

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»

Трехгорный технологический институт-

филиал федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования

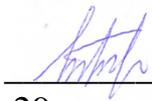
«Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»

(ТТИ НИЯУ МИФИ)

УТВЕРЖДАЮ

Зам. директора

Т.В. Труфанова


«29» января 2025 г.

ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОПЦ.12 МЕНЕДЖМЕНТ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Специальность: **09.02.07. Информационные системы и программирование**

Квалификация выпускника: **администратор баз данных/ специалист по тестированию в области информационных технологий/программист/ технический писатель/ специалист по информационным системам/ специалист по информационным ресурсам/ разработчик веб и мультимедийных приложений**

Форма обучения: **очная**

г. Трехгорный
2025

СОДЕРЖАНИЕ

1. Паспорт фонда оценочных средств.....	3
2. Результаты освоения учебной дисциплины.....	5
3. Оценка освоения теоретического курса учебной дисциплины.....	8

1 Паспорт фонда оценочных средств

Фонд оценочных средств (ФОС) предназначен для контроля и оценки знаний, полученных обучающимися за время освоения учебной дисциплины «Менеджмент в профессиональной деятельности».

ФОС включает контрольные материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.

ФОС разработан на основании следующих документов:

– Федерального государственного образовательного стандарта по специальности 09.02.07 «Информационные системы и программирование», утвержденного приказом Министерства просвещения Российской Федерации от 09 декабря 2016 г. № 1547;

– программы подготовки специалистов среднего звена по специальности СПО 09.02.07 «Информационные системы и программирование».

1.2. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке Перечень формируемых компетенций

В ходе изучения дисциплины производится освоение обучающимися следующих компетенций:

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

ОК 03. Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях.

Воспитательная работа

Естественнонаучный и общепрофессиональный модули		
Направление/ цели	Создание условий, обеспечивающих:	Использование воспитательного потенциала учебной дисциплины
Профессиональн ое и трудовое воспитание	- формирование глубокого понимания социальной роли профессии, позитивной и активной установки на ценности избранной специальности, ответственного	1.Использование воспитательного потенциала дисциплины для: - формирования позитивного отношения к получаемой профессии по квалификации администратор баз данных/специалист по

	<p>отношения к профессиональной деятельности, труду (B14)</p>	<p>тестированию в области информационных технологий/программист/технический писатель/специалист по информационным системам/специалист по информационным ресурсам/разработчик веб и мультимедийных приложений, понимания ее социальной значимости и роли в обществе, стремления следовать нормам профессиональной этики посредством контекстного обучения, решения практико-ориентированных ситуационных задач.</p> <ul style="list-style-type: none"> - формирования устойчивого интереса к профессиональной деятельности, способности критически, самостоятельно мыслить, понимать значимость профессии посредством осознанного выбора тематики проектов, выполнения проектов с последующей публичной презентацией результатов, в том числе обоснованием их социальной и практической значимости; - формирования навыков командной работы, в том числе реализации различных проектных ролей (лидер, исполнитель, аналитик и пр.) посредством выполнения совместных проектов.
	<p>- формирование психологической готовности к профессиональной деятельности по избранной профессии (B15)</p>	<p>Использование воспитательного потенциала дисциплины для:</p> <ul style="list-style-type: none"> - формирования устойчивого интереса к профессиональной деятельности, потребности в достижении результата, понимания функциональных обязанностей и задач избранной профессиональной деятельности, чувства профессиональной ответственности через выполнение учебных, в том числе практических заданий, требующих строгого соблюдения правил техники безопасности и инструкций по работе с оборудованием в рамках лабораторного практикума.
	<p>- формирование культуры исследовательской и инженерной деятельности (B16)</p>	<p>Использование воспитательного потенциала дисциплины для формирования навыков владения эвристическими методами поиска и выбора технических решений в условиях неопределенности через специальные задания (методики ТРИЗ, морфологический анализ, мозговой штурм и др.), через организацию проектной, в том числе самостоятельной работы обучающихся с использованием программных пакетов.</p>

С целью овладения соответствующими общими компетенциями обучающийся в ходе освоения учебной дисциплины должен **иметь знания (З) и умения (У).**

Результаты обучения: умения, знания	Осваиваемые компетенции
Уметь:	
У1. Управлять рисками и конфликтами; У2. Принимать обоснованные решения; У3. Выстраивать траектории профессионального и личностного развития; У4. Применять информационные технологии в сфере управления производством; У5. Строить систему мотивации труда; У6. Владеть этикой делового общения; У7. Организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности; У8. Выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи; презентовать идеи открытия собственного дела в профессиональной деятельности; У9. оформлять бизнес-план; У10. рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования; У11. определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности; У12. презентовать бизнес-идею; У13. определять источники финансирования.	ОК 02, ОК 03
Знать:	
З1. Функции, виды и психологию менеджмента; З2. Методы и этапы принятия решений; З3. Технологии и инструменты построения карьеры; З4. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности; З5. Основы организации работы коллектива исполнителей; З6. Принципы делового общения в коллективе; З7. Основы предпринимательской деятельности; З8. основы финансовой грамотности; З9. правила разработки бизнес-планов; З10. порядок выстраивания презентации; З11. кредитные банковские продукты.	

2 Результаты освоения учебной дисциплины

Текущий контроль по учебной дисциплине производится с использованием задач и практических работ.

Критерии оценки тестовых заданий.

Процент выполнения задания:

- 90 % и более – отлично;
- От 75 до 89 % – хорошо;
- от 60 до 74 % – удовлетворительно;
- менее 60 % – неудовлетворительно.

Критерии оценки выполнения практических заданий.

Оценка 5 – «отлично» выставляется, если студент выполнил 100 % задания, демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, определяет взаимосвязи между показателями задания, дает правильный алгоритм выполнения поставленной задачи, самостоятельно делает необходимые выводы и обобщения по полученным результатам, дает четкие ответы на вопросы.

Оценка 4 – «хорошо» ставится, если студент выполнил не менее 75 % задания, демонстрирует знания теоретического и практического материала по теме практической работы, допуская незначительные неточности в алгоритме при выполнении задания, дает не совсем полный ответ на вопросы.

Оценка 3 – «удовлетворительно» ставится, если студент выполнил не менее 50 % задания, затрудняется с правильной оценкой предложенного задания, дает неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя, выбор алгоритма выполнения задания возможен при наводящих вопросах преподавателя.

Оценка 2 – «неудовлетворительно» ставится, если студент выполнил менее 50 % задания, дает неверную оценку ситуации, неправильно выбирает алгоритм действий, не дает правильный ответ на контрольные вопросы.

Промежуточной аттестацией по учебной дисциплине являются другие формы контроля.

К промежуточной аттестации допускаются обучающиеся, успешно освоившие весь теоретический курс учебной дисциплины и выполнившие практические работы.

Итогом промежуточной аттестации по учебной дисциплине выступает оценка по пятибалльной шкале оценивания соответственно: «5» (отлично), «4» (хорошо), «3» (удовлетворительно), «2» (неудовлетворительно).

Промежуточная аттестация проводится в форме контрольной работы.

Критерии оценки устного ответа студента.

При оценке устных ответов студентов учитываются следующие критерии:

1. Знание основных процессов изучаемой предметной области, глубина и полнота раскрытия вопроса.

2. Владение терминологическим аппаратом и использование его при ответе.

3. Умение объяснить сущность явлений, событий, процессов, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы.

4. Владение монологической речью, логичность и последовательность ответа, умение отвечать на поставленные вопросы, выражать свое мнение по обсуждаемой проблеме.

Оценкой "ОТЛИЧНО" оценивается ответ, который показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа.

Оценкой "ХОРОШО" оценивается ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна - две неточности в ответе.

Оценкой "УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО" оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа.

Оценкой "НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО" оценивается ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа.

3 Оценка освоения теоретического курса учебной дисциплины

Структура фонда оценочных средств учебной дисциплины «Менеджмент в профессиональной деятельности»

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины	Наименование оценочного средства	Контролируемые знания и умения
1	Тема 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента	Фронтальный опрос Текущий контроль Оценка выполнения практических работ	У1-У13, 31-311, ОК 02, ОК 03
2	Тема 2. Основные функции менеджмента		
3	Тема 3. Основы управления персоналом		
4	Тема 4. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности		
5	Промежуточная аттестация		

3.1 Контрольно-оценочные средства

Комплект контрольно-оценочных средств включает в себя педагогические контрольно- измерительные материалы, предназначенные для определения соответствия (или несоответствия) индивидуальных образовательных достижений основным показателям результатов подготовки.

СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий/проектов по дисциплине.

Тема 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента

1. Понятие менеджмента. Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности. Цели и задачи управления организациями. История развития менеджмента.

Цель: Выявление уровня усвоения материала по теме «Основные теории менеджмента».

Средства обучения: ПК, Интернет ресурсы

Задание 1:

Изучив этапы развития менеджмента, продолжите заполнение таблицы:

Научные школы и подходы в менеджменте.

Направление, вклад направления.	Представители
Школа научного управления Анализ содержания работы и способов её выполнения. Нормирование труда. Использование материального стимулирования. Работа с кадрами (отбор, переквалификация и т.п.)	(1885 – 1920 гг.) Ф. Тейлор Ф. Гилберт Г. Гнат
Классическая (административная)	школа управления (1920 – 1950 гг.)

Задание 2. Мацусита Коносуке, руководитель японской компании, носящей то же имя, так образно говорит о различии восточного и западного менеджмента:

«Для вас (Запада) сущность менеджмента заключается в том, чтобы донести идеи, возникшие в головах боссов, до рук рабочих. Для нас менеджмент заключается в мобилизации интеллектуальных ресурсов всех сотрудников фирмы. Сегодня компания может выжить, только используя умственную энергию всех её работников».

Как вы понимаете слова сказанные Мацусита Коносуке?

Задание 3.* Принято считать, что американская модель менеджмента характеризуется ярко выраженным индивидуализмом при принятии менеджерами решений, организации контроля, взятии ответственности, разработке системы оплаты труда.

Для многих американских менеджеров свойствен подход к человеку как к рабочей силе.

Материальный интерес, жесткая конкуренция, победа сильного над слабым - главные движущие силы в погоне за прибылью. Традиционные взаимоотношения американского менеджера (М) и подчиненного (П) можно выразить графически следующим образом:

$$\begin{array}{c} \text{М} \\ \Downarrow \\ \text{П} \end{array}$$

Такие отношения являются авторитарными. Здесь менеджер подавляет своего подчинённого властью, навязывает ему жёсткий стиль взаимоотношений. Однако среди современных американских менеджеров (прежде всего молодых) всё более популярными становятся новые взаимоотношения в коллективе

$$\text{П} \leftrightarrow \text{М} \leftrightarrow \text{П}$$

В данном случае менеджер выступает больше в роли коллеги подчинённого. Он предпочитает деловые, человеческие отношения с сотрудниками.

Вопросы:

1. Какие из взаимоотношений (традиционные или новые) более эффективны в деловых кругах?
2. Не снижается в глазах подчинённых авторитет менеджера при использовании им новых взаимоотношений?
3. Как совместить требовательность к подчинённому и добрые с ним отношения?
4. В чём особенность взаимоотношений между руководителями и подчинёнными в России?

2. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.

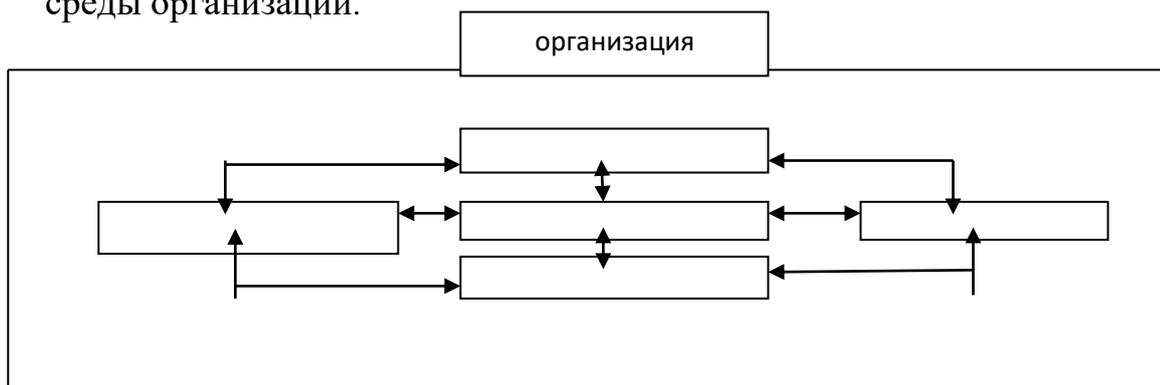
Вариант 1.

Задание 1.

Организация- это _____

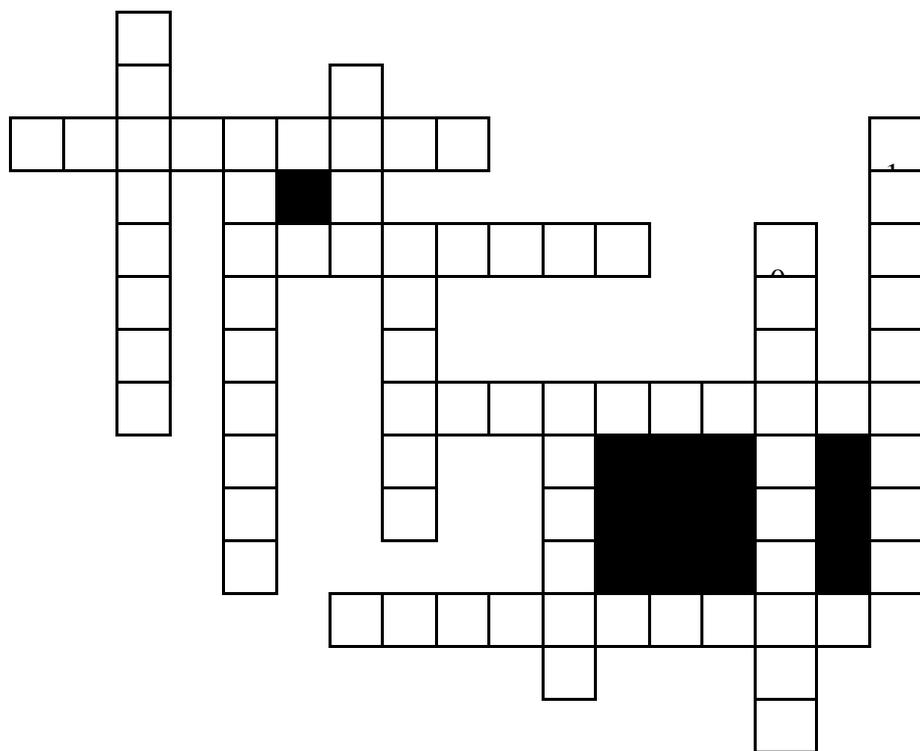
Назовите обязательные признаки организации _____

Задание 2. В заданном рисунке укажите основные факторы внутренней среды организации.



Задание 3. Изучив литературу, укажите факторы внешней среды современной организации (на примере хорошо известной Вам организации).

Задание 4. Решите кроссворд



Вопросы:

По горизонтали:

2. Фактор среды прямого воздействия на организацию, объединение людей, связанных одной профессией

4. Формируется человеком относительно результатов своего поведения на основе прошлого опыта и оценки текущей ситуации

6. Интеллектуальное осознание стимулов, получаемых от ощущений

8. Элемент внешней среды организации, способ преобразования материала, сырья, информации в искомый продукт.

По вертикали:

1. Элемент среды косвенного воздействия на организацию, поступательное движение, улучшение в процессе развития

3. Центральный фактор в любой модели управления

5. Характеристика внешней среды организации, отражающая число и разнообразие факторов, влияющих на организацию

7. Ученый, определивший технологию как сочетание навыков, оборудования, инфраструктуры, инструментов и знаний, необходимых для преобразования материалов, информации или людей

9. Ученый, определивший технологию как средство преобразования сырья в искомые продукты или услуги

10. Элемент внешней среды организации, обеспечивающий ее ресурсами извне

11. Фактор, формирующий необъективное восприятие окружающей среды и влияющий на поведение людей

3. История развития менеджмента.

Вопросы для самопроверки.

1. Дайте общую характеристику и выделите отличительные особенности первого (древнего) периода развития менеджмента.

2. Каковы объективные обстоятельства, способствующие возникновению и формированию менеджмента как науки и практики?

3. В чем особенность управления индустриального периода в развитии менеджмента?

4. Объясните, какие факторы способствовали становлению Америки как родины современного менеджмента.

5. Какие положения школы научного управления до сих пор используются в современной организации?

6. Определите достоинства и недостатки школ (подходов) управления.
7. Проанализируйте особенности системного подхода к управлению.
8. Каковы главные черты новой системы взглядов на управление в современных условиях?
9. Назовите особенности развития менеджмента в информационном периоде.
10. Приведите примеры использования реактивного и проактивного управления.

Тема 2. Основные функции менеджмента

1. Планирование

Задание 1.

Для реализации планов предприятия, фирмы организаций каждый из работников должен выполнить конкретные задачи, вытекающие из целей организаций. В связи с этим руководство, прежде всего обязано найти эффективный способ сочетания особенностей поставленных задач и черт характеров решающих их людей. Постановка целей и разработка, соответствующих политики, стратегии, процедур и правил способствуют оптимальному решению задач. Существенную роль здесь также играют мотивация и контроль. Всё это обеспечивается путём делегирования полномочий, повышения ответственности исполнителей и выполнения организационных полномочий.

Делегирование означает передачу задач и полномочий, которыми обладает руководитель, другому лицу с учётом его возможностей. Руководитель не может (и не должен) один выполнить все функции организации. Если задача не делегирована другому человеку, руководитель выполнить их сам. Однако его время и способности ограничены. Поэтому сущность управления заключается в умении «добиваться выполнения работы другими».

Для того чтобы эффективно осуществлять делегирование, необходимо понять делегированные ему задачи и отвечать за удовлетворительные результаты их решения.

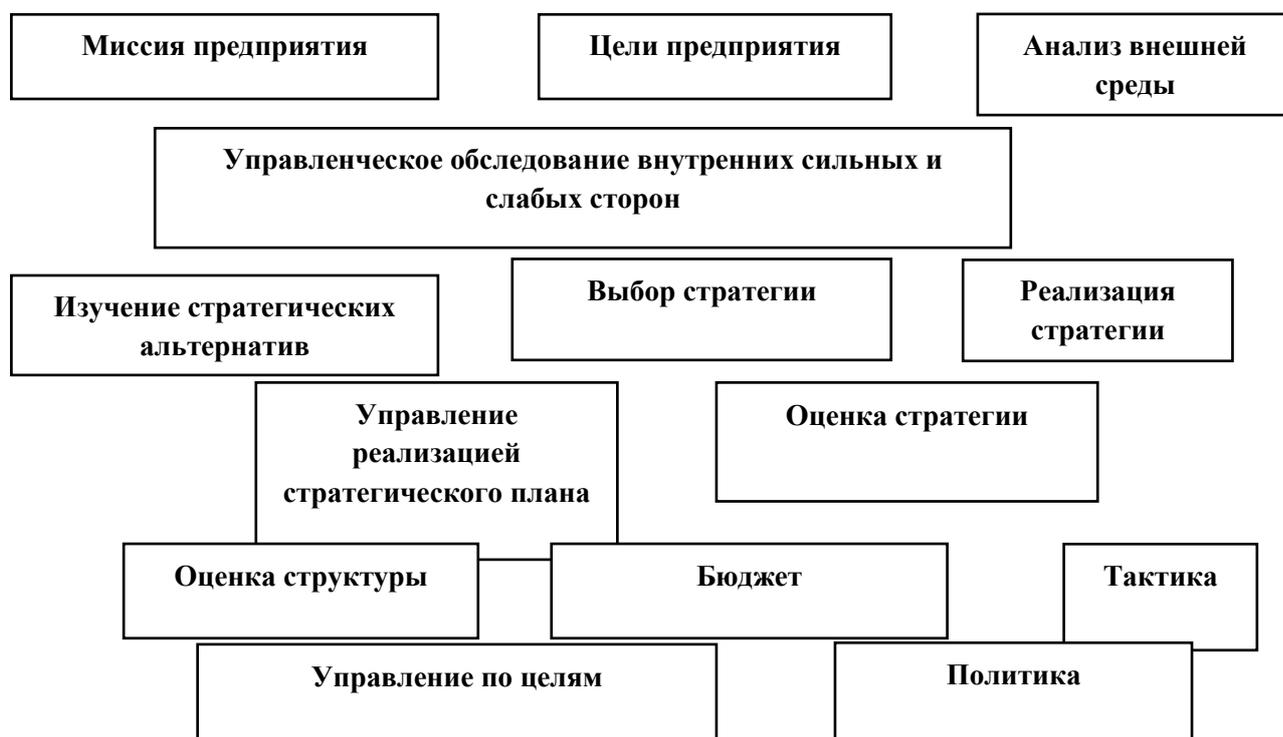
Организационные полномочия представляют собой право использовать ресурсы предприятия, направлять усилия его сотрудников на выполнение определённых задач. Полномочия делегируются должности, но необходимо учитывать личные и деловые качества человека, занимающего её в данный момент.

Вопросы.

1. Если вы – менеджер, то какие из своих задач и полномочий вы могли бы, по вашему мнению, делегировать подчинённым?
2. Какую систему контроля, за выполнением задач вы бы избрали?
3. Если вы делегировали часть своих полномочий, то вправе ли вы снять с себя за них ответственность полностью?
4. Какие свои задачи и полномочия вы никогда никому делегировать не будете?

Задание 2.

Процесс стратегического планирования на предприятии может включать следующие элементы:



Процедуры

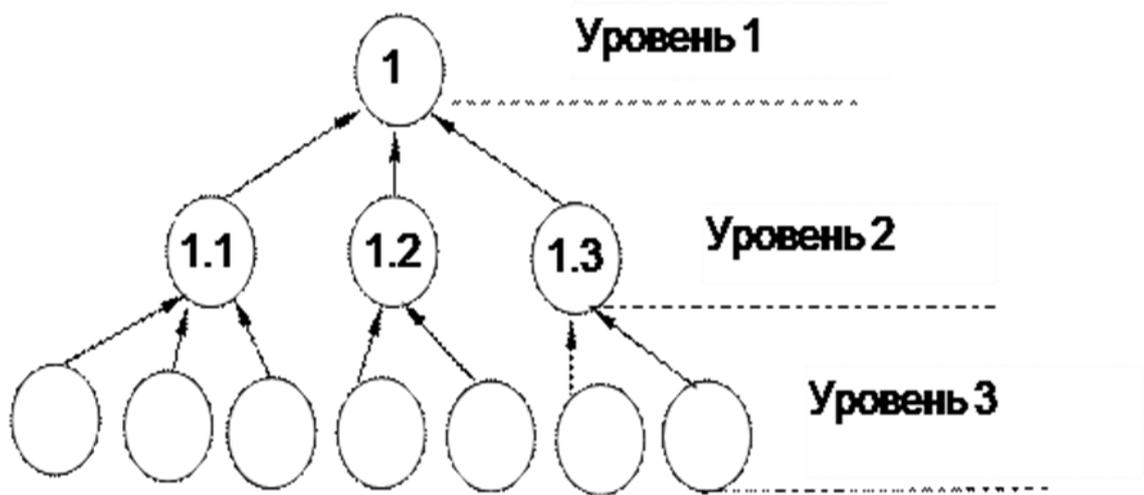
Правила

Нужно, используя эти элементы, построить схему со связями:

1. Постарайтесь правильно определить последовательность действий («дорожку шагов») менеджера при формировании стратегического плана.
2. Проанализируйте возможные этапы стратегического планирования.
3. Оцените, какие элементы стратегического планирования имеют, по вашему мнению, ключевое значение

Задание 3.

«Дерево целей» для «.....» (название проектируемой фирмы):



2. Организация, взаимодействие и полномочия

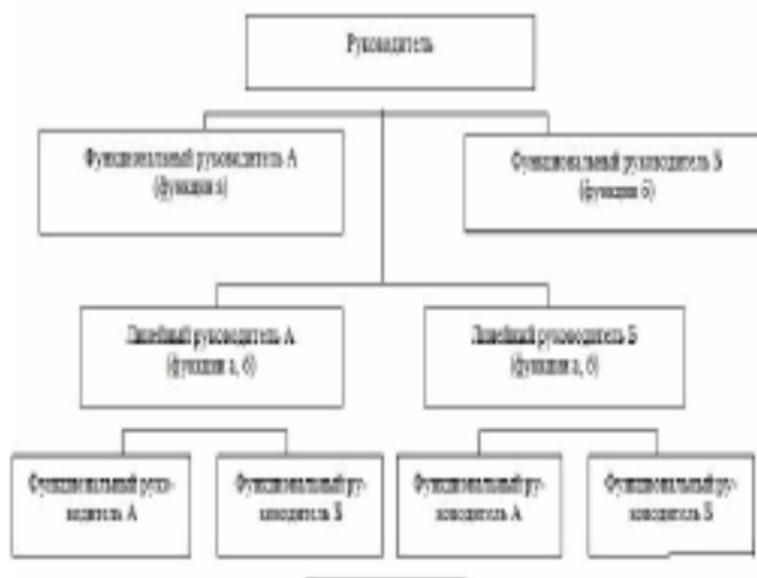
Задание 1.

Определить тип организационной структуры управления, представленной на рисунке, кратко охарактеризуйте его особенности.



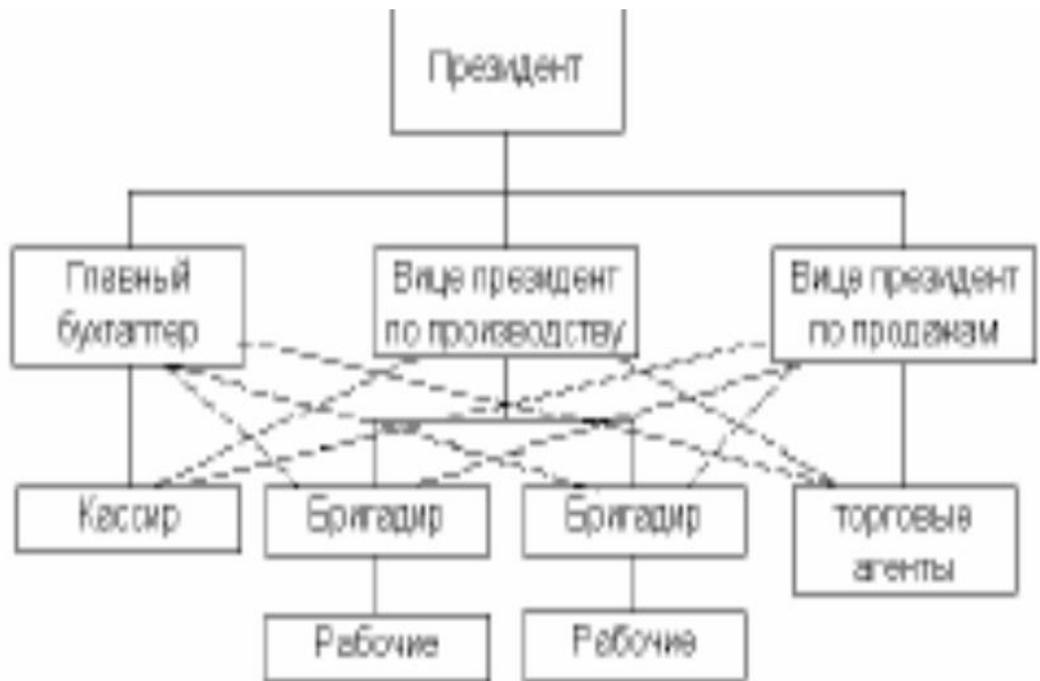
Тип ОСУ: _____

Описание:



Тип ОСУ: _____

Описание:



Тип ОСУ: _____

Описание:



Тип ОСУ: _____

Описание:



Тип ОСУ: _____

Описание: _____

Задание 2.

Дать сравнительная характеристика основных типов ОСУ

Тип ОСУ	Преимущества ОСУ	Недостатки ОСУ	Условия применения
1	2	3	4
1			
2			

3			
4			
5			

3. Построение организаций.

Задание для самостоятельной работы:

Для выбранного предприятия (организации) разработайте проект организационной структуры. Для этого:

1. Укажите задачи, которые необходимо реализовать для достижения поставленной цели
2. Укажите все функции, которые необходимо выполнять для достижения задач.
3. Укажите управленческие звенья и исполнителей, которые будут выполнять указанные функции.
4. Распределите все управленческие звенья по управленческим уровням.
5. Распределите всех исполнителей.
6. Изобразите на рисунке схему организационной структуры.
7. Укажите тип организационной структуры, ее преимущества и недостатки.

4. Мотивация

Задание 1.

Приведите наиболее удачные, на Ваш взгляд, определения следующих понятий: *Потребность, Мотив, Мотивирование, Стимул, Стимулирование*

Задание 2.

Укажите стрелками, какие факторы относятся к внутренней, а какие – к внешней мотивации.

Зарботная плата	
Условия работы	Факторы внутренней мотивации
Дополнительные льготы и выплаты	Факторы внешней мотивации
Продвижение по службе	
Содержание работы	
Результаты деятельности	
Понимание цели деятельности	
Стиль управления	

Задание 3.

Прочитайте описание ситуации. Найдите в поведении участников ситуации подтверждение теории А. Маслоу, Д. Мак – Клелланда, Ф. Герцберга.

Студенческие друзья Сергей, Андрей и Глеб, не видевшиеся десять лет со дня окончания университета, после вечера встречи однокурсников решили побеседовать, вспомнить студенческие годы и рассказать о том, как у них идут дела сейчас. Вспоминания не заняли очень много времени, разговор о текущей жизни представлял гораздо большей интерес.

«Мне ужасно надоела моя работа», - сказал Глеб. «Сначала, когда я пришел в издательство, казалось, меня ждет интересная и разнообразная работа. Поначалу все так и было, пока я не стал начальником отдела. Теперь я потонул в море административной работы, должен отдавать команды подчинённым, что мне доставляет мало удовольствия. И домой прихожу,

когда мои уже спят. С друзьями встретиться некогда. Я согласен получать меньше, лишь бы быть более свободным и иметь меньше ответственности. Может быть, кому – то и нравится командовать. Но, это видно не для меня».

«Не знаю, достаточно ли тебе твоей зарплаты. А я совсем не удовлетворён тем, сколько платят мне. Хотя денег на жизнь мне хватает. Но не это самое главное. Я уже работаю пять лет в институте, все меня знают, участвовал в написании нескольких монографий, а получаю столько же, сколько и племянник директора, который только в этом году пришел к нам после окончания заочного института. Я надеялся сделать быструю карьеру. Но почти не вижу никого движения кадров, на руководящие должности, в основном, принимают со стороны. При первой же возможности получить продвижение на стороне - уйду»

«Удивительные вы люди. Все о деньгах, да о карьере. Как будто ничего другого на работе нет. Конечно, когда я сразу после университета получал гроши, было плохо. Но сейчас зарплата нормальная, однако, радости от этого я не испытываю, сидят пять человек в тесной комнате, мой сосед курит беспрерывно и выходить из комнаты не собирается. Начальник вечно лезет со своими рекомендациями. Я его голос уже слышать не могу. Единственное, что удерживает, так это то, что работа интересная, а также то, что в последнее время получаю хорошие результаты. Ну и жена будет против, если я уйду. Все же садик, больница и путёвки к отпуску почти бесплатные. Так что приходится мириться. А что поделаешь – надо думать о будущем», - так закончил свой монолог Андрей.

Выводы:

5. Контроль

Задание 1.

Разработайте проект реализации трех видов контроля: предварительного, текущего и заключительного. Результаты оформите в таблице:

Вид контроля	Мероприятия в рамках вида контроля	Использование результатов контроля
Предварительный: - отбор кандидата на вакантную должность в выбранном вами ранее предприятии (должность указать)	1. 2. 3. 4.	
Текущий: - контроль за состоянием трудовой дисциплины на вашем предприятии	1. 2. 3. 4.	
Заключительный: - анализ товарооборота за год (выручки от реализации услуг, товаров)	1. 2. 3. 4.	

Задание 2.

Разработайте проект системы контроля на выбранном вами предприятии. Объект контроля выберите самостоятельно. Результаты оформите в таблице:

Объект контроля (трудовой коллектив, трудовая дисциплина, прибыль, выручка, локальные акты предприятия и др.)	Вид контроля	Содержание контроля
	Предварительный	
	Текущий	
	Заключительный	

6. Методы управления

Задание 1.

Распределите методы управления в группы, используя таблицу:

Административные	Экономические	Социально-психологические

Методы управления: устав предприятия (организации), инструктаж, авторитет, заработная плата, устное поощрение, положение об отделе, должностная инструкция, лидерство, приказ, распоряжение, премия, личный пример руководителя, размещение фотографии на доске почета, поддержание благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

Задание 2.

Распределите указанные ниже характеристики по стилям управления, используя таблицу:

Авторитарный	Демократический	Либеральный

Характеристики: формальный характер взаимоотношений с подчиненными, нетерпимость к критике, основан на инициативе коллектива, основан на инициативе руководителя, самоустранение от руководящих функций, отсутствие принципиальности, главное – хорошие отношения, а не результат работы, максимальная объективность к членам коллектива, использование убеждения как метода влияния на подчиненных, приказной характер общения.

Задание 3*.

Примите решение о выборе методов управления в следующих ситуациях:

1. До руководства дошли слухи (имеющие под собой основание) о том, что один из перспективных сотрудников собирается уходить из организации. При этом он обладает ценным опытом, информацией и т.п. Предполагаемая причина – сотрудник считает себя недооцененным по заслугам. Его уход может повлечь за собой уход еще нескольких работников.

2. По итогам работы компания выделила для стимулирования бригады наладчиков 50 тысяч рублей. В бригаде 5 человек, бригадир распределил средства поровну (каждому по 10 тысяч рублей), чем вызвал большое недовольство и конфликтную ситуацию в бригаде.

3. Один из сотрудников предприятия постоянно опаздывает на работу, при этом ссылаясь постоянно на различные причины. При этом другие сотрудники высказывают недовольство по отношению как к самому опаздывающему, так и к тому, что никаких мер к данному сотруднику не предпринимается.

Тема 3. Основы управления персоналом

Тема. Стил ь руководства и управления персоналом

Задание 1.

Создать таблицу методов управления и дать основные характеристики по следующим видам воздействия:

- 1.Основа применения
2. Подходы к реализации
- 3.Требования к субъекту
- 4.Организационное воздействие
- 5.Административное воздействие
- 6.Материальное воздействие
- 7.Моральное воздействие.

Задание 2

Перечислить какими чертами характера должен обладать современный менеджер. Как вы это прокомментируете: «Успех и неудачи предприятия – это в первую очередь успехи и неудачи менеджмента. Если предприятие работает плохо и нерентабельно, его хозяин меняет не рабочих, а менеджера.»

Задание 3.

Перечислите известные Вам различия между руководителем и лидером.

Руководитель	Лидер

Назовите основные профессиональные требования, которые предъявляются к руководителю сегодня?

Задание 4

В теории менеджмента выделяют три основных стилия управления: авторитарный, демократический, либеральный.

По рекомендованной литературе изучите характеристики этих стилей и заполните таблицу по образцу.

	Авторитарный	Демократический	Либеральный
--	---------------------	------------------------	--------------------

	<i>Единоличный</i>	<i>На основе консультаций с вышестоящим руководством или с учётом мнения групп</i>	<i>На основе указаний</i>
Способ принятия решения			
Способ доведения решения до исполнения			
Распределение ответственности			
Отношение к инициативе подчиненных			
Причины подбора кадров			
Отношение к знаниям			
Отношение к общению			
Отношение к подчинённым			
Отношение к дисциплине			
Отношение к стимулированию			

Тема. Конфликты и стрессы

Ситуационный анализ

«Выбор Ирины»

Перед Ириной стояла дилемма, как ей поступить? Недавно она начала работать в одной консультационной бухгалтерской фирме и уже столкнулась с проблемой, которая могла повлиять на ее будущие отношения в фирме. В ходе аудита одной компании она обнаружила, что большая сумма денег, в действительности выплаченная работникам этой компании, не была проведена, как положено, через фонд заработной платы. Такая практика являлась достаточно распространенной во многих коммерческих и государственных структурах и помогала скрыть существенную часть наличности от налогов.

Ирина считала, что эта практика является неправильной и незаконной и должна получить соответствующее отражение в аудиторском отчете. Она подняла этот вопрос в разговоре с Николаем, старшим в ее аудиторской группе. Он признал, что такая проблема в целом существует, но ничего не

сделал, чтобы продвинуться в ее разрешении дальше. Николай предложил Ирине поговорить с руководителем фирмы, если ее что-то в этом деле не удовлетворяет.

Прежде чем идти к руководителю, Ирина долго думала об этой проблеме. На занятиях по аудиту, которые она продолжала посещать и которые периодически проводились фирмой, упор делался на этику профессионального аудита и на приверженность ее фирмы высоким этическим стандартам.

Это ее окончательно убедило в необходимости встречи с руководителем фирмы. Однако визит к руководству оказался неудачным. Алексей Петрович, директор фирмы, согласился с тем, что обнаруженная Ириной практика вообще-то не является правильной. Вместе с тем он отметил, что и другие клиенты, с которыми им приходилось иметь дело, поступали подобным образом. Алексей Петрович пошел даже на то, что сказал Ирине о возможности потери клиента в том случае, если обнаруженный ею факт найдет отражение в аудиторском отчете. Он дал понять, что его такой исход дела мало устраивает. От этой встречи у Ирины осталось ощущение, что, если она пойдет в разрешении проблемы дальше, то непременно приобретет себе врага. Состояние неудовлетворенности и беспокойства у нее не проходило, и она решила обсудить эту проблему с кем-нибудь из коллег.

Ирина обратилась к Борису и Михаилу, работавшим в фирме уже около двух лет. Оказалось, что они и раньше сталкивались с подобными случаями в своей аудиторской работе. Они были удивлены, что Ирина обратилась к директору фирмы, минуя своего непосредственного руководителя - начальника отдела аудита. Борис и Михаил обратили ее внимание на то, что если она настоит на своем, то им не избежать неприятностей. Они признали, что в сущности действия клиентов были неверными, но они не решались отражать это в аудиторских отчетах. К этому их подталкивало знание факта, что руководство фирмы смотрит на это "сквозь пальцы". Поэтому они не хотели создавать проблемы. Борис и Михаил призвали Ирину быть членом "команды" и снять этот вопрос.

Перед Ириной встал выбор. В принципе она могла бы настоять на своем через голову своего непосредственного начальника. Она понимала, что если даже она будет прощена, ей сразу придется сменить работу. И что совершенно точно, ее действия будут не по душе ее коллегам. Конечно, можно было бы просто забыть о случившемся и ничего не делать. При таком исходе, как она считала, сотрудники фирмы остались бы довольны и это, может быть, помогло ей сделать карьеру в фирме. Единственной проблемой, с которой ей по-прежнему пришлось бы иметь дело, оставалась совесть. Времени для решения было совсем мало.

Вопросы к конкретной ситуации.

1. Какого типа межличностные конфликты имеют место в ситуации? Объясните и подтвердите фактами.
2. Имеется ли в описанном в ситуации конфликте конструктивная сторона? Если да, то в чем она выражается?
3. Имеются ли в ситуации конфликты других уровней, кроме межличностного? Какие? Объясните и подтвердите фактами.
4. Какой стиль разрешения межличностного конфликта был использован каждым из участников событий? Подтвердите фактами.
5. Как вы предложили бы поступить Ирине в данной ситуации?

-доступность -ассоциативность -интенсивность -экспрессивность -сенсорность										
Коммуникационные эффекты: -первых фраз -квантового выброса информации -визуального имиджа -дисперсии -художественной выразительности -интонации и паузы -аргументации										

5. После выступления:

- выступающий проводит самооценку своего выступления,
- один из наблюдателей дает оценку выступлению.

Принятие управленческих решений

Деловая игра

- Одна команда (6-12 чел.)

Этап	Время, ч:мин
Подготовка индивидуально	0:10
Обсуждение в группе (видеосъемка)	0:20
Презентация группового решения (видеосъемка)	0:05
Мнение экспертов, подсчеты	0:05
Просмотр, обсуждение	1:00
Итого:	1:40

Задание командам

Вы дрейфуете на яхте в южной части Тихого океана. В результате пожара большая часть яхты и ее груза уничтожена. Яхта медленно тонет. Ваше местонахождение неясно из-за поломки основных навигационных приборов, но примерно вы находитесь на расстоянии тысячи миль к юго-западу от ближайшей земли.

Имеется список 15 предметов, которые остались целыми и неповрежденными после пожара.

В дополнение к этим предметам вы располагаете прочным надувным спасательным плотом с веслами, достаточно большим, чтобы выдержать вас, экипаж и все перечисленные предметы.

Имущество оставшихся в живых людей составляют пачка сигарет, несколько коробков спичек и пять однодолларовых банкнот...

Ваша задача – классифицировать 15 перечисленных предметов в соответствии с их значением для выживания. Поставьте цифру 1 у самого важного предмета, цифру 2 – у второго по значению и так далее до пятнадцатого, наименее важного для вас.

Бланк результатов

Список предметов	R1 Индивидуальная оценка	R2 Групповая оценка	R1-R2 Индивидуальная ошибка	Re Экспертная оценка	R2-Re Групповая ошибка
Секстант					
Зеркало для бритья					
Пятилитровая канистра с водой					
Противомоскитная сетка					
Одна коробка с армейским рационом					
Карты Тихого океана					
Подушка (плавательное средство, санкционированное береговой охраной)					
Двухлитровая канистра нефтегазовой смеси					
Маленький транзисторный радиоприемник					
Средство, отпугивающее акул					
Двадцать квадратных метров непрозрачного пластика					
Пять бутылок питьевого спирта					
Девять метров нейлонового каната					
Две коробки шоколада					
Рыболовная снасть					
Итого:					

Задание 1. Подготовка к ролевой игре «Деловая беседа». Учебная группа делится на пары, каждая из которых демонстрирует деловую беседу С ЗАРАНЕЕ ЗАПЛАНИРОВАННЫМИ ОШИБКАМИ (нарушение принципов делового общения, несоблюдение условий ведения беседы, несоблюдение последовательности этапов деловой беседы).

Для подготовки деловой беседы предлагаются следующие направления и темы:

1. Беседа бухгалтера с налоговым инспектором. Тема: Несогласие бухгалтера с отдельными замечаниями, указанными в акте проверки.

2. Беседа главного бухгалтера и бухгалтера. Тема: Ошибки бухгалтера при начислении заработной платы.

3. Беседа руководителя предприятия и главного бухгалтера. Тема: Расширение штата бухгалтерии.

4. Беседа руководителя предприятия и главного бухгалтера. Тема: Необходимость повышения квалификации работников бухгалтерии.

5. Беседа главного бухгалтера и кассира предприятия. Тема: Недостаточная внимательность кассира при проверке наличия необходимых реквизитов на приходных кассовых ордерах и расходных документах, а также указанных в этих документах приложений (заявления, накладные, счета, справки и др.).

6. Беседа главного бухгалтера и работника предприятия. Тема: Излишне выплаченные работнику суммы и способы их возврата.

7. Беседа главного бухгалтера и начальника отдела продаж. Тема: Требование главного бухгалтера к предоставлению определенных документов, заполненных определенным образом, в определенные сроки.

При демонстрации деловой беседы рабочей группой остальные обучающиеся являются наблюдателями, задача которых заключается в выявлении ошибок.

Наблюдатели заполняют «Листок наблюдения», на основании которого формулируют предложения по повышению эффективности деловой беседы.

ЛИСТОК НАБЛЮДЕНИЯ

ОШИБКИ	ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЛОВОЙ БЕСЕДЫ

Методы контроля: выполнение практической работы

Выводы:

**СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ.
ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО КУРСУ**

№ п.п.	Вопрос	• Ответ
1.	В какой из школ менеджмента были впервые выделены управленческие функции	<ul style="list-style-type: none"> • Школа научного управления • Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук • <u>Административная или классическая школа управления</u> • Школа науки управления или математическая школа управления
2.	В какой из школ менеджмента были впервые использованы приемы управления межличностными отношениями?	<ul style="list-style-type: none"> • Школа научного управления • Административная или классическая школа управления • <u>Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук</u> • Школа науки управления или математическая школа управления
3.	В чем особенность матричной структуры?	<ul style="list-style-type: none"> • <u>матричная ячейка подчиняется одновременно руководителю функционального и продуктового подразделений</u> • матричная ячейка подчиняется генеральному директору • матричная ячейка подчиняется руководителю продуктового подразделения • матричная ячейка подчиняется специальному интеграционному подразделению
4.	Внешняя среда прямого воздействия организации в теории менеджмента НЕ включает	<ul style="list-style-type: none"> • потребителей • поставщиков ресурсов • конкурентов • <u>государственное законодательство и правительственные акты</u>
5.	Для чего предназначена организационная структура управления?	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Для обеспечения единства действия всех элементов организации</u> • Для установления целей организации • Для планирования • Для стимулирования действий работников организации
6.	К организационным структурам управления не относятся	<ul style="list-style-type: none"> • Линейно функциональные • Дивизионные • <u>Неформальные</u> • Матричные
7.	Как могут быть связаны между собой функциональные звенья в организационной структуре управления?	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Вертикальными связями</u> • Горизонтальными связями • Функциональными связями • Всеми перечисленными связями
8.	Как не могут быть связаны между собой линейные звенья в организационной структуре управления	<ul style="list-style-type: none"> • Вертикальными связями • Горизонтальными связями, • <u>Функциональными связями</u> • Линейные связи
9.	Какая из перечисленных функций менеджмента базируется на потребностях и интересах работников	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Мотивация</u> • Организация • Планирование • контроль
10.	Какая структура является	<ul style="list-style-type: none"> • матричная

	более централизованной?	<ul style="list-style-type: none"> • дивизиональная • проектная • <u>линейно-функциональная</u>
11.	Какие звенья выделяют в организационной структуре управления?	<ul style="list-style-type: none"> • Матричные • <u>Линейные</u> • Технологические • Производственные
12.	Какие из перечисленных функций менеджмента позволяют выявить отклонения, возникающие в процессе функционирования организаций	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Контроль</u> • Мотивация • Организация • Планирование
13.	Какие организационные структуры не относятся к структурам механического типа?	<ul style="list-style-type: none"> • Линейно-функциональные • <u>Матричные</u> • Линейно-штабные • Дивизиональные
14.	Какие психологические факторы влияют на работника организации?	<ul style="list-style-type: none"> • Непроизводственные • <u>Внутренние</u> • Производственные • Внешние
15.	Какие связи существуют между звеньями в организационной структуре управления?	<ul style="list-style-type: none"> • Вертикальные • Горизонтальные • Функциональные • <u>Все перечисленные</u>
16.	Какие специфические функции не выполняют функциональные звенья структуры?	<ul style="list-style-type: none"> • Оперативное управление • <u>Общее руководство</u> • Организацию труда и заработной платы • Техничко-экономическое планирование и прогнозирование
17.	Какие функции обеспечивают взаимосвязь и взаимодействие между элементами системы управления организацией?	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Планирование и Организация</u> • Мотивация и контроль • Контроль и организация • Организация и контроль
18.	Какие элементы образуют среду прямого влияния?	<ul style="list-style-type: none"> • развитие техники и технологии • политическая ситуация • <u>конкуренты</u> • законодательные акты
19.	Каковы причины необходимости контроля в организации	<ul style="list-style-type: none"> • Недоверие к рядовым сотрудникам • Неэффективная организационная структура • Конфликты а организации • <u>Неопределенность внешней и внутренней среды</u>
20.	Какого подхода к менеджменту не существует	<ul style="list-style-type: none"> • Процессный • <u>Динамический</u> • Ситуационный • Системный
21.	Какой метод принятия решения можно рассматривать как	<ul style="list-style-type: none"> • <u>мозговой штурм</u> • платежная матрица • линейное программирование

	неформальный?	
22.	На какие изменения реагирует менеджмент, как система гибкого управления?	<ul style="list-style-type: none"> • Во внешней и частично во внутренней среде • Во внешней среде • <u>Во внешней и внутренней среде</u> • Во внутренней среде
23.	Одним из действий при управлении конфликтом в организации является	<ul style="list-style-type: none"> • Напряжение • Различия в ценностях • <u>Установление причины</u> • Отсутствие согласия
24.	Принцип планирования в современном менеджменте гласит...	<ul style="list-style-type: none"> • <u>от нормативного управления к рациональному управлению</u> • от будущего к настоящему • от управления финансами к управлению сбытом • от прошлого к будущему
25.	Происходят ли изменения в элементах внутренней среды организации в процессе ее функционирования?	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Происходят</u> • Не происходят • Происходят только в результате форс-мажорных обстоятельств • Происходят только в отдельных элементах
26.	Разработчиком пирамиды иерархии основных потребностей является	<ul style="list-style-type: none"> • А <u>Маслоу</u> • К Альдерфер • Д Макклелланд • Ф Герцбер
27.	Содержание какого понятия отражает следующее определение - особый вид деятельности, который позволяет объединить усилия работников организации по достижению общей цели - это?	<ul style="list-style-type: none"> • Управление • <u>Менеджмент</u> • Функция менеджмента • Функция управления
28.	Содержанию какого понятия соответствует следующее определение - процесс целенаправленного воздействия на объект - это?	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Управление</u> • Менеджмент • Функция менеджмента • Функция управления
29.	Характеристика менеджмента в организации не включает	<ul style="list-style-type: none"> • Лидерство, мотивация, управление конфликтом • Использование методов управления • <u>Установление целевых установок для конкурентов</u> • Управление внешней и внутренней средой
30.	Что из ниже перечисленного принято считать элементами внутренней среды организации?	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Цели</u> • Методы решения управленческих задач • Функции персонала • Государственное регулирование
31.	Что не входит в пирамиду потребностей А. Маслоу?	<ul style="list-style-type: none"> • потребность в принадлежности • потребность в безопасности • <u>потребность во власти</u> • потребность в самовыражении
32.	Что не является	<ul style="list-style-type: none"> • Выполненная функция

	продуктом труда менеджера?	<ul style="list-style-type: none"> • Решенная задача • <u>Готовая продукция</u> • Управленческое решение
33.	Что нельзя отнести к инструментам организационно-распорядительных методов менеджмента?	<ul style="list-style-type: none"> • Нормы и нормативы • Регламенты • <u>Системы материального стимулирования</u> • Приказы и распоряжения
34.	Что нельзя отнести к инструментам экономических методов менеджмента?	<ul style="list-style-type: none"> • Планы • <u>Приказы</u> • Директивные показатели • Экономические рычаги воздействия
35.	Что поступает в организацию из внешней среды?	<ul style="list-style-type: none"> • нормативы, установленные предприятием • Отчетные данные • Цели • <u>Ресурсы</u>
36.	Что поступает во внешнюю среду из организации?	<ul style="list-style-type: none"> • Внутриотраслевые нормативы • Информация • <u>Отчетные данные</u> • Ресурсы
37.	Что представляет собой «Положение об отделе»?	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Регламентирующий документ</u> • Приказ • Технологический норматив • Организационный норматив
38.	Что представляет собой делегирование полномочий?	<ul style="list-style-type: none"> • Передачу полномочий • <u>передачу полномочий и ответственности</u> • передачу ответственности • все ответы неверны
39.	Что представляет собой уровень управления?	<ul style="list-style-type: none"> • Вид руководства • <u>Степень подчиненности и ответственности</u> • Вид ответственности • Вид подчиненности
40.	Что представляет собой цель?	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Желаемый результат деятельности организации</u> • Желаемое состояние организации • Количественный или качественный показатель деятельности • Желаемый результат деятельности работника организации
41.	Что такое «шум» в коммуникационном процессе?	<ul style="list-style-type: none"> • <u>все, что может повлиять на искажение информации</u> • выбор неправильного невербального способа передачи информации • технические помехи в выбранном канале коммуникации • выбор неправильного вербального способа передачи информации
42.	Что характеризует организационную структуру управления?	<ul style="list-style-type: none"> • Тип руководства • Виды ответственности • Центры ответственности • <u>Уровни управления</u>
43.	Что характеризует стиль руководства?	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Форму взаимоотношений руководителей и подчиненных</u> • Связь кооперации и мотивации • Связь кооперации и координации • Схему подчиненности и ответственности
44.	Что характеризуют	<ul style="list-style-type: none"> • Подчиненность в рамках определенной функции

	горизонтальные связи организационной структуры управления	<ul style="list-style-type: none"> • Ответственность в рамках решаемых звеньями задач • Подчиненность и ответственность по всем вопросам • <u>Наличие совместно решаемых звеньями задач</u>
45.	Что характеризуют линейные вертикальные связи организационной структуры	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Подчиненность и ответственность по всем вопросам</u> • Наличие совместно решаемых звеньями задач • Подчиненность в рамках определенных функций • Ответственность по всем вопросам
46.	Что характеризуют функциональные вертикальные связи организационной структуры управления	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Подчиненность в рамках определенной функции</u> • Наличие совместно решаемых звеньями задач • Ответственность по всем вопросам • Подчиненность и ответственность по всем вопросам
47.	Что является предметом труда объекта управления?	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Информация</u> • Готовая продукция • Функция управления • <u>Управленческое решение</u>
48.	Что является результатом деятельности работников управления?	<ul style="list-style-type: none"> • Информация • Функция управления • <u>Готовая продукция организации</u> • <u>Управленческое решение</u>
49.	Что является результатом деятельности субъекта управления?	<ul style="list-style-type: none"> • Ресурсы • Внутриотраслевые нормативы • <u>Управленческое решение</u> • Готовая продукция организации
50.	Какие специфические функции выполняют линейные руководители?	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Оперативное управление</u> • Организацию труда и заработной платы • Общее руководство • Техничко-экономическое планирование и прогнозирование

Шкала оценивания

Количество тестовых заданий 50.

«5»		«4»		«3»		«2»	
количество баллов	количество %						
5	90-100	4	80-89	3	70-79	2	Менее 69

СРЕДСТВА ИТОГОВОГО КОНТРОЛЯ

Вопросы к итоговой аттестации по дисциплине

«Менеджмент в профессиональной деятельности»

1. Понятие менеджмента.
2. Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности.
3. Цели и задачи управления организациями.
4. История развития менеджмента.
5. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.
6. История развития менеджмента
7. Принципы планирования.
8. Виды планирования.
9. Основные этапы планирования.
10. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный.
11. Основные этапы контроля.
12. Типы организационных конфликтов.
13. Методы управления конфликтами.
14. Природа и причины стресса
15. Сущность управления персоналом.
16. Теоретические предпосылки процесса управления персоналом на основе передового отечественного и зарубежного опыта.
17. Сущность отбора персонала.
18. Современные формы и методы отбора персонала.
19. Организация собеседование с персоналом.
20. Подбор и оценка персонала.
21. Порядок проведения инструктажа сотрудников
22. Особенности деятельности в сфере информационных систем и программирования.
23. Основные задачи организационно-управленческой деятельности (менеджмента) в сфере информационных систем и программирования.