимальных решений).

Схема конфликта состоит из 3-х этапов:

Этап 1. Определить проблему заявлением общего характера.

Этап 2. Оpoznать и назвать главных участников.

Этап 3. Каковы нужды и опасения каждого участника или группы?

Структура конфликта:

- 1) Против направленные интересы (т.е. две стороны);
 - 2) Предмет конфликта;
 - 3) Напряженная ситуация (задействованы сильные эмоции);
 - 4) Ситуация, должна восприниматься, как конфликтная (т.е. напряженная ситуация, которая доставляет неудобства, дискомфорт, и это чувствуют две стороны, если одна сторона не чувствует, то это не конфликт, это просто человек не понимает, что происходит?);
 - 5) Ход конфликта (мягкая либо жесткая тактика реагирования);
 - 6) Эскалация конфликта (тупик, ситуация, при которой взаимодействия практически невозможны).
2. Предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для фирмы.

Ситуации.

1. В коллективе неблагоприятный психологический климат.

2. В мужском коллективе идет борьба за лидерство.

3. Ценного специалиста по маркетинговым исследованиям переманивает основной конкурент.

4. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом притираются друг к другу. Происходит много разногласий.

5. Подразделение-победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в новом году занял предпоследнее место.

6. В отделе маркетинга неоднократно возникают громкие скандалы между сотрудниками.

7. Из офиса генерального директора происходит утечка информации конкуренту.

8. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.

9. Молодые сотрудники постоянно участвуют в проектах НИР на стороне.

10. На генерального директора постоянно поступают анонимки в адрес руководства корпорации.

11. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.

12. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.

13. Лучший специалист по рекламе работает не только на Вашу фирму.

Анализ ситуации рекомендуется проводить по предложенной ниже схеме мотивационного процесса.

Схема мотивационного процесса

1. Анализ ситуации:

- место сложившейся ситуации (фирма, рабочее место);
- участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры).

2. Определение проблемы:

- формулирование проблемы;
- причины и мотивы.

3. Постановка целей мотивации.

4. Планирование мотивации работника (работников):

- выявление потребностей;
- определение иерархии потребностей;
- анализ изменения потребностей;
- «потребности – стимулы»;
- стратегия, способ мотивации.

5. Осуществление мотивации: создание условий, отвечающих потребностям;

- обеспечение вознаграждения за результаты;
- создание уверенности в возможности достижения цели;
- создание впечатления от ценности вознаграждения.

6. Управление мотивацией:

- контроль за ходом мотивационного процесса;
- сравнение полученных результатов с требуемыми;
- корректировка стимулов.
- создание условий, отвечающих потребностям;
- обеспечение вознаграждения за результаты;
- создание уверенности в возможности достижения цели;
- создание впечатления от ценности вознаграждения;
- контроль за ходом мотивационного процесса;
- сравнение полученных результатов с требуемыми;
- корректировка стимулов.

Верно или неверно утверждение?

1. В современном менеджменте отношение к конфликтам отрицательное_____
2. Самым распространенным видом конфликта является межличностный конфликт_____
3. В основе конфликтов лежат причины, такие, как ограниченность ресурсов, различия в целях и ценностях людей, манере поведения и т.п._____
4. Конфликт – это несогласие между двумя и более сторонами, когда каждая из сторон старается сделать так, чтобы были приняты ее взгляды и цели, и помешать другой стороне сделать то же самое_____
5. Конфликт полностью разрешен, когда прекращено конфликтное поведение_____
6. Перевод одного из конфликтующих между собой сотрудников на другую работу относится к административному способу разрешения конфликта_____
7. Для успешного разрешения конфликтов руководитель должен понять мотивы вступления людей в конфликты_____
8. В силовых стратегиях часто прибегают к эмоциональному давлению на партнера_____

9. Если одна из конфликтующих сторон не решает проблему, а уходит от нее, то такое поведение есть уклонение_____
10. Компромисс не всегда целесообразен при разрешении конфликта_____
11. При переговорных стратегиях взаимодействие участников из противоречивого становится согласованным, основанном на общем интересе_____
12. Поиск наилучшего варианта решения, приемлемого для обеих сторон, есть сотрудничество_____

МОДУЛЬ 2 Управление организацией как социальной системой

Практические задания по модульной единице 3 - Основы управления персоналом

Используя рекомендованную литературу, приведите несколько определений:

персонал, трудовые ресурсы, человеческий капитал, делегирование полномочий, лидер, вождь, власть, авторитет, предпринимательство, бизнес, трудовой договор, предпринимательский риск, источник риска, кредит, ставка кредита, кадровая работа, кадровая политика, обучение персонала.

Заполните таблицы по управлению персоналом.

1. Заполните таблицу по функциональным отделам предприятия.

Определите степень участия нижеследующих отделов в выполнении функциональных обязанностей компании, (если в выполнении той или иной функции какой-либо из отделов не принимает участия, то клеточка остается пустой).

Таблица 21

Наименование функций отдела персоналом	Функциональные подразделения и должностные лица										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.Подбор и расстановка кадров.											
2. Составление плана потребности в персонале											
3. Оформление приема, перевода, увольнения работников											
4. Изучение причин текучести кадров											
5. Осуществление контроля за правильным использованием персонала											
6. Создание резерва кадров и его обучение											
7. Введение учета личных дел											
8. Оформление документации для награждения											

8. Оформление документации для награждения											
9. Заполнение трудовых книжек											
10. Работа по профессиональному продвижению кадров											
11. Рассмотрение писем, жалоб, заявлений											
12. Создание трудовой мотивации персонала											
13. Совершенствование стиля и методов работы с персоналом											
14. Анализ профессионального, возрастного, образовательного состава персонала											

1. Юридический отдел.
2. Служба безопасности.
3. Канцелярия.
4. Финансово-экономический отдел.
5. Отдел управления персоналом.
6. Отдел обслуживания.
7. Лаборатория социологических исследований.
8. Бухгалтерия.
9. Производственный отдел.
10. Начальник отдела управления персоналом.
11. Руководитель организации.

2. *Дайте сравнительный анализ внутренних и внешних источников привлечения кандидатов.*

Таблица 22

Источники	Преимущества	Недостатки
1.	2.	3.
<i>Внутренние</i>		
<i>Внешние</i>		

3. *Заполните таблицу «Основные требования к кандидатам при приёме на работу».*

Таблица 23

№п/п	Требования (критерии отбора)	Содержание
1.	Знания и навыки	
2.	Способности	
3.	Личностные качества	

4.	Интересы и потребности	
5.	Дополнительные требования и пожелания	

4. Охарактеризовать и привести примеры различных методов управления рисками в различных отраслях.

Таблица 24

Наименование метода управления	Характеристика метода	Примеры на производственном предприятии	Примеры в малом бизнесе	Примеры в банке
Диверсификация				
Страхование				
Резервирование				
Передача				

5. Определите соответствие

Таблица 25

Определение	Понятие
1 Методы, способствующие количественной оценке вероятности появления финансовых рисков на основе применения внутренней информационной базы самого предприятия	а) расчетно-аналитические методы
2. Риск, возникающий в процессе инвестиционной деятельности	Б) процентный
3. Методы прогнозирования и анализа рисков, основанные на заключениях экспертов	В) бизнес-риск
4. Методы, позволяющие изучить статистику потерь, имевших место в подобных видах хозяйственной деятельности, а также установить частоту появления определенных уровней потерь	Г) экспертные методы
5. Риск, образуемый по причине изменения процентных ставок по заемному капиталу	Д) инвестиционный
6. Неспособность хозяйствующего субъекта поддерживать уровень дохода на вложенный капитал	Е) статистические методы

Практическое задание.

№1. Вы – директор компании. У вас есть 200 тыс. руб. Распределите из этих денег з/п вашим сотрудникам: 1) директору; 2) замдиректора; 3) главному бухгалтеру; 4) начальнику отдела продаж; 5) начальнику отдела маркетинга; 6) начальнику производственного отдела.

Что, по вашему мнению, является наиболее важным критерием при распределении денег? Какая из должностей, на ваш взгляд, является главной? Почему?

№2. Составьте объявление о приглашении на работу (на две должности).

2 Разработайте анкету для отбора будущих сотрудников (на две должности).

3 Разработайте план подготовки к собеседованию.

4 Разработайте план проведения отборочных тестов.

5 Проанализируйте результаты собеседования (собеседования проводятся со студентами

из других групп).

6 Разработайте бланк извещения кандидатов на должность о результатах

собеседования.

№3. Задание на адаптацию сотрудника.

- 1 Составьте план действий, связанных с введением в должность новых сотрудников.
- 2 Определите круг общих вопросов, связанных с введением в должность нового сотрудника и частных вопросов.
- 3 Разработайте план контроля и оценки работы нового сотрудника.
- 4 Разработайте план оценки результатов работы сотрудников и его этапы проведения.

№4. Задание на увольнение сотрудника.

- 1 Составьте трудовой договор на вашего сотрудника
- 2 Составьте трудовой контракт на вашего сотрудника
- 3 Составьте заявление от имени работника об увольнении (по собственному желанию) с визой руководителя
- 4 Составить приказ об увольнении сотрудника
 - а) по собственному желанию; ликвидация организации;
 - б) сокращения штата работников организации;
 - в) несоответствия работника занимаемой должности или выполняемой работе вследствие состояния здоровья в соответствии с медицинским заключением;
 - г) несоответствия работника занимаемой должности или выполняемой работе вследствие недостаточной квалификации, подтвержденной результатами аттестации;
 - д) неоднократного неисполнения работником без уважительных причин трудовых обязанностей, если он имеет дисциплинарное взыскание;
 - е) однократного грубого нарушения работником трудовых обязанностей:
 - ж) прогула;
 - з) появления на работе в состоянии алкогольного опьянения;
 - и) разглашения охраняемой законом коммерческой тайны, ставшей известной работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей;
 - к) совершения по месту работы хищения;
 - л) нарушения работником требований по охране труда;
 - м) представления работником работодателю подложных документов или заведомо ложных сведений при заключении трудового договора.

№5. Вы потеряли работу и вам необходимо найти новое место.

- а) Ознакомьтесь с рекомендациями по составлению резюме и с примерами резюме на сайтах или размещенных в местной газете объявлений.
- б) Составьте свое резюме. При этом не преувеличивайте своих достоинств, однако постарайтесь отразить в нем, чем ваша кандидатура отличается от потенциальных конкурентов.

Воспользуйтесь статистической информацией, размещенной на сайте Федеральной службы государственной статистики (сайт) в разделе «Рынок труда и занятость». Проанализируйте структуру экономически активного населения России.

Оцените изменения, которые произошли за последние годы.

Подготовьте сводную таблицу предложения рабочей силы (в области IT) в Российской Федерации, в Красноярском крае.

Практические задания по модульной единице 4 - Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности

Используя рекомендованную литературу, приведите несколько определений:

информация (с т.зр. управления), информационная система, информационный ресурс, информационная технология, этика, мораль, деловой этикет, деловое общение, аргументация, деловая переписка, деловая беседа,

Заполните таблицы.

1. Задачи менеджмента в сфере информационных систем и программирования.

Установите соответствие между понятием в левом столбце таблицы и его значением в правом столбце.

Таблица 26

А. Планирование в среде ИС;	1. принятие решений относительно объемов и направления инвестиций в информационную сферу
В. Формирование технологической среды ИС;	2. обеспечения защищенности данных (против потери или порчи), а также требование правовой охраны данных (защита чьих-то персональных данных от несанкционированного доступа). ИС должны быть защищены и от технических отказов, и от технологических нарушений при эксплуатации.
Г. Управление персоналом в сфере информатизации	3. задач консультирования пользователей и сопровождения ИС, требующих значительной квалификации. Служба развития, обслуживания и эксплуатации ИС.
Д. Использование и эксплуатация ИС;	4. система развития персонала, где учитывается ценность каждого работника во всем комплексе его свойств и качеств и его фактической ценности.
Ж. Управление капиталовложениями в сфере информатизации;	5. это решения, которые принимаются на предприятии относительно состава и объема вычислительной техники, средств телекоммуникации и программного обеспечения ИС.
Е. Формирование и обеспечение комплексной защищенности информационных ресурсов.	6. повышение эффективности работы предприятия на основе эффективного использования информационных ресурсов и технологий. Обеспечении возможно большего вклада ИС в цели предприятия по основной деятельности через использование информационных технологий;

2. Формы делового общения.

Установите соответствие между понятием в левом столбце таблицы и его значением в правом столбце.

Таблица 27

А. Деловая беседа	1. обмен мнениями по деловому вопросу в соответствии с более или менее определенными правилами процедуры и с участием всех или отдельных её участников.
Б. Пресс-конференция	2. монологическая ораторская речь, адресованная определенной аудитории, которая произносится с целью информирования слушателей и оказания на них желаемого воздействия (убеждение, внушение, воодушевление, призыв к действию и т. д.).
В. Деловая беседа по телефону	3. обмен мнениями для достижения какой-либо цели, выработки соглашения сторон.

Г. Служебное совещание	4. письменная форма взаимодействия с партнерами, заключающаяся в обмене деловыми письмами по почте либо по электронной почте. Деловое письмо — это краткий документ, выполняющий несколько функций и касающийся одного или нескольких взаимосвязанных вопросов. Применяется для связи с внешними структурами, а также внутри организации для передачи информации между физическими и юридическими лицами на расстоянии
Д. Деловая дискуссия	5. межличностное речевое общение нескольких собеседников с целью разрешения определенных деловых проблем или установления деловых отношений.
Е. Деловые переговоры	6. встреча официальных лиц (руководителей, политических деятелей, представителей государственной власти, специалистов по связям с общественностью, бизнесменов и т. п.) с представителями прессы, телевидения, радио с целью информирования общественности по актуальным вопросам.
Ж. Деловая переписка	7. один из эффективных способов привлечения сотрудников к процессу принятия решений, инструмент управления причастностью сотрудников к делам своего подразделения или организации в целом.
З. Публичная речь	8. способ оперативной связи, значительно ограниченной по времени, требующей от обеих сторон знание правил этикета телефонных разговоров (приветствие, взаимное представление, сообщение и обсуждение предмета звонка, подведение итогов, выражение признательности, прощание).

3. Технология делового общения.

Установите соответствие между понятием в левом столбце таблицы и его значением в правом столбце.

Таблица 28

А. Вербальное общение	1. передача информации с использованием различных видов технических средств (телефон, факсимильный метод, почта, интернет-коммуникации, электронная почта, системы теле- и радиовещания).
Б. Невербальное общение	2. устная словесная передача информации.
В. Дистанционное общение	3. информация, передаваемая с помощью невербальных средств общения (жестов, мимики, интонации, позы тела и т. д.).

4. Деловой протокол и этикет.

Установите соответствие между понятием в левом столбце таблицы и его значением в правом столбце.

Таблица 29

Термин	Определение
1. Деловой этикет	А. совокупность всех этикетных речевых средств и правила их использования в тех или иных ситуациях
2. Светский этикет	Б. искусство красноречия
3. Деловая этика	В. фразеологизированные предложения, являющиеся готовыми языковыми средствами
4. Речевая этика	Г. знания приличий, умение держать себя в обществе
5. Этикетная формула	Д. совокупность норм поведения предпринимателя

Практическое задание**Задание №1**

Подготовить и провести деловую беседу руководителя предприятия строительных материалов при приеме на работу нового сотрудника, используя следующие подсказки: не скрывая имеющиеся трудности, показать реальные выгоды и достоинства предлагаемой работы: подчеркнуть привлекательные элементы в работе, возможности роста и повышения квалификации, выгодные моменты в условиях труда, благоприятный морально-психологический климат в коллективе, наличие баз отдыха, профилакториев, детских учреждений, имеющиеся льготы, и т.д. – то, что реально есть.

Задание №2

Подготовить и провести деловую беседу руководителя предприятия с подчиненным при увольнении его по собственному желанию, используя следующие подсказки: целью такой беседы является выяснение двух вопросов: какова истинная причина ухода и как он (увольняющийся) оценивает покидаемую им работу (отношения в коллективе, проблемы, претензии к руководству); руководитель должен собрать объективную информацию об увольняющемся.

Задание №3

Подготовить и провести деловую беседу руководителей двух крупных предприятий о поставке продукции (например, предприятия, изготавливающего шины и предприятия, изготавливающего автомобили) используя следующие подсказки: руководитель предприятия, предлагающего свой товар должен описать его; руководитель предприятия, предлагающего свой товар должен убедить партнера в его конкурентоспособности; проведение переговоров о конечной цене продукта (скидки).

План подготовки проведения деловой беседы:

Определить тему, цели, задачи беседы.

Установить время беседы и продолжительность беседы.

Выбрать место, где будет проходить беседа.

Подготовить план проведения беседы (составить список заранее подготовленных вопросов).

Записать все принятые решения и тезисы беседы.

Задание 4.

Вы собираетесь пойти на встречу с заказчиком и знаете, что нужно заключить с ним договор. Как вам лучше подготовиться к этому событию? Как следует вести себя во время беседы? Какие не следует допускать ошибки при разговоре с заказчиком?

Задание 5.

Вы – менеджер в ИТ-компании. Используя изученные Вами правила проведения бесед, составьте сценарий деловой беседы менеджера с заказчиком. Постарайтесь включить в сценарий специальную (профессиональную) терминологию.

Задание 6.

Рассмотрите предложенную вам ситуацию и ответьте на вопросы.

Госпожа Иванова два года назад закончила обучение в колледже и работает менеджером по работе с клиентами. Недавно она узнала о вакансии должности заместителя начальника отдела. Администрация ищет достойного кандидата среди своих сотрудников. Какие действия должна предпринять госпожа Иванова, чтобы продвинуться по службе?

Задание 7.

На переговорах вместо того, чтобы выдвигать конкретные предложения, оппонент ссылается на Ваши прежние промахи, имевшие место несколько месяцев назад. Как Вы поступите в этом случае?

Задание 8.

Какие формулы речевого этикета вы используете, чтобы обратиться:

- 1) к пожилому человеку, чтобы узнать, который час;
- 2) к секретарю директора, чтобы узнать решение по вашему заявлению;
- 3) к милиционеру, чтобы узнать, как проехать на выставку.

Задание 9.

Составьте для себя визитную карточку. Познакомьтесь с деловым партнером, используя визитную карточку.

Задание 10.

Ваша роль. Менеджер по персоналу в IT компании.

Описание ситуации. Вам предстоит нанять работников на рынке труда, из специалистов, имеющих среднее профессиональное образование (СПО).

Описание действий:

- а) Воспользуйтесь рейтингом востребованности работников со средним профессиональным образованием на красноярском рынке труда. (сайт)
- б) Определите ставку заработной платы, которую вы будете предлагать работнику каждой профессии. Аргументируйте ваше решение.

Результат. Сводная таблица обоснованных ставок заработной платы работников различных профессий.

Критерии оценки практических заданий

Оценивание решения конкретных ситуаций производится по следующим критериям. Максимальное количество баллов за решение одной ситуации - 3 балла.

Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов выполнения практических заданий		
	0 баллов	1	2
Даны решение с глубиной осмысления материала в соответствии с нормативными документами, а также умения строить логические цепочки и оформлять выводы и заключения согласно целям реализации ОПОП, определенных в виде набора общих компетенций выпускников	Задание решено полностью неверно	Задание выполнено неполно. Задание выполнено, но имеются небольшие ошибки и погрешности, нерациональное решение, описки, недостаточность или отсутствие пояснений, обоснований в решении задания	Задание решено полностью. Сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе; продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; использованы дополнительные источники информации для решения кейса; выполнены все необходимые расчеты, сделаны обоснованные выводы, которые отличают данное решение кейса от других решений.

В результате выполнения практических заданий по модулям дисциплины «Менеджмент в профессиональных целях» студент может набрать максимально 20 баллов.

5.1.3. Оценочное средство (конкретные ситуации/задания). Критерии оценивания

МОДУЛЬ 1 Теоретические основы менеджмента

Конкретные ситуации/задания по модульной единице 2 - Основные функции менеджмента

Тема «Планирование в системе менеджмента»

Важнейшей частью SWOT-анализа эффективное использование полученной информации.

Работа с помощью SWOT-анализа на регулярной основе не позволит вам потерять связь со своим бизнесом, вашей командой и вашими клиентами. Что еще более важно, это поможет вам оставаться успешным на постоянно меняющемся рынке

Вам предлагаются примеры задач (с одним решением), дополните каждый пример своими вариантами.

Пример 1. Большая часть трафика вашего сайта поступает из поисковых систем. Если алгоритм изменится, и ваш сайт перестанет ранжироваться, вы можете потерять много новых клиентов. Вам нужно разнообразить свой трафик.

Стратегия. Начните использовать другие источники трафика, такие как социальные сети или платная реклама.

Пример 2. Весь ваш бизнес уместается в вашем ноутбуке, и, если он будет украден, вы все потеряете.

Стратегия. Приобретите программу для автоматического ежедневного резервного копирования файлов.

Пример 3. У вас есть избыток наличных денег.

Стратегия. Отложите фиксированную сумму для чрезвычайных ситуаций и инвестируйте остальное в рост.

Пример 4. Вы полагаетесь на сырье, которое пользуется большим спросом, и цены быстро растут, поскольку оно становится более дефицитным.

Стратегия. Примите участие в пятилетнем контракте, чтобы гарантировать поставку по более низкой цене.

Пример 5. Ваши сотрудники неэффективны.

Стратегия. Наймите консультанта по рабочей культуре, который поможет вам разобраться в ситуации.

Пример 6. Ваша аренда приближается к концу срока действия, и вам необходимо пересмотреть условия. Поскольку соседние помещения подорожали, вы опасаетесь, что-то же самое произойдет и с вашим.

Стратегия. Начните продавать в интернете, чтобы уменьшить занимаемое помещение.

Тема «Мотивация в управлении»

Проанализируйте и разрешите ситуационные задачи.

А). В данной ситуации необходимо продемонстрировать ваше умение мотивировать подчиненных. Руководством вашей компании было принято решение увеличить длительность рабочего дня ваших подчиненных на 1 час без увеличения заработной платы за дополнительное время. Ваша задача донести эту информацию на подчиненных на оперативном совещании таким образом, чтобы оно было принято положительно. Опишите в форме прямой речи, каким образом вы это сделаете.

Б). В одном из крупных салонов "Мебель России" возросла текучесть кадров, что отрицательно повлияло на показатели работы.

Какое решение Вы бы приняли, если бы были руководителем данного салона? Ответ обоснуйте.

В) Один из ваших сотрудников говорит вам: «Что же касается снижения моих результатов работы, о котором вы мне сейчас говорили, вы всегда чем-то в отношении меня недовольны. К чему же мне тогда стараться?» Ваш ответ.

Г) Два руководителя разговаривали о том, как они дают указания подчиненным. Первый: «Главное – что сказано, а не как сказано. У меня нет времени, чтобы подбирать для каждого форму выражения». Второй: «Может быть, у тебя народ такой необидчивый. А мне постоянно приходится продумывать, как с кем лучше поговорить». Позиции какого руководителя вы отдадите предпочтение и почему?

Тема «Контроль в системе менеджмента»

Проанализируйте и разрешите ситуационные задачи.

Задача №1. В преддверии Олимпиады 2008 г. появилось сообщение о том, что в Китае решили усилить контроль над приготовлением пищи в ресторанах. Вроде бы появились жалобы от посетителей, что при приготовлении тех или иных блюд используется недоброкачественное сырье.

Известно, что в Китае в пищу идут даже такие экзотические продукты, как змеи, ласточкины гнезда, протухшие определенным способом в земле яйца и т.п. Поэтому было решено при согласии ресторана установить камеру видеонаблюдения в цехах.

Владельцы многих центральных ресторанов Пекина сразу согласились на такой шаг; руководство заявило, что скрывать им нечего. Вместе с тем были рестораны, отказавшиеся от контроля по той причине, что существует будто бы коммерческая тайна приготовления тех или иных блюд у определенных поваров, а видеонаблюдение вторгается в святая-святых.

1. Может ли являться видеонаблюдение в ресторане эффективной формой контроля?
2. Имеют ли право менеджеры ресторанов отказываться от видеонаблюдения?
3. Является ли видеонаблюдение нарушением коммерческой тайны?

Задача №2. Среди видов контроля особое место занимают следующие три: предварительный, промежуточный и заключительный.

В гостинице после выезда одного гостя и перед заселением другого в номер горничная проводит уборку. После этого старшая горничная или менеджер (в разных гостиницах по-разному) проверяет степень готовности номера к заселению: качество уборки, наличие расходных материалов (мыло, шампунь, туалетная бумага и т.п.).

1. Дайте характеристику каждого вида контроля.
2. Какой вид контроля осуществляют в гостинице перед заселением гостя в номер?

Ответ обоснуйте.

3. Какую роль играют менеджеры в организации действенного контроля за работой сотрудников гостиницы? Объясните подробно.

Задача №3. Известно, что суть стратегического контроля заключается в получении исчерпывающего представления о состоянии объекта без того, чтобы все контролировать.

Как пишет известный польский специалист по управлению С. Ковалевски, леснику, желающему сосчитать, сколько и каких зверей водится в лесу, не обязательно заглядывать под каждый куст и за каждое дерево. Достаточно вести наблюдение у водопоя.

Следует выявить сеть символических «водопоев» — стратегических участков (критических точек) производства, наблюдая за которыми, контролер в состоянии вникнуть в деятельность соответствующего подразделения.

1. Согласны ли вы с автором? Дайте развернутый ответ.
2. Перечислите основные стратегические участки производства, где менеджер в первую очередь должен установить соответствующий действенный контроль.
3. Почему бы выбрали именно данные критические точки? Приведите необходимые аргументы.

Задача №4. Одной из наиболее острых проблем современного менеджмента, стоящих перед российскими компаниями, является проблема воровства. Воровство выявляют в различных подразделениях и на разных этапах деятельности.

1. Закупки. В этой области воровство осуществляется путем:
 - а) завышения цен для получения «откатов» с продавцов;
 - б) манипулирования качеством и объемом закупок;
 - в) использования ресурсов (транспортных, канцелярских и пр.) в личных целях.
2. Производство. В этой сфере воровство может происходить:
 - а) при выносе готовой продукции;
 - б) «левых» поставках неучтенной продукции;
 - в) хищении сырья, материалов, запасных частей.
3. Реализация. На этой стадии воровство проявляется:
 - а) при махинациях с пересортицей, объемами продаж;
 - б) использовании инсайдерской информации;
 - в) занижении цен для получения «откатов» с покупателей.
4. Маркетинг и реклама. Воровство наблюдается в следующих случаях:
 - а) при теневых договоренностях с предприятиями-рекламоносителями;
 - б) использовании инсайдерской информации;
 - в) манипулировании ценами и ставками на рекламу.
5. Управление и контроль. На этой стадии воровство может проявляться:
 - а) при выводе активов в «карманные» фирмы;
 - б) продаже инсайдерской информации конкурентам;
 - в) заключении необоснованных контрактов и уводе наличных денег;
 - г) манипулировании отчетностью.

Вопросы:

1. Каким образом, на ваш взгляд, менеджеру следует контролировать подчиненных, чтобы предупредить воровство в каждом подразделении и на каждом этапе работы?
2. Какие меры он должен предпринять, узнав о фактах воровства?

Тема «Стрессы и конфликты»

Задание 1.

На заседании Совета директоров туристической фирмы выяснилось, что члены Совета получают важные отчеты слишком поздно, не успевают должным образом с ними ознакомиться и подготовиться к работе. Защищаясь, два административных работника утверждали, что почти невозможно писать отчеты в офисе, где их беспрерывно отвлекают телефонные звонки или посетители. Трудно работать дома, поскольку компьютер с текстовым редактором нужен в офисе. Председатель Совета директоров должен найти решение проблемы.

1. Укажите причину и тип конфликта.
2. Предложите решение конфликта.

Задание 2.

Совет директоров решил улучшить информационное обеспечение фирмы и создать библиотеку. Для выполнения решения необходимо отобрать помещение у одного из двух отделов, расположенных на втором этаже и разместить сотрудников в помещении не седьмом этаже с меньшей площадью. Оба отдела не желали расставаться со своим помещением и представили свои доводы Совету директоров, который и решил, у кого отобрать помещение.

1. Укажите, какими методами может быть решена данная проблема.
2. Какие факторы необходимо учитывать при решении конфликтной ситуации?

Задание 3.

Иванов И.Р., 42 года, обратился в поликлинику. Он чувствовал себя практически

здоровым до недавнего времени, пока однажды ночью не случился приступ.

При прицельном расспросе выяснилось, что первый приступ возник после конфликта с начальством на работе, где был поставлен вопрос об его увольнении, как несоответствующего занимаемой должности.

Когда ухудшилось соматическое состояние, сам уволился с работы по собственному желанию и не знал, что ему дальше делать. Настроение снижено, тревожен, не уверен в себе и своих силах. Пессимистичен в отношении будущего, считает себя не способным продолжать работу, так как кроме деятельности в министерстве больше ничего не умеет.

1. Укажите основной стрессор у данного пациента.

2. Какие стрессовые события повлияли на суммарный уровень стресса у данного пациента?

3. Подскажите пути решения проблемы.

Задание 4.

С помощью методики «анализа ситуации и принятия решений определить:

- индивидуальные стрессоры;
- проранжировать выбранные стрессоры;
- отметить знаком «+» те стрессоры, над которыми необходимо начать работу;
- отметить знаком «-» те стрессоры, которые можно отложить на некоторое время;

Пример. Вы курите. Стрессор — постоянные упреки окружающих, «пилят» все — и дома, и на работе. Вы можете бросить курить, так как понимаете, что курение вредит Вашему здоровью. Однако Вы в праве отложить эту проблему отказа от курения на время, так как убеждены, что курение помогает Вам расслабиться и избежать более сильных стрессоров в данный период времени. Для Вас оправданно вначале снизить стрессовое влияние других факторов (стрессоров), а затем приступить к отказу от курения.

- выберете из списка стрессоры, помеченные «+», рассмотрите их подробнее по составляющим, опишите проблему как «поведение в ситуации». Подробно проанализируйте мысли, действия и чувства, которые возникают у вас в ответ на стрессор. Если вы испытываете трудности в выявлении проблемы, постарайтесь описать проблему как можно конкретнее, например, вместо «Я много ем» — «Я ем много мучного» или «Я слишком много ем, когда смотрю телевизор» и т.п.

- перечислите детали проблемы, связанные с самим стрессором (если вы избрали путь проблемно-ориентированного управления стрессом) или с вашим поведением, отношением (если Вы избрали эмоционально-ориентированный подход).

- контролируйте исполнение намеченных шагов изменения стрессора или поведения (самонаблюдение — что вы делаете из намеченного, что можно было бы еще изменить, скорректировать и пр.).

Задание 5.

Между двумя вашими подчиненными возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращается к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Как вы поступите в данной ситуации? Какие методы управления вы будете использовать? Почему?

Задание 6.

Студентка два месяца интенсивно работала над курсовой работой. Досадная случайность помешала ей сдать работу вовремя. И вот теперь преподаватель отказывается выставить ей оценку, мотивируя это тем, что работа была сдана с опозданием на день. Студентка, услышав об этом, почувствовала, что ее лицо багровеет от гнева, а сердце начинает сильно колотиться.

А. Опишите 2-3 метода, которые помогут студентке справиться с гневом. Обоснуйте свой ответ.

Задание 7.

Каждый из описанных ниже персонажей борется со стрессом. Укажите, какой из трех

стратегий он пользуется: решает проблему; изменяет свое отношение к ней или, смирившись с проблемой, старается уменьшить влияние на свой организм стресса, вызванного ею? Обоснуйте свой выбор.

А. Мужчина попал в автомобильную катастрофу и получил травму шеи. Он утверждает, что в результате этого несчастного случая стал лучше понимать людей, у которых постоянно что-то болит. Смирившись с проблемой, старается уменьшить влияние на свой организм.

Мужчина после того, как попал в катастрофу почувствовал какой большой стресс он при этом испытал, получив при этом травму шей. И возможно, что после этой травмы он стал понимать людей, у которых что-то болит, т.е. повлияло на его подсознания.

Б. Начальник крайне низко оценил работу своего подчиненного. Сотрудник думал о том, чтобы уволиться, перейти в другой отдел или обжаловать решение начальника. Он выбрал последний вариант. решает проблему

Подчиненный выбрал последний вариант обжаловать решения начальника при этом таким образом он надеется решит проблему.

МОДУЛЬ 2 Управление организацией как социальной системой

Конкретные ситуации/задания по модульной единице 3 - Основы управления персоналом

Проанализируйте и разрешите ситуационные задачи.

Ситуация № 1.

К концу текущего года в одном из магазинов фирмы "Арбат Престиж" наметилась тенденция образования сверхнормативных запасов.

Какое решение вы бы приняли, если бы являлись руководителем данного предприятия, и из каких этапов будет состоять процесс его принятия?

Ситуация № 2.

Вы главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из европейских стран, и от Вас зависит решение - подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная проблема безработицы; а с другой стороны - это принесет большой доход Вашей фирме. Однако Вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно Вам в руки попал отчет об исследовании, в котором были установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Какое решение Вы примите? Подпишите новый контракт или нет? Почему? Ответ обоснуйте.

Ситуация № 3.

Вы менеджер по персоналу. В Вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов - мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда Ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы.

Каково будет Ваше решение? Возьмете ли Вы эту женщину на работу? Почему? Ответ обоснуйте.

Ситуация №4

Имеет ли право администрация муниципального предприятия заключить трудовой договор сроком на один год, ссылаясь на то, что соискатель работы является пенсионером по

старости?

Имеет ли право администрация муниципального предприятия отказать в приеме на работу подростку 15-ти лет, обосновывая такое решение тем, что лица, которые не достигли 16-летнего возраста, принимаются на работу в исключительных случаях и с предварительного согласия профкома?

Ситуация №5

Программист компании «Атом» разгласил (в присутствии свидетелей) конфиденциальную информацию, составляющую коммерческую тайну данного общества. В трудовом договоре с этим программистом есть норма о том, что «работник обязуется не разглашать сведения, представляющие собой коммерческую тайну». Какие меры ответственности могут быть применены к данному программисту?

Ситуация №6

Технолог Верещагина А.А. была принята на работу по специальности с трехмесячным испытательным сроком. Испытательный срок был продлен приказом администрации и с согласия работника еще на один месяц. Руководитель мотивировал такое решение тем, что не получил за этот срок определенного представления о деловых качествах Верещагиной. Через месяц был издан приказ об увольнении Верещагиной, как не прошедшей испытания. Верещагина А.А. возражала против увольнения, считая, что в течение испытательного срока претензий к ней не предъявлялось, что она обладает необходимой квалификацией для выполнения данной работы, а согласие на продление испытательного срока дала под нажимом администрации предприятия. Правомерны ли действия администрации в этом случае?

Конкретные ситуации/задания по модульной единице 4 - Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности

Проанализируйте и разрешите ситуационные задачи.

Задача №1.

Промышленное предприятие "Мир", образованное в 1952 году, занимается производством высокоточных оптических приборов. Главные производственные мощности находятся в г. Пермь, а региональные представительства в 10 субъектах РФ. Потребители продукции (как правило) крупные промышленные предприятия в РФ и странах ближнего зарубежья.

На нынешний момент в различных офисах компании находится более 200 персональных компьютеров. В 10 офисах компьютеры объединены в сеть. Программное обеспечение представляет собой разрозненные пакеты бухгалтерского, складского и кадрового учета собственной разработки.

Штат программистов состоит из 20 человек, постоянно занятых доработкой и сопровождением существующих программ. Кроме того, в каждом представительстве есть системный администратор, отвечающий за функционирование компьютеров и установленных на них программ.

Проблема в данный момент состоит в том, что руководству тяжело управлять остатками готовой продукции на складах, контролировать своевременное поступление сырья и материалов, автономные, ввести контроль качества, определить на каком из технологических этапов находится та или иная партия. Годовые убытки (по оценкам аналитиков) из-за данных процессов составляют 20 млн.руб..

В результате обследования рынка, были предложены следующие варианты автоматизации:

Дополните самостоятельно.

1. Своими силами доработать существующую систему, увеличив ее
2. Своими силами разработать систему, полностью отвечающую
3. Приобрести комплексную систему автоматизации предприятия класса.....
4. и др.

Задача №2.

Торговая сеть "Леон" образована в 2005 г., имеет 3 торговые площадок в г. Санкт-Петербург и 5 в городах Ленинградской области занимается, специализируется на продаже видеотехники и бытовой электроники. У "Леона" большой спектр клиентов (частные лица, фирмы). Компания располагает большим количеством (50 шт.) персональных компьютеров, все они связаны в сеть. На фирме установлена система документооборота, единая складская программа, бухгалтерская программа 1С, программа по учету труда и заработной платы той же фирмы. В компании имеется отдел автоматизации из 5 человек (2 из них программисты, 1 WEB - дизайнер).

Далее группе, состоящей из зам. директора по продажам, главного бухгалтера и начальника отдела автоматизации предлагается оценить каждый из вариантов для данного предприятия и выбрать наиболее оптимальный с учетом перспективы, цены, функционала.

Компания 2 раза в месяц выпускает каталог товаров, но проблема состоит в том, что их ассортимент быстро обновляется, изменяются цены, и каталог устаревае раньше, чем он доходит до потребителей. Руководство компании решило использовать технологии электронной коммерции для создания Интернет-каталога с системой заказов on-line.

В результате обследования рынка, были предложены следующие варианты автоматизации:

Дополните самостоятельно.

1. Своими силами разработать
2. Приобрести комплексную систему автоматизации предприятия класса.....
3. И др.

Задача №3.

Российская компания ОАО «TradeMax» занимается производством и оптовой продажей строительного оборудования с 1998 года. В конце 2006 года было принято решение об открытии нескольких торговых филиалов по стране. Но прежде, чем расширить бизнес руководство фирмы выявило необходимость решения текущих проблем предприятия, а именно:

- За последние годы на российском рынке строительного оборудования появилось достаточно много фирм-конкурентов, и предприятию все сложнее привлекать новых клиентов и удерживать старых;
- На данный момент все бизнес-процессы предприятия автоматизированы «касочным» способом, т.е. каждый отдел использует изолированные базы данных. Обмен информацией между подразделениями фирмы и руководством осуществляется посредством передачи отчетов, которые «ручным способом» формируются сотрудниками каждого отдела, что зачастую приводит к неактуальности или недоступности необходимой информации, затрудняет производственные и управленческие процессы на предприятии.
- Не удается вовремя справиться с оформлением и доставкой заказов на оборудование;
- Выездные группы по настройке оборудования зачастую не знают сроки и объемы работ, которые им предстоит выполнить и т.д.

Для повышения конкурентоспособности предприятия и возможности расширения бизнеса руководство фирмы посчитало необходимым внедрение на предприятии информационной системы, реализующей следующие функции:

Дополните самостоятельно.....

Задача №4.

Издательская компания «Курсив», образованная в 1990г. выпускает специализированные издания экономической направленности (журналы, книги). На данный момент бухгалтерия компании оснащена 4-мя персональными компьютерами и бухгалтерской программой "Инфобухгалтер" приобретенной в 1998г. В штате компании состоят 3 программиста, занятых поддержкой и доработкой существующих у фирмы программ (издательских, бухгалтерских и т.д.). В 2003 г. у компании появился зарубежный

партнер - американский издательский дом "McGrawHill". Компания "Курсив" получила возможность для крупных инвестиций на свое развитие. Проблема состояла в том, что для этого требовалось вести кроме бухгалтерского учета в российском стандарте, еще и учет в стандарте GAAP. Кроме того, появилась необходимость детализировать существующий учет по проектам, для лучшего осуществления контроля качества.

Закупленный пакет "Инфобухгалтер" такими возможностями не обладал.

В результате обследования рынка, были предложены следующие варианты:

Дополните самостоятельно.....

1. Своими силами доработать существующую систему, увеличив ее
2. Своими силами разработать систему, полностью отвечающую.....
3. Купить новую версию системы класса 1С и адаптировать
4. Приобрести комплексную систему автоматизации предприятия класса

Задача №5.

Вы – руководитель небольшого подразделения в компании, занимающейся разработкой компьютерных финансовых программ. В должности работаете недавно, но ваши подчиненные уважают вас как профессионала, разделяют ваши представления о целях, стоящих перед подразделением, и обычно не подвергают сомнению принимаемые вами решения.

Вам необходимо распределить между своими сотрудниками полученное от вышестоящего руководства задание. Задание является для вас новым, и вы оцениваете его как сложное. Опыт и квалификация ваших сотрудников различны, и вы не знаете, сталкивался ли кто-нибудь из них ранее с подобной задачей или нет. Выполняя задание, такова его особенность, каждый из сотрудников должен работать самостоятельно. Ваши возможности контролировать его работу будут ограничены.

Какой из процессов принятия управленческого решения вы бы использовали в этой ситуации?

Можно определить несколько вариантов:

1. Принять решение о распределении задания самостоятельно;
2. Расспросить сотрудников об опыте работы, затем принять решение самостоятельно с учетом полученной информации;
3. Обсудить распределение работ с каждым сотрудником в отдельности, а затем самому принять решение;
4. На собрание отдела выслушать мнение сотрудников о способах распределения работ, затем проанализировать это мнение и самостоятельно принять решение;
5. Решить распределение работ на собрании отдела, стремясь достичь согласия.

Прокомментируйте процесс выбора вами варианта принятия решения.

Критерии оценки знаний, умений, навыков выполнения конкретных ситуаций/заданий

Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения	
	0 баллов	5 балла за задание

Даны решения с глубиной осмысления материала в соответствии с нормативными документами, а также умения строить логические цепочки и оформлять выводы и заключения согласно целям реализации ОПОП, определенных в виде набора общих компетенций выпускников	Даны неточные или неправильные ответы; отсутствовала активность на практическом занятии	Даны правильные ответы. Показана высокая глубина осмысления материала в соответствии с нормативной базой и с четко сформулированными выводами.
--	---	--

В результате выполнения заданий на практических заданиях студент может набрать в течение семестра 10 баллов по каждому модулю.

5.1.4. Оценочное средство (доклад-презентация). Критерии оценивания.

МОДУЛЬ 1 Теоретические основы менеджмента

Доклады по модульной единице 1 - Теоретические основы менеджмента

Перечень тем для докладов, сообщений, презентаций.

1. История развития менеджмента как науки.
2. Природа и роль менеджмента.
3. Основные школы управленческой мысли: эволюция идей
4. Школа научного менеджмента: основные идеи и противоречия
5. Принципы научного управления Ф. Тейлора
6. Классическая школа менеджмента: основные идеи и авторы
7. Административные функции управления по А. Файолю
8. Школа человеческих отношений: основные идеи и этапы развития.
9. Содержание и предназначение менеджмента.
10. Основные типы менеджеров и их роли.
11. Менеджмент: прошлое и настоящее – основные этапы истории менеджмента.
12. Кибернетика и менеджмент.
13. Выдающиеся деятели административного менеджмента.
14. Инструменты менеджмента.
15. Современная система взглядов на менеджмент.
16. Совокупность научных подходов к менеджменту.
17. Особенности американского менеджмента.
18. Особенности российского менеджмента.
19. Особенности японского менеджмента.
20. Особенности менеджмента в цивилизациях Востока.
21. Промышленная революция и ее воздействие на практику управления и подготовку персонала.
22. История зарождения профессионального менеджмента.
23. Влияние культурной среды на развитие теории и практики менеджмента.
24. Развитие теории управления советскими и российскими учеными и практиками.
25. Современный менеджмент: проблемы и тенденции.
26. Карьера успешного менеджера в современном бизнесе: проблемы и возможности.
27. Деловой мир и место для мечты в нем.
28. Ролевой репертуар менеджера.
29. Управлять сотрудником - управлять личностью

30. Женщина менеджер.
31. Управление стрессом на рабочем месте.
32. История успеха, которая меня вдохновила.

Доклады по модульной единице 2 - Теоретические основы менеджмента

Тема «Планирование в системе менеджмента»

Перечень тем для докладов, сообщений, презентаций.

1. Сущность, принципы и методы планирования.
2. Роль, место и значение бизнес- планирования в управлении организации.
3. Виды и типы планирования.
4. Этапы внутрифирменного планирования.
5. Внешняя среда организации среда.
6. Внутренняя среда организации.
7. На решение каких задач ориентировано использование SWOT–анализа?
8. Показатели эффективности организации.
9. Сущность, принципы и методы планирования.
10. Прогнозирование, бюджет, финансы предприятия.
11. Цели и задачи долгосрочных, среднесрочных и оперативных планов
12. Финансовое планирование.
13. Виды и методы прогнозирования в менеджменте.

Содержание текущего плана организации.

Тема «Мотивация в управлении»

Перечень тем для докладов, сообщений, презентаций.

1. Мотивация труда сотрудников как инструмент достижения целей фирмы.
2. Соотношение методов и мер поощрения и наказания.
3. Мотивация трудовой деятельности как функция управления персоналом
4. Мотивация трудовой деятельности в системе управления.
5. Краткосрочные и долгосрочные мотиваторы. Преимущества и недостатки использования.
6. Категории нематериальных вознаграждений.
7. Основные этапы мотивационного процесса. Их характеристика.
8. Мотивация труда в постиндустриальном обществе.
9. Мотивационный механизм в теориях Маслоу, Альдерфера. Основные выводы, недостатки, практика применения.
10. Практическое значение мотивационных теорий Херцберга и МакКлелланда.
11. Мотивационная теория ожидания и модель Портера-Лоулера: практика применения.
12. Теория справедливости. Прогнозы реакции сотрудников на несправедливую оплату труда. Проблемы, связанные с использованием теории справедливости.
13. Текучесть персонала. Взаимосвязь с абсентеизмом.
14. Преимущества и недостатки систем материального стимулирования. Основные критерии стимулов. Денежное вознаграждение в контексте теорий мотивации.
15. Понятие заработной платы, ее функции, принципы оплаты труда
16. Нетрадиционные системы компенсации. Особенности применения.
17. Материальное стимулирование на японских предприятиях
18. Мотивация труда в контексте сравнительного менеджмента.
19. Структура компенсационного пакета сотрудника и характеристика его элементов.
20. Удовлетворенность трудом, как основной аспект в управлении трудовым поведением персонала.

21. Премия, как форма экономического стимулирования
22. Влияние заработной платы на отношение к труду.
23. Экономические и неэкономические методы стимулирования.
24. Роль стимулирования в системе управления персоналом.
25. Дополнительная заработная плата и мотивационный механизм ее реализации.
26. Премирование и мотивационный механизм его реализации.
27. Социальные выплаты и мотивационный механизм их реализации

Тема «Контроль в системе менеджмента»

Перечень тем для докладов, сообщений, презентаций.

1. Контроль как основная функция менеджмента.
2. Роль функции контроля в процессе управления.
3. Стадии функции контроля.
4. Социальный контроль за своими членами в неформальной группе.
5. Поведенческие аспекты контроля.
6. Принципы эффективного контроля.
7. Виды управленческого контроля.
8. Особенности в организации контроля за деятельностью предприятия в целом и за деятельностью его составных звеньев для российской практики.
9. Стратегический характер контроля.
10. Основные требования к субъектам контроля.
11. Виды и принципы контроля.
12. Главные инструменты выполнения функции контроля.
13. Задачи контроля в управленческой деятельности.
14. Этапы контроля.
15. Группы технологии контроля.
16. Отрицательные проявления контроля.
17. В чем состоит метод контроля «управляющая пятерня»?
18. Общие требования к эффективно поставленному контролю.
19. Характеристика эффективного контроля.
20. Итоговая документация по контролю.

Тема «Стрессы и конфликты»

Перечень тем для докладов, сообщений, презентаций.

1. Основные стресс-факторы в деятельности менеджера.
2. Мероприятия по профилактике выгорания.
3. Виды психологической помощи, используемые для обеспечения эффективной профессиональной деятельности руководителей.
4. Понятие «психическое состояние». Виды психических состояний.
5. Стресс и здоровье общества.
6. Синдром «выгорания» и «хронической усталости».
7. Понятие о «стрессовых» профессиях.
8. Механизм преодоления стрессовых ситуаций.
9. Технология выработки эмоциональной устойчивости.
10. Позитивное мышление и его роль в само регуляции.
11. Управление стрессом на рабочем месте.
12. Понятие конфликта в социальной психологии. Различные подходы и схемы конфликта.
13. Модели межличностных конфликтов
14. Стратегии поведения людей в конфликте.
15. Образы конфликта и конфликтное поведение

16. Проблема стресса в биологии и медицине.
17. Конфликты в организациях - беда или шаг к победе?
18. Методы и средства управляющего воздействия на конфликтный процесс.
19. Энергия эмоций в конфликте, её проявления и основные характеристики.
20. Способы общения с конфликтными людьми и защиты от них.
21. Типология конфликтных личностей.
22. Имена ученых, с деятельностью которых связывают становление конфликтологии как относительно самостоятельной науки.
23. Характеристики конфликтов детей с родителями и пути их преодоления.
24. Гендерные различия конфликтных поведенческих паттернов.
25. Основы умений общения с «трудными людьми».
26. Посредничество как способ регулирования конфликтов (формы, методы).
27. Энергия эмоций в конфликте, её проявления и основные характеристики.
28. Сущностные характеристики стереотипа эмоционального поведения.
29. Основы деятельности по разрешению конфликта (оценка готовности, составления картографии, анализ причин и возможных альтернатив разрешения).
30. Психологическая напряженность, её роль и значение в конфликте.
31. Стратегии и тактики конфликтного взаимодействия, его возможные варианты.

МОДУЛЬ 2 Управление организацией как социальной системой

Доклады по модульной единице 3 - Основы управления персоналом

Перечень тем для докладов, сообщений, презентаций.

- 1) Особенности управления персоналом, информацией, качеством, ресурсами.
- 2) Теория и практика управления в дореволюционной России.
- 3) Практика управления в СССР.
- 4) Особенности управления в европейских странах.
- 5) Этапы планирования трудовых ресурсов.
- 6) Прогнозы потребности организации в персонале.
- 7) Трудности, с которыми могут столкнуться работники, желающие переквалифицироваться.
- 8) Оптимальная система предоставления льгот и компенсаций сотрудникам компании.
- 9) Карьерный рост.
- 10) Принятие решения в условиях неопределенности.
- 11) Принятие решения в условиях риска
- 12) Политический риск и его воздействие на результаты предпринимательской деятельности.
- 13) Характеристика внешнеэкономических рисков и методы их минимизации.
- 14) Характеристика методов управления рисками.
- 15) Функции предпринимательских рисков.
- 16) Перечень простых рисков на малых и средних предприятиях.
- 17) Классификация рисков.
- 18) Финансирование риска в предпринимательстве.
- 19) Анализ факторов микроокружения и макроокружения, влияющих на предпринимательский риск.
- 20) Особенности финансовых рисков.
- 21) Методы прогнозирования риска банкротства организации.
- 22) Сущность инвестиционных рисков
- 23) Минимизация рисков: понятие и методы.
- 24) Риск-менеджмент в современных условиях.
- 25) Оценка кредитного риска.
- 26) Диверсификация как способ снижения предпринимательского риска.

- 27) Кредитование малого бизнеса.
- 28) Виды и формы кредита.
- 29) Виды банковских процентных ставок.

Доклады по модульной единице 4 - Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности

Перечень тем для докладов, сообщений, презентаций.

- 1) Управление процессами создания новых знаний; управление творческим потенциалом; освоением новшеств; социальными и психологическими аспектами нововведений.
- 2) Информационное окружение (пространство) лица, принимающего решение.
- 3) Место риска ИТ среди управленческих рисков
- 4) Основные методы и показатели оценки эффективности инвестиций в ИС.
- 5) Экономические результаты функционирования ИС.
- 6) Правовая защищенность информационных ресурсов.
- 7) Задачи менеджера в части управления экономическими показателями ИС и ИТ.
- 8) Управление развитием организации.
- 9) Как эффективно сочетать лучшее в человеке и технологиях.
- 10) Иерархическая структура специалистов по ИТ (ИТ-менеджеров), принята в западной практике?
- 11) Проблемы разделения труда и степени централизации системы обработки информации.
- 12) Управление проектами.
- 13) Вопросы к менеджеру при освоении информационной системы.
- 14) Фазы стратегического планирования информационной системы.
- 15) Что лучше отдать машинам, а с чем справится только человек.
- 16) Проектное управление в сфере информационных технологий.
- 17) Взаимоотношения между организацией и информационной системой.
- 18) Основные принципы этики делового общения.
- 19) Виды делового поведения.
- 20) Предпосылки эффективности делового поведения.
- 21) Нравственные нормы этикета.
- 22) Хорошие и плохие манеры.
- 23) Практические приемы убеждения.
- 24) Искусство общения: подготовка и проведение деловых бесед.
- 25) Искусство критики: исцелять, не раня.
- 26) Как расположить к себе собеседника.
- 27) Переговоры: искусство достигать цели.
- 28) Особенности делового телефонного разговора.
- 29) Основные требования к культуре спора. Спор как вид деловой коммуникации.
- 30) Имидж делового человека: слагаемые успеха.

Критерии оценки результатов доклада по дисциплине «Основы менеджмента»

Оценка	Критерии оценки	Эквивалент в баллах
Отлично	полное и глубокое освещение студентом круга вопросов, составляющих тему доклада, высокая степень самостоятельности суждений, подробная аргументация выводов, убедительные и ясные ответы	5
Хорошо	достаточное полное освещение студентом круга вопросов, составляющих тему доклада, наличие	3

	самостоятельности в суждениях, аргументация выводов, убедительные ответы	
Удовлетворительно	не достаточно полное освещение студентом круга вопросов, составляющих тему доклада, отсутствие самостоятельности в суждениях, недостаточная аргументация выводов и ответов	1
Неудовлетворительно	слабое освещение студентом круга вопросов, составляющих тему доклада, отсутствие суждений, аргументации выводов и ответов	0

5.2. Фонд оценочных средств для промежуточного контроля

ФОС промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине предназначен для оценки степени достижения запланированных результатов обучения по завершению изучения дисциплины в установленной учебным планом форме: экзамен.

5.2.1. Оценочное средство (экзамен). Критерии оценивания.

**Тест для итогового контроля знаний по дисциплине
«Менеджмент в профессиональной деятельности»**

№	Вопрос	Ответ
1.	Английское слово «МЕНЕДЖМЕНТ» происходит от латинского слова «МАНУС», которое на русском языке означает...	рука
2.	Часть системы, которая изучается самостоятельно, и сама обладает системными свойствами, называется:	подсистемой
3.	Индикативное планирование с точки зрения его использования в управлении организацией носит _____ характер.	рекомендательный
4.	Горизонтальные связи в структуре управления организацией являются одноуровневыми и носят характер...	согласования
5.	В процессе управленческого контроля количественно определяют полученный эффект с помощью _____ эффективности.	показателей
6.	Качество системы, которое не присуще ее элементам в отдельности, а возникают благодаря объединению этих элементов в единую, целостную систему называется:	эмерджентность
7.	Процесс обмена энергией (информацией) между людьми, между организациями называется:	коммуникация
8.	К какому уровню по теории А. Маслоу относится потребность в пище:	1
9.	Способ обращения руководителей с подчиненными в процессе исполнения служебных обязанностей называется: ### ###	стиль руководства
10.	Первичная фаза управления, выработки и принятия решений, заключающаяся в постановке генеральной цели и совокупности целей называется:	целеполагание
11.	Комплекс технических средств, предназначенных для работы информационной системы, а также соответствующая документация на эти средства и	техническое обеспечение

	технологические процессы называется: ### ###	
12.	Вид управления, процесс, посредством которого характеристики управляемой системы удерживаются на траектории, заданной блоком управления, называется:	регулирование
13.	по нисходящим коммуникативным связям осуществляется движение информации от ### к ###	от руководителей к подчиненным
14.	В теории менеджмента к основным функциям управления относятся ###, ###, ###, ###	планирование, организация, мотивация, контроль.
15.	В практике менеджмента качественная характеристика величины риска и его вероятности определяется как ### риска	степень риска
16.	Власть, построенная на силе личных качеств или способности лидера, является _____	харизматической
17.	### определяет соотношение результата и обуславливающих его затрат	Эффективность
18.	### потребности человека усложняют мотивационные усилия менеджеров	Вторичные
19.	### методы управления поощряют исполнительность, а не инициативу	Административные
20.	### способы мотивации включают в себя мотивацию целями, привлечением к участию в делах организации, обогащением труда.	Организационные
21.	Модель «рациональной бюрократической организации» была разработана ###	М. Вебером
22.	Факторы, вызывающие помехи в процессе коммуникации из-за явлений, протекающих во внешней среде, обозначаются термином ###	шумы
23.	Отличительной чертой формальной организации является ###	сознательная координация действий двух или более лиц
24.	Степень профессиональной подготовки, необходимая для выполнения для данных трудовых функций – это	квалификация
25.	Старшинство в должности и ее название, расположение и тип рабочего места, кабинета, образование, информированность и накопленный опыт работника определяют ###	его статус
26.	Процесс создания у членов организации внутреннего побуждения к действиям для достижения организационных целей – это ###	мотивация
27.	Предварительным контролем финансовых ресурсов организации является ###	бюджет
28.	В процессе коммуникации теория выделяет следующее число базовых элементов	4
29.	Модель «черный ящик» рассматривает организацию как систему ###	открытую
30.	Понятие «управленческий цикл» было введено благодаря развитию школы	административного управления

Критерии оценивания

Количество правильных ответов	Процент выполнения	Оценка
Более 44	более 87 %	Отлично
41-43	83-86 %	Хорошо
30-40	60-72 %	Удовлетворительно
Менее 30	менее 60%	Неудовлетворительно

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1. Основная литература

1. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513145>.

2. Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 448 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02995-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514107>

3. Коротков Э.М. Менеджмент: учебник для среднего профессионального образования. Москва: Юрайт 2021, <https://urait.ru/book/menedzhment-469833>

4. 2. Кузнецов Ю.В. [и др.] Менеджмент. Практикум: учебное пособие для среднего профессионального образования. Москва: Юрайт 2021 <https://urait.ru/book/menedzhment-praktikum-471002>

6.2. Дополнительная литература:

5. Астахова Н.И., Москвитин Г.И. Менеджмент: учебник для среднего профессионального образования. Москва: Юрайт 2021, <https://urait.ru/book/menedzhment-477870>

6. Михалева Е.П. Менеджмент: учебное пособие для среднего профессионального образования. Москва: ЮрайтЮ, 2021, <https://urait.ru/book/menedzhment-468306>

7. Гапоненко А.Л. Менеджмент: учебник и практикум для среднего профессионального образования. Москва: Юрайт, 2021, <https://urait.ru/bcode/469426>

8. Бурнашева, Э. П. Основы бережливого производства / Э. П. Бурнашева. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 76 с. — ISBN 978-5-507-45505-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/271253>

6.3. Программное обеспечение

– Операционная система Windows (академическая лицензия № 44937729 от 15.12.2008).

– Офисный пакет приложений Microsoft Office (академическая лицензия № 44937729 от 15.12.2008).

– Программа для создания и просмотра электронных публикаций в формате PDF - Acrobat Professional (образовательная лицензия № CE0806966 от 27.06.2008).

– Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный Russian Edition. 1000-1499 Node 2 year Educational License (лицензия 1800-191210-144044-563-2513 с 10.12.2019 до 17.12.2021)

- Moodle 3.5.6a (система дистанционного образования) – бесплатно распространяемое ПО
- Программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах - Лицензионный договор №158 от 03.04.2019 «Антиплагиат ВУЗ»;
- Библиотечная система «Ирбис 64» (web версия) - Договор сотрудничества.
- Офисный пакет Libre Office 6.2.1 - Бесплатно распространяемое ПО;
- Яндекс (Браузер / Диск) - Бесплатно распространяемое ПО;
- Справочная правовая система «Консультант+» - Договор сотрудничества №20175200211, от 22.04.2020;
- Справочная правовая система «Гарант» - Учебная лицензия;
- Программное обеспечение для проведения маркетинговых исследований и принятия бизнес-решений KonSi: SWOT Analysis

6.4 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»)

- Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО Красноярский ГАУ на платформе LMS Moodle – Режим доступа: <https://e.kgau.ru/>
 - Научная библиотека Красноярский ГАУ – Режим доступа: <http://www.kgau.ru/new/biblioteka/>
 - Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – Режим доступа: <http://elibrary.ru/>
 - Справочно-правовая система «Консультант Плюс» – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
 - Справочно-правовая система «Гарант» – Режим доступа: <http://www.garant.ru>
 - Электронно-библиотечная система «Лань» – Режим доступа: <https://e.lanbook.com>
 - Электронная библиотечная система «Юрайт» – Режим доступа: <https://urait.ru>
- Информационно - поисковые системы:*
- Google – Режим доступа: <http://www.google.com>
 - Yandex – Режим доступа: <http://www.yandex.ru>
 - Rambler – Режим доступа: <http://www.rambler.ru>
- Сторонние электронно-образовательные ресурсы
- [Министерство науки и высшего образования РФ](#)
 - [Российское образование](#)
 - [Единое окно доступа к образовательным ресурсам](#)
 - [Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов](#)
 - [Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов](#)
- [Современная цифровая образовательная среда в РФ](#)

