

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Усынин Максим Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 28.04.2025 16:17:29
Уникальный программный ключ:
f498e59e83f65dd7c3ce7bb8a25cbbabb33ebc58

**Частное образовательное учреждение высшего образования
«Международный Институт Дизайна и Сервиса»
(ЧОУВО МИДиС)**

Кафедра экономики и управления

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
ОПЦ.12 МЕНЕДЖМЕНТ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Специальность: 09.02.07 Информационные системы и программирование
Направленность (профиль): Разработка веб и мультимедийных приложений
Квалификация выпускника: Разработчик веб и мультимедийных приложений
Уровень базового образования обучающегося: Основное общее образование
Форма обучения: Очная
Год набора: 2025

Автор-разработчик: Бодрова Е.Г.

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств	3
1.1. Область применения	3
1.2. Планируемые результаты освоения компетенций	4
1.3. Показатели оценки результатов обучения	5
2. Задания для контроля и оценки результатов	6
3. Критерии оценивания.....	22

1. Паспорт фонда оценочных средств

1.1. Область применения

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся (далее – Фонд оценочных средств) предназначен для оценивания уровня усвоения освоения дисциплины ОПЦ.12 Менеджмент в профессиональной деятельности основной профессиональной образовательной программы среднего профессионального образования (далее – образовательной программы) по специальности 09.02.07 Информационные системы и программирование.

Формы промежуточной аттестации по семестрам:

Семестр	Форма аттестации
четвертый	Зачет с оценкой

Фонд оценочных средств позволяет оценивать достижение обучающимися **общих(ОК) и профессиональных(ПК) компетенций**:

Общие компетенции (ОК):

ОК 01. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам.

ОК 02. Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности.

ОК 04. Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде.

ОК 05. Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста.

ОК 09. Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках.

Профессиональные компетенции (ПК):

ПК 5.6. Разрабатывать техническую документацию на эксплуатацию информационной системы

В результате изучения учебной дисциплины ОПЦ.12 Менеджмент в профессиональной деятельности обучающиеся должны:

уметь:

- использовать на практике методы планирования и организации работы
- принимать обоснованные решения
- выстраивать траектории профессионального и личностного развития
- применять информационные технологии в сфере управления производством
- строить систему мотивации труда
- управлять конфликтами;
- владеть этикой делового общения
- организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности
- выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи; презентовать идеи открытия собственного дела в профессиональной деятельности;
- оформлять бизнес-план; рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования;
- определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности;
- презентовать бизнес-идею; определять источники финансирования;

знать:

- функции, виды и психологию менеджмента

- методы и этапы принятия решений
- технологии и инструменты построения карьеры
- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности
- основы организации работы коллектива исполнителей;
- принципы делового общения в коллективе;
- основы предпринимательской деятельности; основы финансовой грамотности; правила разработки бизнес-планов.

Личностные результаты реализации программы воспитания

Личностные результаты реализации рабочей программы воспитания (дескрипторы)	Код личностных результатов реализации рабочей программы воспитания
Проявляющий активную гражданскую позицию, демонстрирующий приверженность принципам честности, порядочности, открытости, экономически активный и участвующий в студенческом и территориальном самоуправлении, в том числе на условиях добровольчества, продуктивно взаимодействующий и участвующий в деятельности общественных организаций	ЛР 2
Проявляющий и демонстрирующий уважение к людям труда, осознающий ценность собственного труда. Стремящийся к формированию в сетевой среде лично и профессионального конструктивного «цифрового следа»;	ЛР 4
Проявляющий уважение к людям старшего поколения и готовность к участию в социальной поддержке и волонтерских движениях;	ЛР 6
Осознающий приоритетную ценность личности человека; уважающий собственную и чужую уникальность в различных ситуациях, во всех формах и видах деятельности;	ЛР 7
Соблюдающий и пропагандирующий правила здорового и безопасного образа жизни, спорта; предупреждающий либо преодолевающий зависимости от алкоголя, табака, психоактивных веществ, азартных игр и т.д. Сохраняющий психологическую устойчивость в ситуативно сложных или стремительно меняющихся ситуациях;	ЛР 9
Демонстрирующий умение эффективно взаимодействовать в команде, вести диалог, в том числе с использованием средств коммуникации	ЛР 13
Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках. (в ред. Приказа Минпросвещения России от 17.12.2020 N 747)	ЛР 16
Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей, применять стандарты антикоррупционного поведения (в ред. Приказа Минпросвещения России от 17.12.2020 N 747)	ЛР 17
Использовать знания по финансовой грамотности, планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере. (в ред. Приказа Минпросвещения России от 17.12.2020 N 747)	ЛР 18
Открытость к текущим и перспективным изменениям в мире труда и профессий.	ЛР 21
Проявлять доброжелательность к окружающим, деликатность, чувство такта и готовность оказать услугу каждому кто в ней нуждается.	ЛР 25

1.2. Планируемые результаты освоения компетенций

В результате освоения программы дисциплины ОПЦ.12 Менеджмент в профессиональной деятельности учитываются планируемые результаты освоения общих (ОК) и профессиональных (ПК) компетенций:

Код компетенций	Содержание компетенции	Планируемые результаты освоения компетенций
ОК 01.	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности, применительно к различным контекстам	<p>Умения: распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте; анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части; определять этапы решения задачи; выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения задачи и/или проблемы; составить план действия; определить необходимые ресурсы; владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах; реализовать составленный план; оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника)</p> <p>Знания: актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить; основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте; алгоритмы выполнения работ в профессиональной и смежных областях; методы работы в профессиональной и смежных сферах; структуру плана для решения задач; порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности</p>
ОК 2.	Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации, и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности	<p>Умения: определять задачи для поиска информации; определять необходимые источники информации; планировать процесс поиска; структурировать получаемую информацию; выделять наиболее значимое в перечне информации; оценивать практическую значимость результатов поиска; оформлять результаты поиска</p> <p>Знания: номенклатура информационных источников, применяемых в профессиональной деятельности; приемы структурирования информации; формат оформления результатов поиска информации</p>
ОК 04.	Работать в коллективе и команде, эффективно взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами.	<p>Умения: организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности</p> <p>Знания: психологические основы деятельности коллектива, психологические особенности личности; основы проектной деятельности</p>
ОК 05.	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на	Умения: грамотно излагать свои мысли и оформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке, проявлять толерантность в рабочем коллективе

	государственном языке с учетом особенностей социального и культурного контекста.	Знания: особенности социального и культурного контекста; правила оформления документов и построения устных сообщений.
ОК 09.	Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках.	<p>Умения: понимать общий смысл четко произнесенных высказываний на известные темы (профессиональные и бытовые), понимать тексты на базовые профессиональные темы; участвовать в диалогах на знакомые общие и профессиональные темы; строить простые высказывания о себе и о своей профессиональной деятельности; кратко обосновывать и объяснить свои действия (текущие и планируемые); писать простые связные сообщения на знакомые или интересующие профессиональные темы</p> <p>Знания: правила построения простых и сложных предложений на профессиональные темы; основные общеупотребительные глаголы (бытовая и профессиональная лексика); лексический минимум, относящийся к описанию предметов, средств и процессов профессиональной деятельности; особенности произношения; правила чтения текстов профессиональной направленности</p>
ПК 5.6	Разрабатывать техническую документацию на эксплуатацию информационной системы.	<p>Практический опыт: Разрабатывать проектную документацию на информационную систему. Формировать отчетную документацию по результатам работ. Использовать стандарты при оформлении программной документации.</p> <p>Умения: Разрабатывать проектную документацию на эксплуатацию информационной системы. Использовать стандарты при оформлении программной документации.</p> <p>Знания: Основные модели построения информационных систем, их структура. Использовать критерии оценки качества и надежности функционирования информационной системы. Реинжиниринг бизнес-процессов.</p>

1.3. Показатели оценки результатов обучения

Содержание дисциплины	Результаты обучения (ОК, ПК)	Вид контроля	Наименование оценочного средства/форма контроля
3 семестр			
Тема 1. Общая теория управления, закономерности управления различными системами	ОК 01,02,05,04,09, ЛР 2,4,6,7,9,13,16- 18,21,25	Текущий	Защита докладов с презентацией Проверка составленной таблицы
Тема 2. Цикл менеджмента	ОК 01,02,05,04,09, ПК 5.6 ЛР 2,4,6,7,9,13,16- 18,21,25 ЛР 25	Текущий	Проверка решения задач по заданной теме Разбор конкретных ситуаций по теме

Тема 3. Внешняя и внутренняя среда организации. Жизненный цикл бизнес единицы	ОК 01,02,05,04,09, ПК 5.6 ЛР 2,4,6,7,9,13,16- 18,21,25 ЛР 25	Текущий	Разбор конкретных ситуаций по теме Проверка составленной таблицы
Тема 4. Стратегический менеджмент	ОК 01,02,05,04,09, ЛР 2,4,6,7,9,13,16- 18,21,25 ЛР 25	Текущий	Разбор конкретных ситуаций по теме Защита докладов с презентацией
Тема 5. Управленческие решения и деловая коммуникация. Методы и стили управления	ОК 01,02,05,04,09, ПК 5.6 ЛР 2,4,6,7,9,13,16- 18,21,25 ЛР 25	Текущий	Тестирование Проверка составленной таблицы
Тема 6. Психология менеджмента	ОК 01,02,05,04,09, ПК 5.6 ЛР 2,4,6,7,9,13,16- 18,21,25 ЛР 25	Текущий	Деловая игра Решение задач
Тема 1 - 6	ОК 01,02,05,04,09, ПК 5.6 ЛР 2,4,6,7,9,13,16- 18,21,25 ЛР 25	Промежуточный	Зачет с оценкой

2. Задания для контроля и оценки результатов обучения

2.1. Задания для текущего контроля успеваемости

Тема 1. Общая теория управления, закономерности управления различными системами Практическое занятие № 1.

Задание № 1. «Составление сравнительной таблицы «Школы менеджмента».

Цель: провести сравнительную характеристику школ менеджмента.

ХОД ЗАНЯТИЯ:

1. Проверка заполнения таблицы «Сравнение школ научного управления и классической школы управления»

Таблица 1 - Сравнение школ управления (основные достоинства и недостатки)

Школа	Основные представители	Вклад в развитие управленческой мысли	Достоинства	Недостатки
Школа научного управления				
Классическая (административная) школа управления				
Школа человеческих отношений				
Количественная школа				

Тема 2. Цикл менеджмента

Практическое занятие № 2.

Задание № 1. Определение потребности мотивации.

Цель: закрепление материала по выявлению признаков и свойств конкретных предприятий

ХОД ЗАНЯТИЯ: Цель: формирование у студента представления о понятии «трудовая мотивация»

Подготовьте ответы на вопросы:

1. Мотивация трудовой деятельности как функция управления персоналом
2. Ключевые понятия трудовой мотивации
3. Основные теории трудовой мотивации
4. Механизмы формирования и функционирования трудовой мотивации
5. Оптимум мотивации. Закон Йеркса – Додсона

2) Поскольку понятие мотивации часто становится предметом кривотолков, подчеркните, что словари определяют мотивацию как не что «внутри, а не вне человека побуждающее или подталкивающее его к действию».

Вопросы для обсуждения

1. Почему во второй раз потребовалось больше усилий, чтобы «мотивировать» вас?
 2. Мотивировали ли вас деньги? (Подчеркните, что деньги часто не являются источником мотивации).
 3. Каков единственный реальный путь создать мотивацию?
- 3) . Анализ конкретных ситуаций

Ситуация 1 Вы – руководитель организации. Ваша организация приобрела новую грузовую машину. В отсутствие директора главный механик поручил работу на ней молодому перспективному специалисту. Но эта машина ранее была обещана пожилому, опытному водителю, которого такое решение возмутило. Пожилой водитель поставил директора перед выбором: или ему отдадут машину, или он уходит из организации. Ваши действия?

Ситуация 2. 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 не довольны. К чему же мне тогда стараться?» Ваш ответ.

Ситуация 3 Два руководителя разговорились 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?

Практическое занятие №3 Составление таблицы «Преимущества и недостатки организационных структур управления различных типов».

Цель: выявить преимущества и недостатки организационных структур управления различных типов.

ХОД ЗАНЯТИЯ:

1. Проверка заполнения таблицы «Преимущества и недостатки организационных структур управления различных типов».

Таблица 3 - Преимущества и недостатки организационных структур

Вид организационной структуры	Преимущества	Недостатки
Линейная организационная структура	Личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения, а также четко выраженная ответственность каждого исполнителя	Руководитель должен быть подготовлен всесторонне, чтобы обеспечивать эффективное руководство по всем функциям управления
	Единство и четкость распорядительства	Отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений

	Согласованность действий исполнителей	Затруднительные связи между подразделениями одного уровня
	Простота управления	Перегрузка информацией средних уровней из-за множества контактов с подчиненными и вышестоящими структурами
	Оперативность в принятии решений	
Функциональная организационная структура		
Линейно-функциональная организационная структура		
Линейно-штабная организационная структура		
Матричная организационная структура		
Дивизиональная организационная структура		

Тема 3. Внешняя и внутренняя среда организации. Жизненный цикл бизнес единицы

Практическое занятие № 4.

Цель: приобрести практические навыки анализа факторов внутренней и внешней среды организации.

ХОД ЗАНЯТИЯ:

Практическое занятие выполняется студентами в группах. По результатам выполнения работы группа готовит и защищает перед аудиторией общий отчет.

Задание 1. Приведите в качестве примера любую социальную организацию.

Рассмотрите эту организацию с позиций системного подхода и выделите основные составляющие внутренней и внешней среды.

Задание 2. Среди элементов (факторов) внутренней и внешней среды выделите только те элементы, которые оказывают наиболее выраженное влияние на эффективность функционирования:

- университета;
- ООО ММК;
- хлебокомбината;
- кафе;
- фитнес-клуба.

Задание 3. Ознакомьтесь с приведенными ниже ситуациями. Укажите, какая из составляющих внутренней и внешней среды изменяется, на какие другие составляющие повлияет это изменение и каким образом:

- за счет внедрения новой технологии трудоемкость изготовления единицы продукции снизилась на 30%;
- поставщики сырья повысили цены на 10%;
- спрос на продукцию резко повысился;
- на должность руководителя организации назначен новый директор;
- на Камчатке произошло извержение вулкана;
- один из сотрудников отдела сбыта ушел в отпуск;
- в налоговый кодекс РФ внесены изменения: вдвое снижена ставка налога на прибыль;
- у инженера Иванова сломался компьютер;
- предприятие-конкурент в результате шпионажа завладело важным производственным ноу-хау

Тема 4. Стратегический менеджмент

Практическое занятие № 5. Составление миссии предприятия.

Цель: Освоение базовых категорий стратегического менеджмента и их применения в управлении фирмой в условиях нестабильного рынка.

ХОД ЗАНЯТИЯ:

Задание 1. Дайте определения следующих понятий:

- Видение
- Миссия
- Стратегические цели
- Стратегическая пирамида
- Стратегическая бизнес-единица
- Стратегическая зона хозяйствования
- Стратегия
- Портфель стратегий

Задание 2. Ответьте на следующие вопросы и приведите примеры, иллюстрирующие ответ. Что означает для менеджера «Определить бизнеса», на какие вопросы необходимо для этого ответить? Какова роль миссии в деятельности компании? Чьи интересы отражает миссия компании? Можно ли для формулирования миссии своей организации использовать миссию чужой организации? Что необходимо знать, чтобы сформулировать миссию компании? Кто принимает участие в определении миссии? Как вы считаете, стратегические цели носят субъективный или объективный характер? В чем отличие видения и стратегической цели?

Цель: Выработка навыков формулирования и оценки миссии организации.

ХОД ЗАНЯТИЯ:

Задание 1. Проанализируйте приведенные ниже миссии компаний.

Российская клиническая лаборатория ООО «ИНВИТРО».

«Независимая лаборатория ИНВИТРО выполняет все виды медицинских анализов, эффективно помогая врачам и Вам лично заботиться о Вашем здоровье на протяжении всей жизни. Наша сила – это профессионализм, высокая компетентность, опыт и знания. Мы единая команда, которая уверена, что невыполнимых задач нет. Наши качественные услуги – залог эффективного развития здравоохранения Российской Федерации. Уверенно оценивая свою позицию в секторе лабораторной диагностики, ИНВИТРО планирует в ближайшие годы значительно расширить спектр и географию распространения предлагаемых услуг, интегрируясь, таким образом, в развивающийся значительными темпами рынок коммерческого здравоохранения».

Джонсон и Джонсон.

В 1943 году Генерал Роберт Вуд Джонсон, сын одного из основателей компании Johnson & Johnson, написал и впервые опубликовал «Наше Кredo» – документ, определяющий миссию компании. «Наша основная ответственность – перед врачами и медицинскими сестрами, перед

пациентами, перед отцами и матерями, перед всеми, кто пользуется нашей продукцией и услугами. В соответствии с их потребностями мы должны обеспечивать высокие стандарты качества во всем, что мы делаем. Мы должны постоянно стремиться к снижению затрат, чтобы поддерживать приемлемый уровень цен. Заказы клиентов должны выполняться точно и в срок. Наши поставщики и дистрибьюторы должны иметь возможность получать достойную прибыль. Мы несем ответственность перед нашими сотрудниками, мужчинами и женщинами, которые работают у нас по всему миру. Мы должны ценить индивидуальность в каждом из них. Мы должны уважать их достоинство и признавать их заслуги: нам важно поддерживать в них чувство уверенности в завтрашнем дне. Вознаграждение должно быть справедливым и соразмерным, а условия труда обеспечивать чистоту, порядок и безопасность. Нам важно, чтобы сотрудники имели возможность заботиться о семье. Сотрудники должны чувствовать, что они могут свободно выступать с предложениями и замечаниями. У всех квалифицированных специалистов должны быть равные возможности для получения работы, развития и продвижения. Мы должны обеспечивать компетентное управление, действия руководителей должны быть справедливыми и этичными. Мы несем ответственность перед обществом, в котором живем и работаем, а также перед мировым сообществом. Мы должны выполнять свой гражданский долг: поддерживать добрые начинания и благотворительные акции, честно платить налоги. Мы должны содействовать улучшениям в социальной сфере, здравоохранении и образовании. Мы должны бережно относиться к вверенной нам собственности, сохраняя природные ресурсы и защищая окружающую среду. И, наконец, мы несем ответственность перед нашими акционерами. Бизнес должен приносить существенную прибыль. Мы должны экспериментировать с новыми идеями, вести научно-исследовательскую работу, внедрять инновации, учиться на своих ошибках. Мы должны приобретать новое оборудование, обеспечивать современные условия работы и выводить на рынок новую продукцию. Мы должны быть готовы к сложным ситуациям и иметь резервы для их решения. Придерживаясь этих принципов, мы обеспечим нашим акционерам достойный доход».

ОАО «Белгородский хладокомбинат»

Это активно развивающаяся компания, входящая в десятку ведущих предприятий-изготовителей мороженого в России. Нашей основной целью является обеспечение конечного потребителя высококачественным экологически чистым отечественным продуктом, для чего на предприятии создан коллектив профессионалов-единомышленников, использующих последние достижения современных технологий, а также разрабатывающих новые подходы к созданию новых видов мороженого. Мы хотим дать вам здоровый продукт для здоровой жизни!

Задание 2. Оцените достоинства и недостатки перечисленных формулировок миссий. Для оценки воспользуйтесь следующими критериями:

Критерии оценки миссии

1. Четко объясняет основную цель компании
2. Является ориентиром для руководства и сотрудников в процессе принятия долгосрочных и краткосрочных решений в будущем
3. Определяет границы задач, осуществляемых персоналом в компании
4. Является общим ориентиром для оценки успехов на пути достижения целей команды и компании в целом
5. Является основой для определения того, насколько повседневная деятельность и усилия компании внутри организации направлены на достижение глобальной цели

Важно, чтобы формулировка миссии включала следующие элементы: продукция, клиенты, ценности. Выберите слова, раскрывающие содержание каждого элемента миссии компании Джонсон и Джонсон.

Тема 5. Управленческие решения и деловая коммуникация. Методы и стили управления
ХОД ЗАНЯТИЯ:

Задание № 1.

Практическое занятие № 6 «Деловая игра: «Принятие управленческого решения».

Деловая игра: «Алгоритм решения управленческих проблем»

Цели игры

1. Разработка алгоритма решения управленческих проблем.
2. Приобретение практики в коллективной выработке решений.
3. Индивидуальное обучение студентов в прохождении каждого этапа решения проблемы.

Исходные теоретические положения

Как известно, искусство руководителя состоит в том, чтобы вовремя оценивать проблемы и намечать путь к их решению. Недаром говорят: "Кто не предвидит проблем, тот не управляет". Необходимо создание своего рода алгоритма решения управленческих проблем (АРУП), т. е. последовательности умственных действий руководителя, приводящих к решению проблем организационно–управленческой деятельности. Создание АРУП облегчит руководителям нахождение эффективного управленческого решения, сократит поле поиска решений.

Предлагаемая деловая игра позволит ее участникам определить логически обоснованную последовательность действий хозяйственных руководителей при выявлении, анализе и решении управленческих проблем, освоить технологию групповой работы, выделить ситуационного лидера, убедиться, как хорошая самоорганизация группы повышает эффективность ее деятельности.

Методические указания

Студентам предлагается выполнить на практике решение проблемы, которые необходимо представить в виде алгоритма, т.е. определенной последовательности умственных действий. Задача состоит в том, чтобы сформулировать полноценный алгоритм решения проблемы, основываясь только на отклонениях в работе системы.

1-й этап игры 5-10 мин.

Подготовительный. Преподаватель знакомит студентов с эталонным алгоритмом принятия управленческого решения, акцентируя внимание на том, что каждый элемент принятия решения важен в равной степени. Студенты делятся на команды по 4-5 человек. (В зависимости от численности группы). В каждой команде заводится листок, на котором нумеруется порядок составления алгоритма от 1 до 14.

2-й этап игры 40-50 мин.

Игровой. Каждой команде выдаётся проблемная ситуация. В команде каждый участник по очереди начинает давать описание каждому последующему шагу в алгоритме принятия решений, пока не пройдут до конца. Например В команде 4 человека. Проблема: Отклонение фактического состояния системы управления от желаемого - резкое падение спроса на глазированные сырки фирмы.

1-й игрок: Определение существования проблемы. Проведённый анализ результатов продаж в последний месяц показал негативные тенденции.

2-й игрок: Формулировка проблемы. Было выявлено падение спроса на глазированные сырки.

3-й игрок: Оценка новизны проблемы. Подобные тенденции наблюдались в течении последних нескольких лет именно в этих месяцах.

4-й игрок. Определение причин возникновения проблемы. Проблема обусловлена сезонным падением спроса на товар. 1-й игрок. Установление взаимосвязи с другими проблемами. Проблема в частности касается вопроса цены и наличия продуктов-заменителей. И т.д.

После этого, каждая команда выступает со своей проблемой и остальными оценивается соответствие предложенных обоснований алгоритму решений. После этого можно провести ещё один тур, чтобы набрать больше очков. 3-й этап игры .10-15 мин. Подведение итогов. По результатам набранных очков определяется команда – победитель.

Эталонный алгоритм решения управленческих проблем

1. Отклонение фактического состояния системы управления от желаемого.
2. Определение существования проблемы.

3. Формулировка проблемы.
4. Оценка новизны проблемы.
5. Определение причин возникновения проблемы.
6. Установление взаимосвязи с другими проблемами.
7. Определение возможности решения проблемы.
8. Разработка вариантов решения проблемы.
9. Выбор критериев оценки вариантов решения.
10. Оценка вариантов решения.
11. Выбор решения.
12. Оформление решения.
13. Постановка задач исполнителям.
14. Организация выполнения решения.

Исходные данные

- Увеличение спроса на шариковые ручки.
- Появление на рынке нового товара заменителя.
- Увеличение потока клиентов в автосалон.
- Снижение объёмов продаж с\х продукции в отдельных регионах.
- Уменьшение полезного срока использования нового оборудования.
- Выход на рынок фирмы с аналогичными показателями «миссии и цели».

Практическое занятие № 7 «Определение оптимального стиля управления в конкретной ситуации».

Цель: умение оценить ситуацию и предложить оптимальный стиль управления

ХОД ЗАНЯТИЯ:

Кейс:

Вы вступаете в должность управляющего филиала крупной общероссийской федеральной сети розничной продажи продуктов питания. Филиал в вашем подчинении включает более 120 магазинов на территории 2 больших областей и существует уже более 10 лет. Несмотря на это, план открытий на год большой (30 магазинов) и предполагаются интенсивные открытия в ближайшие пару лет. Конкуренция на рынке высокая, представлены конкуренты как федерального уровня, так и сильные местные продуктовые сети, гипермаркеты, у всех активные открытия. Соответственно, на рынке труда также высокая конкуренция, есть ситуация нехватки качественных кадров, сниженная лояльность рядовых сотрудников.

В структуре филиала представлены все ключевые службы для самостоятельного обеспечения функционирования подразделения. Большинство начальников отделов опытные, с серьезным управленческим стажем и пониманием специфики компании. Бизнес-процессы отлажены, среди сотрудников есть неформальное взаимодействие в рамках «групп по интересам». Можно отметить некоторое преобладание у начальников отделов и рядовых сотрудников офиса функциональных приоритетов, а также наличие связей в головной компании, которые при возникновении конфликтов внутри филиала могут привлекаться к решению вопроса.

Отдел продаж преимущественно состоит из новичков. Это связано с естественными процессами роста отдела вместе с ростом количества магазинов в филиале, карьерного роста эффективных сотрудников, замены сотрудников, не успевающих изменяться в ногу с изменениями в компании. Уровень развития и влияния сотрудников отдела продаж невысокий. Вопрос кадрового резерва по отделу продаж не является острой проблемой, в то же время филиал не выступает «донором» для других подразделений и свою потребность покрывает без существенного запаса.

Вопросы:

1. Выбрать оптимальный стиль руководства для управляющего в данном филиале, обосновывая свой выбор.

2. Какой стиль взаимодействия в команде руководителей офиса будет являться желаемым для филиала?
3. Опишите план действий, которые позволят управляющему привести команду филиала к данному стилю взаимодействия.
4. По каким критериям управляющий может оценить, что данный стиль взаимодействия достигнут?

Практическое занятие № 8 «Доклады с презентациями по выбранным темам»

Цель: продемонстрировать знания по основным стилям управления и их практическому применению.

ХОД ЗАНЯТИЯ:

1. Заслушивание докладов с презентациями по предложенным темам.

Темы докладов:

1. 1.Классификация стилей управления в менеджменте
2. 2.Личные качества современного руководителя.
3. Авторитарный стиль управления: преимущества и недостатки
4. Демократический стиль управления: преимущества и недостатки
5. Либеральный стиль управления: преимущества и недостатки
6. Стиль руководства – ключевой фактор успеха
7. Связь стиля управления и ситуации
8. Факторы формирования стиля управления

Тема 6. Психология менеджмента.

Практическое занятие № 8 «Анализ конфликтной ситуации с применением методов разрешения конфликтов»

Цель: уметь анализировать конфликт и определять метод разрешения

ХОД ЗАНЯТИЯ:

Ситуация:

В организации, куда Иван поступил на работу, новые сотрудники-стажеры проходили испытательный срок, после которого их переводили на основные должности с соответствующими условиями оплаты труда. После принятия на работу по истечении испытательного срока Иван ожидал соответствующего перевода и изменения зарплаты. Но, отработав четыре месяца, он продолжал свою деятельность в качестве стажера, а руководитель, не объясняя причин, уходил от разговора, давая общие обещания. При начислении зарплаты за пятый месяц работы Иван узнает, что ничего не изменилось и обещания начальника не исполнены. Желая разрешить данную проблему, он добился встречи и разговора с руководителем.

Перед Иваном в этих переговорах стояли две цели: первая — добиться от руководителя однозначного обещания перевода на основную должность со следующего месяца; вторая — получить ясную информацию о дальнейших перспективах работы. В начале переговоров Иван высказал свои претензии относительно того, что организация не выполняет обязательств — ожидал одного, а на деле оказывается по-другому (с условиями, статусом и зарплатой).

Выслушав сотрудника, руководитель стал объяснять, что изменилось штатное расписание и перевести Ивана на новую должность было невозможно. Второй его аргумент состоял в том, что, по его мнению, еще нет достаточных оснований для такого перевода — Иван, как молодой специалист, не может претендовать на такую же зарплату, как и сотрудники отдела с большим стажем работы.

Руководитель подытожил: «Через месяц у вас будет полугодовой стаж, к тому времени будет окончательно оформлено штатное расписание, в связи с чем появятся возможность и основание для перевода». По мнению сотрудника, начальник говорил немного пренебрежительно, чувствовалось, что он в очередной раз дает ложные надежды.

На все эти объяснения Иван высказал мнение, что ситуация тупиковая и его это не устраивает: «Несмотря на то что работа мне нравится и она по профилю моей специальности, мне придется уволиться, на таких условиях я работать не буду». После такого категоричного заявления руководитель немного понизил свой тон, попросил не делать «резких» движений и не принимать скоропалительных решений. Иван не поверил его обещаниям и попросил точнее определить, когда все станет понятно, согласившись еще некоторое время поработать. Договорились, что в течение недели этот вопрос будет решен и руководитель его вызовет.

После одной недели прошла другая, и Ивану пришлось подать заявление об уходе: он посчитал, что в дальнейшем ничего хорошего здесь ожидать нельзя.

Практическое занятие № 9 «Определение типа и структурных составляющих конфликтной ситуации»

Цель: умение определить основные элементы конфликтной ситуации и тип конфликта

ХОД ЗАНЯТИЯ:

Case № 1. Новоиспеченный молодой руководитель П. пригласил к себе на должность нижестоящего руководителя специалиста В., которого знал в течение четырех лет по прежней совместной работе на инженерных должностях и о котором у него сложилось мнение как о хорошем специалисте и добросовестном работнике. Однако их новая совместная деятельность довольно быстро привела к взаимной неприязни, скрывать которую становилось все труднее. Наконец, при очередном изменении уровня заработной платы П. устанавливает В. оклад более низкий, чем его коллегам, равным по должности. При этом ничем не мотивирует свое решение. В. обратился к вышестоящему руководству с жалобой, обвиняя П. в самоуправстве и необъективности

Case № 2. Девушка-оператор в разгар отпусков сталкивается с проблемой, что одному из ее туристов отказывают в визе в Испанию. Гневу туриста нет предела. Угрозы, хамство, грубость. В визе отказывает консульство независимо от турфирмы и без объяснения причин. При этом фирма заранее предупреждает о возможности такой ситуации и предлагает страховку на случай невыезда. В этом случае турист платит за страховку 15 евро и получает обратно все потраченные деньги за тур, кроме визового сбора. Этот турист от страховки отказался. Сумма тура составила 850 евро. Оператор предложила поехать туристу в безвизовую страну путем перевода денег в другой отдел. Турист и начальник согласились.

Case № 3. Начальнику жалуется работница. По ее словам, работающая рядом с ней сотрудница унижает ее человеческое достоинство. При разборе жалобы выяснилось, что та высказывает ей претензии по поводу многочисленных, часто повторяющихся ошибок в работе. По поводу корректности замечаний спорящие во мнениях разошлись: обиженная настаивала, что коллега ее унижает, на что та ответила: «Я говорю нормально, но сколько раз можно повторять одно и то же?!»

Case № 4. В бригаде работают несколько человек, выполняя одинаковую работу. Но один из членов бригады работает качественнее и проявляет бóльшую активность, тем самым обеспечивает лучший результат работы всей бригады. Начальник, видя это, дает этому работнику бóльшую премию, чем остальным. Получив зарплату, все возмутились, почему им заплатили меньше, чем тому, которого они тут же обвинили в подхалимаже

2.2. Задания для промежуточной аттестации

Примерные вопросы для подготовки к дифференцированному зачету в форме итогового тестирования:

1. В организации выделяют следующие уровни:

- а) Первичный.
- б) Высший.
- в) Вторичный.
- г) Средний.

- д) Низовой.
2. Менеджмент - это наука, изучающая:
- Рыночные отношения.
 - Управление интеллектуальными, финансовыми, сырьевыми и материальными ресурсами.
 - Способы финансирования системы здравоохранения.
 - Структуру рынка.
3. Управление - это:
- Искусство.
 - Наука.
 - Искусство и наука.
4. Кто был основателем административной школы?
- Ф Тейлор.
 - Л.Файоль.
 - Г. Гантт.
 - М. Вебер.
5. Какую основную задачу ставили и решали представители школы научного менеджмента?
- Поддержание удовлетворительного социально-психологического климата в организации.
 - Максимальное увеличение производительности труда на рабочем месте.
 - Определение функций и принципов эффективного менеджмента.
6. Что понимал А.Файоль под единоначалием?
- За выполнение одной задачи должен отвечать один менеджер.
 - Один подчиненный должен подчиняться только одному руководителю
7. Понимание термина «угрозы и возможности»
- в буквальном смысле
 - анализ угроз и возможностей — это стандартная процедура в стратегическом управлении
 - обозначение благоприятных и неблагоприятных тенденций во внешней среде
 - художественный образ
8. Перед началом анализа в распоряжении организации находится достаточно много информации, часть которой не понадобится в дальнейшем. Своеобразные «фильтры», позволяющие отсеивать ненужную информацию:
- технология
 - цели
 - стратегия
 - миссия
9. Составляющие внешней среды
- микроокружение
 - мегаокружение
 - макроокружение
 - миниокружение
10. SWOT-анализ включает ...
- анализ возможностей организации и вероятных угроз
 - анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами
 - анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков
 - все отмеченное выше
11. Различия STEP и SWOT анализов:
- SWOT анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации

- б. предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа только ее внешняя
 - в. макросреда SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ — ее возможностей и внешних угроз
12. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что ...
- а. окружение не будет изменяться
 - б. в окружении не будет происходить качественных изменений
 - в. в окружении постоянно будут происходить изменения
13. Исходный этап процесса стратегического управления
- а. анализ среды
 - б. определение миссии фирмы
 - в. определение целей фирмы
 - г. выработка стратегий поведения фирмы на рынке
14. К какой составляющей SWOT-анализа относится следующий набор показателей, характеризующих положение фирмы?
- а. сильные стороны
 - б. слабые стороны
 - в. возможности
 - г. угрозы
15. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это ...
- а. STEP – анализ
 - б. SWOT- анализ
 - в. управленческий анализ
 - г. проблемный анализ
16. SWOT-анализ происходит на ... ступени ситуационного анализа.
- а. 1-й
 - б. 2-й
 - в. 3-й
 - г. 4-й
 - д. 5-й
17. Форма представления результатов ситуационного анализа включает:
- а. мнения специалистов
 - б. анализ конкурентной силы
 - в. таблица профиля среды организации
 - г. главные стратегические действия (проблемы), которые компания должна учесть
 - д. индикаторы стратегической деятельности
 - е. публикации по проблемам организации
 - ж. заключение относительно конкурентной позиции +
 - з. матрица «Внутренние сильные стороны – внутренние слабости, внешние благоприятные возможности – внешние угрозы»
18. Линейно-функциональная структура не может обеспечить ...
- а. 1. четкость и ясность в распределении обязанностей
 - б. 2. быструю разработку новых изделий
 - в. 3. контроль снижения издержек
 - г. 4. быстрое прохождение информации сверху вниз
19. Функциональный руководитель ...
- а. 1. имеет право принимать окончательные решения
 - б. 2. помогает линейному руководителю принимать качественные решения
 - в. 3. не имеет права подписывать документы

- г. 4.отвечает за все аспекты деятельности структурной единицы
20. Число уровней иерархии в системе управления определяется по ...
- 1.штатному расписанию
 - 2.линейным руководителям
 - 3.коэффициенту управляемости
 - 4.функциональным руководителям
21. Лучший результат в условиях управления диверсифицированной фирмой дает ... структура.
- 1.матричная
 - 2.дивизиональная
 - 3.традиционная
 - 4.проектная
22. Организационная структура – это ...
- 1.одна из имитационных моделей организации
 - 2.документ, закрепляющий распределение функциональных обязанностей в организации
 - 3.перечень подразделений формальной организации
 - 4.документ, закрепляющий определенный способ группировки и соподчинения формальных групп в организации
 - 5.формальных групп в организации
23. Число подчиненных у руководителя зависит от ...
- 1.уровня иерархии
 - 2.занимаемой должности
 - 3.типа функции (основная, вспомогательная, обслуживающая)
 - 4.вида организации
24. Проблема определения нормы управляемости возникает при ...
- 1.обособлении управленческих функций
 - 2.горизонтальном разделении труда
 - 3.вертикальном разделении труда
 - 4.групповой работе
25. Линейные полномочия строятся по принципу ...
- 1.мы делаем общее дело, поэтому решаем вместе
 - 2.подчинение нижестоящих уровней вышестоящим уровням
 - 3.я больше знаю, я советую
 - 4.каждый делает свое дело и потому независим
26. Функции управления – это...
- а) совокупность процессов, совершаемых в течение определенного времени
 - б) комплексность, полнота планирования
 - в) виды управленческого труда, с помощью которых управляющая подсистема воздействует на объект управления
 - г) управленческая деятельность, заключающаяся в проверке и сопоставлении фактических результатов с заданными
27. Какое решение принимается в процессе планирования?
- а) решение о том, ориентированы ли работники на выполнение тактических и стратегических планов организации
 - б) решение о том, достигли ли показатели результатов хозяйственной деятельности и учета товарно-материальных ценностей
 - в) решение о том, какой должна быть управляющая подсистема, чтобы достичь целей
 - г) решение о том, какими должны быть цели организации и что должны делать ее члены, чтобы достичь этих целей
28. Чего именно помогает избежать планирование?
- а) комплексности

- б) неопределенности
 - в) гибкости
 - г) непонятности
29. Ключевая задача оперативного плана состоит в том, чтобы ...
- а. обеспечить наиболее экономичное использование имеющихся ресурсов
 - б. обеспечить своевременность изменений
 - в. не допустить простоев оборудования
 - г. объединить цели разных уровней управления
30. Главная цель осуществления функции планирования
- а. получение прибыли
 - б. определение цели и способа ее достижения
 - в. документальное оформление общих целей организации
 - г. определение действий специализированных звеньев
31. Факторы, влияющие на процесс мотивации, разделены на гигиенические и мотивирующие ...
- а. Лайкерт
 - б. Гилбрет
 - в. Герцберг
 - г. МакКлеланд
32. Функция контроля реализуется ...
- а. только линейными руководителями
 - б. любым руководителем
 - в. только функциональными руководителями
 - г. всеми членами организации
33. Для правильной организации функции контроля важно обеспечить ...
- а. соблюдение правил и норм
 - б. разработку стандарта исполнения
 - в. выбор системы поощрения
 - г. жесткость и неотвратимость наказания
34. Вознаграждение принято делить на ...
- а. внутреннее и внешнее
 - б. официальное и неофициальное
 - в. текущее и ожидаемое
 - г. материальное и моральное
35. Как называется решение, принимаемое по заранее определенному алгоритму?
- а. Стандартное
 - б. Хорошо структуризованное
 - в. Формализованное
 - г. Многокритериальное
 - д. Правильных ответов нет
36. Какую ответственность принимает на себя лицо, принимающее решение?
- а. Юридическую
 - б. Моральную
 - в. Дисциплинарную
 - г. Материальную
37. Овладение искусством самоменеджмента ведет к уменьшению стрессов:
- а) да;
 - б) нет.
38. Конфликт, который ведет к повышению эффективности деятельности организации, называется:
- а) организационным;
 - б) функциональным;

- в) дисфункциональным;
- г) производственным.

39. Динамика конфликта характеризуется стадией:

- а) латентной (скрытой);
- б) открытой;
- в) завершающей;
- г) нет верного ответа.

40. Стресс – это состояние:

- а) тревоги и страха;
- б) эйфории и удивления;
- в) эмоционального расстройства, связанного с неспособностью человека адекватно действовать в сложившейся ситуации;
- г) неуверенности в экстремальных ситуациях.

41. Управление организационными изменениями является одной из самых:

- а) трудных задач менеджмента;
- б) престижных задач менеджмента;
- в) верно (а+б);
- г) нет верного ответа.

42. Управление стрессами представляет собой сознательную деятельность человека, осуществляемую на всех этапах стрессовых ситуаций:

- а) да;
- б) нет.

43. Самоменеджмент – это:

- а) умение управлять собой;
- б) самоорганизация;
- в) самоутверждение;
- г) нет верного ответа.

44. Авторами «управленческой решетки» являются:

- а) Портер и Лоулер;
- б) Блейк и Мутон;
- в) Мескон и Хедоури;
- г) Альберт и Тейлор.

45. «Теория Х» предполагает, что:

- а) работа так же естественна, как игра для ребенка;
- б) средний человек стремится к ответственности;
- в) средний человек предпочитает, чтобы им руководили, он избегает ответственности;
- г) верно (а+б).

46. «Теория У» предполагает, что:

- а) человек может осуществлять самоуправление и самоконтроль;
- б) награда–результат, связанный с достижением цели;
- в) человека следует принуждать, контролировать, угрожать наказанием для достижения цели организации;
- г) человек не стремится к ответственности.

47. Руководство – это:

- а) способность и необходимость вести за собой сотрудников;
- б) социальный феномен, связанный с регулированием официальных отношений в организации;
- в) побуждение персонала работать на достижение целей организации;
- г) нет верного ответа

3. Критерии оценивания

Критерии оценивания подготовки и защиты доклада и презентации по нему

Оценка «отлично» – тема раскрыта в полном объеме, оформление доклада соответствует требованиям, предъявляемым в образовательной организации, доклад грамотный, презентация соответствует всем требованиям.

Оценка «хорошо» – незначительные недочеты в оформлении презентации и подготовки доклада.

Оценка «удовлетворительно» – незначительные недочеты в оформлении, тема раскрыта, но есть замечания по докладу и презентации.

Оценка «неудовлетворительно» – тема не раскрыта, оформление презентации не соответствует требованиям, предъявляемым в образовательной организации, доклад не готов.

Критерии оценивания разбора конкретных ситуаций

Оценка «отлично»:

- задача решена верно;
- содержатся ссылки на статьи нормативных актов, использованных при решении;
- обучающийся даёт чёткие пояснения по ходу выполнения своих действий.

Оценка «хорошо»:

- задача решена верно;
- не содержатся ссылки статьи нормативных актов, использованных при решении;
- обучающийся даёт чёткие пояснения по ходу выполнения своих действий.

Оценка «удовлетворительно»:

- задача решена верно.
- отсутствуют ссылки статьи нормативных актов, использованных при решении;
- обучающийся не даёт чёткие пояснения по ходу выполнения своих действий.

Оценка «неудовлетворительно»:

- задача решена не верно.

Критерии оценивания составления таблиц

Оценка «отлично»:

- соответствие содержания теме;
- логическая структура таблицы;
- правильный отбор информации;
- работа соответствует по оформлению всем требованиям и сдана в срок.

Оценка «хорошо»:

- таблица соответствует содержанию темы, но есть неточности в изложении информации;
- логическая структура таблицы;
- работа соответствует по оформлению всем требованиям и сдана в срок.

Оценка «удовлетворительно»:

- таблица частично соответствует содержанию темы;
- таблица заполнена не полностью;
- работа соответствует по оформлению всем требованиям и сдана в срок.

Оценка «неудовлетворительно»:

- таблица не заполнена и не сдана в срок.

Критерии оценивания участия в деловой игре

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«зачтено»	Правильно определен вид конфликта, его причина.

	<p>Четко определены ошибки участников конфликта. Предложены варианты разрешения конфликта. Формулировка решения отражена в письменном виде. Количество аргументов должно быть не менее трех. Решение задачи осуществляется командно.</p>
«не зачтено»	<p>Ответ задачи представляет собой краткое, не аргументированное решение (нет обоснования фактами, текстом). Не предложены варианты разрешения конфликта. Формулировка решения не отражена в письменном виде. Количество аргументов должно быть менее трех.</p>

Критерии оценивания промежуточной аттестации (зачета с оценкой)

Оценка «отлично» – правильные ответы от 95% до 100% на вопросы теста;

Оценка «хорошо» – правильные ответы от 75% до 94% на вопросы теста;

Оценка «удовлетворительно» - правильные ответы от 50% до 74% на вопросы теста;

Оценка «неудовлетворительно» – менее 50% на вопросы теста.