Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Сибирский государственный индустриальный университет»

Кафедра менеджмента и территориального развития

УТВЕРЖДАЮ
Директор института
информационных технологий и
автоматизированных систем
_____ А.В. Зимин
подпись
«____» _____ 20___ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Менеджмент в профессиональной деятельности

09.02.07 «Информационные системы и программирование»

Квалификация выпускника
Администратор баз данных

Форма обучения
Очная форма

Срок обучения: 3 года 10 месяцев

Год начала подготовки 2025

Новокузнецк
2025

СибГИУ
Подлинник электронного документа хранится в системе электронного согласования документов СибГИУ
ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭП
Сертификат: daba56d7b892efca3bf5c04ed0251c98b19b099c
Владелец: Директор ИИТиАС Зимин Алексей Валерьевич
Действителен: с 15 января 2025 г. по 10 апреля 2026 г.
Дата и время: 03-06-2025 12:35:07 ПРОВЕРИТЬ ПОДПИСЬ

1 Цели и задачи освоения учебной дисциплины

Целями учебной дисциплины являются:

– изучение сущности и основных особенностей современного менеджмента, в том числе в IT-сфере;
– изучение теоретических и практических основ функционирования системы менеджмента в организациях.

Задачами учебной дисциплины являются:

– изучение основных понятий, функций, методов и приемов менеджмента;
– изучение основ предпринимательской деятельности;
– формирование умений применения знаний в области менеджмента в профессиональной деятельности.

2 Место учебной дисциплины в структуре ООП по специальности

Учебная дисциплина относится к учебным дисциплинам общепрофессионального цикла ООП по специальности 09.02.07 «Информационные системы и программирование».

Учебная дисциплина базируется на предварительном усвоении обучающимися учебных дисциплин:

– Проектная деятельность 1;
– Психология общения;
– Русский язык и культура речи;
– Основы финансовой грамотности;
– Основы бережливого производства;
– Проектная деятельность 2;
– Проектная деятельность 3;
– Обществознание.

Учебная дисциплина дополняет умения и знания, получаемые по одновременно изучаемым и последующим учебным дисциплинам:

– Правовое обеспечение профессиональной деятельности;
– Экономика отрасли;
– Проектная деятельность 4.

3 Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине

Процесс изучения учебной дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Общие компетенции

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

– 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 11.1.: Осуществлять сбор, обработку и анализ информации для проектирования баз данных.

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен уметь, знать:

Код ОК, ПК	Уметь	Знать
ОК 01. ОК 02. ОК 03. ОК 04. ОК 05. ОК 09. ПК 11.1.	- управлять рисками и конфликтами - 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	- 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; - порядок выстраивания презентации; - кредитные банковские продукты

	процентным ставкам кредитования; определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности; презентовать бизнес-идею; определять источники финансирования	

4 Объем и содержание учебной дисциплины

Учебная деятельность обучающихся предусматривает учебные занятия (лекция, практическое занятие), самостоятельную работу, а также другие виды учебной деятельности, определенные учебным планом и календарным планом воспитательной работы.

Объем учебной дисциплины

Семестр / курс	***ИТОГО***	***7 семестр***
Форма промежуточной аттестации		*зачет*
Трудоёмкость, *академ. час.*	***44***	*44*
Лекции, *академ. час.*	***8***	*8*
в форме практической подготовки	***0***	*0*
Лабораторные работы, *академ. час.*	***0***	*0*
в форме практической подготовки	***0***	*0*
Практические занятия, *академ. час.*	***16***	*16*
в форме практической подготовки	***0***	*0*
Курсовая работа / проект, *академ. час.*	***0***	*0*
в форме практической подготовки	***0***	*0*
Консультации, *академ. час.*	***0***	*0*
в форме	***0***	*0*

практической подготовки		
Самостоятельная работа, *академ. час.*	***20***	*20*
в форме практической подготовки	***0***	*0*
Контроль, *академ. час.*	***0***	*0*
в форме практической подготовки	***0***	*0*

Содержание учебной дисциплины

Раздел 1 Сущность и характерные черты современного менеджмента (Понятие менеджмента. Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности. Цели и задачи управления организациями. История развития менеджмента. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности. История развития менеджмента.);

Раздел 2 Основные функции менеджмента (Понятие планирования. Принципы планирования. Виды планирования. Основные этапы планирования. Бизнес-план, его цели и задачи. Стадии процесса формирования бизнес-плана. Формирование бизнес-идеи и оценка ее перспективности. Понятие инвестиционного проекта. Методика составления бизнес-плана. Основные показатели и разделы бизнес-плана.
Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный. Основные этапы контроля. Типы организационных конфликтов. Методы управления конфликтами. Природа и причины стресса.);

Раздел 3 Основы управления персоналом (Сущность управления персоналом. Теоретические предпосылки процесса управления персоналом на основе передового отечественного
и зарубежного опыта.
Сущность отбора персонала. Современные формы и методы отбора персонала. Организация собеседования с персоналом. Подбор и оценка персонала. Порядок проведения инструктажа сотрудников.);

Раздел 4 Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности (Особенности деятельности в сфере информационных систем и
программирования. Основные задачи организационно-управленческой деятельности (менеджмента) в сфере информационных систем и программирования.).

5 Перечень тем лекций

№ раздела / темы дисциплины	Темы лекций	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	**в форме практической подготовки**
Раздел 1.	Сущность и характерные черты современного менеджмента	2	
Раздел 2.	Основные функции менеджмента	2	
Раздел 3.	Основы управления персоналом	2	
Раздел 4.	Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности	2	
Итого:		**8**	**0**

6 Перечень тем практических занятий (семинаров)

№ раздела / темы дисциплины	Темы практических занятий (семинаров)	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	**в форме практической подготовки**
Раздел 1.	Решение ситуационных задач по принятию управленческих решений	4	
Раздел 2.	Анализ конфликтной ситуации с применением методов разрешения конфликтов Бизнес-планирование	8	
Раздел 3.	Идентификация рисков предприятия. Распределение рисков по вероятности их возникновения и степени влияния.	2	
Раздел 4.	Решение ситуационных за-дач по оценке систем мотивации персонал	2	
Итого:		**16**	**0**

7 Перечень тем лабораторных работ

№ раздела / темы дисциплины	Темы лабораторных работ	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	**в форме практической подготовки**
	Отсутствуют		
Итого:		**0**	**0**

8 Перечень тем курсовых работ (проектов)

№ раздела / темы дисциплины	Темы курсовых работ (проектов)	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	в форме практической подготовки
	Отсутствуют		
Итого:		**0**	**0**

9 Виды самостоятельной работы

№ раздела / темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, *академ.час*	
		всего	в форме практической подготовки
Раздел 1.	1. Изучение лекционного материала; 2. Оформление отчета о практической работе; 3. Подготовка к практическому занятию; 4. Прохождение тестирования; 5. Составление конспекта лекций.	4	
Раздел 2.	1. Изучение лекционного материала; 2. Оформление отчета о практической работе; 3. Подготовка к практическому занятию; 4. Подготовка презентации; 5. Прохождение тестирования; 6. Составление конспекта лекций.	8	
Раздел 3.	1. Изучение лекционного материала; 2. Оформление отчета о практической работе; 3. Подготовка к практическому занятию; 4. Прохождение тестирования; 5. Составление конспекта лекций.	4	
Раздел 4.	1. Изучение лекционного материала; 2. Оформление отчета о практической работе; 3. Подготовка к практическому занятию; 4. Прохождение	4	

	тестирования; 5. Составление конспекта лекций.		
Итого:		**20**	**0**

10 Матрица компетентностных задач по учебной дисциплине

Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Контролируемые компетенции	Оценочные средства
Раздел 1.	ОК 01.; ОК 02.; ОК 03.; ОК 04.; ОК 05.; ОК 09.; ПК 11.1.	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Конспект лекций; 3. Наблюдение за работой на практическом занятии; 4. Отчет о практической работе; 5. Оценка участия в работе на лекционном занятии; 6. Тестовые задания
Раздел 2.	ОК 01.; ОК 02.; ОК 03.; ОК 04.; ОК 05.; ОК 09.; ПК 11.1.	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Конспект лекций; 3. Наблюдение за работой на практическом занятии; 4. Отчет о практической работе; 5. Оценка участия в работе на лекционном занятии; 6. Презентация; 7. Тестовые задания
Раздел 3.	ОК 01.; ОК 02.; ОК 03.; ОК 04.; ОК 05.; ОК 09.; ПК 11.1.	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Конспект лекций; 3. Наблюдение за работой на практическом занятии; 4. Отчет о практической работе; 5. Оценка участия в работе на лекционном занятии; 6. Тестовые задания
Раздел 4.	ОК 01.; ОК 02.; ОК 03.; ОК 04.; ОК 05.; ОК 09.; ПК 11.1.	1. Вопросы для устного обсуждения (опроса); 2. Конспект лекций; 3. Наблюдение за работой на практическом занятии; 4. Отчет о практической работе; 5. Оценка участия в работе на лекционном занятии; 6. Тестовые задания
Зачет.	ОК 01.;	1. Зачет на основе результатов

	ОК 02.; ОК 03.; ОК 04.; ОК 05.; ОК 09.; ПК 11.1.	текущего контроля

11 Входной контроль

11.1 Цель входного контроля − определить начальный уровень подготовленности обучающихся и выстроить индивидуальную траекторию обучения. В условиях личностно-ориентированной образовательной среды результаты входного оценивания обучающегося используются как начальные значения в индивидуальном профиле академической успешности обучающегося.

11.2 Описание оценочных средств

Форма проведения входного контроля – тестирование.

Длительность тестирования – 30 минут.

Тестирование проводится в течение первых двух недель изучения учебной дисциплины в СУО «Moodle».

Для проведения тестирования используются тестовые задания для входного контроля (для ответа на 1 вопрос, как правило, выделяется 1 минута).

Шкала оценивания результатов тестирования

За каждый правильный ответ выставляется 1 балл. Оценка выставляется в зависимости от процента правильных ответов:

Оценка формируется в соответствии с критериями таблицы:

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка
86 до 100	«отлично»
от 67до 85	«хорошо»
от 50 до 66	«удовлетворительно»
менее 50	«неудовлетворительно»

Основываясь на результатах тестирования, формируется индивидуальная траектория обучающегося (группы обучающихся), исходя из следующих соображений:

– 86 – 100 % – обучающийся готов к изучению учебной дисциплины без дополнительного повторения изученного ранее материала;

– 50 – 67 % – обучающийся в целом готов к изучению учебной дисциплины, требуется повторение отдельных вопросов(тем) изученного ранее материала, необходимого для успешного освоения учебной дисциплины;

– 49% и менее – обучающийся имеет слабую подготовку к изучению учебной дисциплины, необходимы корректирующие занятия и консультации.

Тестовые задания для входного контроля знаний обучающихся приведены в приложении.

12 Текущий контроль

12.1 Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной) обучающихся. Данный вид контроля стимулирует у обучающихся стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины и позволяет оценить степень освоения изученного материала.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе педагогического работника, в том числе посредством использования СУО «Moodle».

Формы проведения текущего контроля – вопросы для устного обсуждения (опроса); конспект лекций; наблюдение за работой на практическом занятии; отчет о практической работе; оценка участия в работе на лекционном занятии; презентация; тестовые задания.

12.2 Описание оценочных средств

Шкалы оценивания (методики оценки)

12.2.1 Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля и подготовки обучающихся к изучению новой темы в начале лекции педагогическим работником проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущего раздела (темы).

Критерии оценки:

– правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

– полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

– сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

– логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

– рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

– своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается умение грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

– использование дополнительного материала (обязательное условие);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени).

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

– полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;

– обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, в том числе самостоятельно составленные;

– излагает материал последовательно и правильно.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1 – 2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

– излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

– не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

– излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному освоению последующего материала.

12.2.2 Рекомендации по оцениванию конспекта лекций

С целью контроля выполнения обучающимися самостоятельной работы осуществляется проверка конспектов лекций.

Критерии оценивания конспектов лекций:

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если демонстрируется полнота использования лекционного (учебного) материала, логика изложения (наличие схем, количество смысловых связей между понятиями), наглядность (наличие рисунков, символов и

пр.); аккуратность выполнения, читаемость конспекта, грамотность (терминологическая и орфографическая), опорные сигналы-слова, словосочетания, символы, самостоятельность при составлении. В конспекте отражено от 75 до 100% лекционного материала.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если демонстрируется неполное использование лекционного (учебного) материала, недостаточно логично изложенного; конспект составлен аккуратно с соблюдением норм русского языка. Присутствуют отдельные опорные слова, словосочетания, символы; конспект выполнен самостоятельно. В конспекте отражено от 51 до 75% лекционного материала.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если демонстрируется неполное использование лекционного (учебного) материала, недостаточно логично изложенного, отсутствует наглядность (наличие рисунков, символов и пр.). Конспект составлен неаккуратно, трудно читаем, допущены грамматические ошибки. В большом количестве использованы сокращения, символы. В конспекте отражено от 30 до 50% лекционного материала.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если демонстрируется неполное использование лекционного (учебного) материала, отсутствуют схемы, нарушены смысловые связи между понятиями, отсутствует наглядность (наличие рисунков, символов, и пр.). Допущены ошибки терминологические и орфографические. В конспекте отражено менее 30% лекционного материала.

12.2.3 Рекомендации по оцениванию результатов тестирования обучающихся

Тестирование проводится по изученным разделам (темам) учебной дисциплины для выявления уровня умений и знаний обучающегося, мотивирования обучающегося к активизации самостоятельной работы по усвоению учебного материала, выявления и устранения пробелов в знаниях, повышения дисциплины и организации учебной деятельности обучающегося.

Тестирование проводится в СУО «Moodle» в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся. Для тестирования используется не менее 20 вопросов из базы типовых тестовых заданий по изученным разделам (темам) учебной дисциплины. В случае выбора неправильного ответа обучающийся получает за данный вопрос 0 баллов; в случае правильного ответа – 1 балл; в заданиях на соответствие за каждый правильный ответ – 0,5 баллов.

Оценка формируется в соответствии с критериями таблицы:

Максимальный балл	Проходной балл	Оценка
20	не менее 18	отлично
17	не менее 14	хорошо

13	не менее 10	удовлетворительно
9	–	неудовлетворительно

12.2.4 Рекомендации по оцениванию участия обучающихся в работе на лекционных занятиях

Формирование у обучающихся добросовестного и ответственного отношения к собственному профессиональному образованию проявляется в обязательном его присутствии на лекционном занятии.

На лекционных занятиях происходит формирование информационной компетентности обучающихся, в том числе способности фиксировать информацию с помощью конспектирования учебного материала. Преподаватель на лекционных занятиях акцентирует внимание обучающихся на том, как необходимо оформлять конспект лекций в тетради. По окончании лекционных занятий преподаватель осуществляет проверку тетрадей обучающихся и оценивает их.

Критерии оценки участия обучающихся в работе на лекционных занятиях

Наименование параметра оценки	Максимальное количество баллов за одно лекционное занятие
Наличие у обучающихся добросовестного и ответственного отношения к собственному профессиональному образованию, выраженное в посещении лекций	0,5
Умение конспектировать учебный материал в тетради, в том числе: - материал изложен последовательно, четко и аккуратно - в конспекте имеются изученные темы, основные термины, схемы	0,5
Всего	1

Если по результатам оценки участия обучающийся в лекционных занятиях в среднем за семестр обучающийся набрал не менее 0,5 баллов, то ему выставляется оценка «зачтено», менее 0,5 баллов – «не зачтено».

12.2.5 Рекомендации по оцениванию в процессе наблюдения за работой на практическом занятии

Наблюдение за работой на практическом занятии – важнейший компонент контроля деятельности обучающихся и качества их обучения.

Критерии оценки в процессе наблюдения за работой на практическом занятии:

– самостоятельность выполнения задания и работы с методическими указаниями (учитывается работа в течение занятия, быстрота и способность нахождения в методических указаниях нужной информации);

– правильность выполнения работы (учитывается последовательность выполняемых действий, умение работать с инструментами и/или средствами вычислительной техники);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения работы с учетом индивидуальных особенностей обучающихся);

– активность обучающегося при выполнении практической работы (учитывается индивидуальная работа и работа в группе).

Критерии оценки по результатам наблюдения за работой на практическом занятии

Наименование параметра оценки	Максимальное количество баллов
Самостоятельно выполняет задания; умеет работать с методическими указаниями.	2,5
Указанные в методических указаниях действия выполняет в правильной последовательности; умеет работать с инструментами и/или средствами вычислительной техники.	1,25
Рационально использует время, отведенное на задание; проявляет активность при выполнении практической работы.	1,25
Итого	**5**

Максимальное количество – 5 баллов соответствует оценке «отлично», 4 балла – «хорошо», 3 балла – «удовлетворительно», 2 балла – «неудовлетворительно».

12.2.6 Рекомендации по оцениванию отчета о практической работе

Оформление отчета о проделанной практической работе обучающиеся осуществляют в рамках самостоятельной работы.

Критерии оценки отчета о практической работе:

– правильность выполнения работы (учитывается полнота отчета о практической работе, наличие всех необходимых данных, наличие выводов, наличие ошибок и неточностей);

– аккуратность оформления отчета о практической работе.

Критерии оценки отчета о практической работе

Наименование параметра оценки	Максимальное количество баллов
Отчет о практической работе содержит все необходимые данные	2,5

Наименование параметра оценки	Максимальное количество баллов
и выводы.	
Отчет о практической работе не содержит ошибок и неточностей.	1,25
Отчет о практической работе оформлен аккуратно.	1,25
Итого	**5**

Максимальное количество – 5 баллов соответствует оценке «отлично», 4 балла – «хорошо», 3 балла – «удовлетворительно», 2 балла – «неудовлетворительно».

12.2.7 Рекомендации по оцениванию выполнения презентации

Критерии оценки презентации:

- информативность и полнота раскрытия темы презентации;
- дизайн и оформление презентации;
- логичность изложения информации в презентации: актуальность, ход мысли, выводы;
- выступление с докладом.

Критерии оценки презентации

Зачтено	Информация по заявленной теме изложена в полном объеме. Проведен глубокий анализ проблемы. Работа иллюстрирована таблицами, графиками, рисунками, демонстрирующими понимание проблемы. На слайдах выделены ключевые моменты. В презентации четко обозначена актуальность. Логичен и понятен ход мысли. В заключении презентации приведены выводы. При докладе презентации выступающий владеет содержанием, отвечает на вопросы и замечания аудитории. В выступлении отражен вклад каждого участника (если командная работа).
Не зачтено	Тема не раскрыта, отсутствует аналитический подход к трактовке информации. Оформление и наполнение слайдов не соответствует заявленному содержанию. В докладе логика изложения отсутствует или не коррелирует с содержанием. В изложении много неточностей

Задания и вопросы для текущего контроля знаний обучающихся по разделам (темам) учебной дисциплины приведены в приложении.

13 Промежуточная аттестация

13.1 Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине предназначены для оценки степени достижения запланированных результатов обучения по завершению изучения учебной дисциплины в установленной учебным

планом форме и позволяют определить качество усвоения изученного материала.

Итоговой формой контроля сформированности компетенций у обучающихся по учебной дисциплине является: зачет.

Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся включают: зачет на основе результатов текущего контроля.

13.2 Оценивание обучающегося на зачете

Оценка	Требования к знаниям
зачтено	Оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, если он выполнил все задания в семестре, предусмотренные фондом оценочных средств по дисциплине
не зачтено	Оценка «не зачтено» выставляется обучающемуся, который не выполнил все задания в семестре, предусмотренные фондом оценочных средств. Как правило, оценка «не зачтено» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по данной учебной дисциплине.

Задания и вопросы для промежуточной аттестации обучающихся приведены в приложении.

14 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

а) основная литература:

1 Практический курс менеджмента : учебник для спо / Ю.В. Кузнецов, Ю.А. Маленков, С.В. Соколова [и др.]. – 2-е изд., пер. и доп. – Москва : Юрайт, 2024. – 254 с. – ISBN 978-5-534-17661-2. – URL: https://urait.ru/bcode/537932 (дата обращения: 03.06.2025);

2 Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для спо / И.А. Иванова, А.М. Сергеев. – 2-е изд. – Москва : Юрайт, 2024. – 327 с. – ISBN 978-5-534-18492-1. – URL: https://urait.ru/bcode/535154 (дата обращения: 03.06.2025);

3 Абчук, В. А. Прикладные аспекты менеджмента : учебник и практикум для среднего профессионального образования / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 347 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17087-0. — URL: https://urait.ru/bcode/568596 (дата обращения: 03.06.2025);

4 Коргова, М. А. Менеджмент. Управление организацией : учебник для среднего профессионального образования / М. А. Коргова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 206 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-18729-8. — URL: https://urait.ru/bcode/565939 (дата обращения: 03.06.2025).

б) дополнительная литература:

1 Михалева, Е. П. Менеджмент : учебное пособие для спо. – 2-е изд., пер. и доп. – Москва : Юрайт, 2024. – 191 с. – ISBN 978-5-9916-5662-7. – URL: https://urait.ru/bcode/535392 (дата обращения: 03.06.2025);

2 Менеджмент: методы принятия управленческих решений : учебное пособие для спо / П.В. Иванов, И.А. Дашкова, И.В. Ткаченко [и др.]. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2024. – 350 с. – ISBN 978-5-534-16417-6. – URL: https://urait.ru/bcode/542226 (дата обращения: 03.06.2025);

в) ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1 Электронный каталог : сайт / Научно-техническая библиотека СибГИУ. – Новокузнецк, [199 –]. – URL: http://libr.sibsiu.ru. – URL: https://libr.sibsiu.ru;

2 Электронная библиотека // Научно-техническая библиотека СибГИУ : сайт. – Новокузнецк, [200 –]. – URL: http://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp. – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – URL: https://library.sibsiu.ru/LibrELibraryFullText.asp;

3 Электронная библиотека Издательского центра «Академия» / ИП Бурцева Антонина Петровна. – Москва, [200 ?]. – URL: https://academia-library.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

4 Консультант студента : электронно-библиотечная система / ООО «КОНСУЛЬТАНТ СТУДЕНТА». – Москва, [200 –]. – URL: http://www.studentlibrary.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

5 ЛАНЬ : электронно-библиотечная система : [Единая профессиональная база знаний издательства Лань для СПО - Издательство Лань (СПО)] / ООО «Издательство ЛАНЬ». – Санкт-Петербург, [200 –]. – URL: http://e.lanbook.com. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

6 Образовательная платформа ЮРАЙТ / ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ». – Москва, [200 –]. – URL: https://urait.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

7 Университетская библиотека онлайн : электронно-библиотечная система / ООО «Директ-Медиа». – Москва, [200 –]. – URL: https://biblioclub.ru. – Режим доступа: для авторизир. пользователей;

8 НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА eLIBRARY.RU : база данных / ООО «НЭБ». – Москва, [200 –]. – URL: http://elibrary.ru. – Режим доступа: по подписке;

9 Электронные периодические издания ИВИС : универсальная база данных / ООО «ИВИС». – Москва, [200 –]. – URL: http://eivis.ru. – Режим доступа: по подписке.

г) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

– 7-Zip;
– Adobe Acrobat Reader;
– Astra Linux Special Edition;
– Kaspersky Endpoint Security;
– Microsoft Office;
– Microsoft Windows;
– OnlyOffice;
– Р7-Офис.

д) базы данных и информационно-справочные системы:

1 ГАРАНТ : справочно-правовая система / ООО «Правовой центр «Гарант». – Кемерово, [200 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.;

2 КонсультантПлюс : справочно-правовая система / ООО «Информационный центр АНВИК». – Новокузнецк, [199 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть библиотеки Сиб. гос. индустр. ун-та.;

3 Техэксперт : информационно-справочная система / ООО «Группа компаний «Кодекс». – Кемерово, [200 –]. – Режим доступа: компьютерная сеть Сиб. гос. индустр. ун-та.

15 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает учебные аудитории для проведения занятий всех видов, предусмотренных учебным планом, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы, мастерские и лаборатории, оснащенные оборудованием, техническими средствами обучения и материалами, учитывающими требования международных стандартов, научно-техническую библиотеку СибГИУ.

Кабинет «Социально-экономических дисциплин» оснащен оборудованием: рабочие места обучающихся, рабочее место преподавателя, необходимая для проведения практических занятий методическая и справочная литература (в т. ч. в электронном в виде), техническими средствами обучения: компьютер, мультимедийный проектор, экран, мультимедийные презентации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС СПО по направлению подготовки (специальности) 09.02.07 «Информационные системы и программирование».

Составитель(и):

старший преподаватель Бобко Татьяна Владимировна (кафедра менеджмента и территориального развития).

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и утверждена на заседании кафедры.

Согласована:

Начальник службы по персоналу ООО «Кузнецкая инвестиционно-строительная компания»	_____	Л.В. Пермякова
должность, степень, звание	подпись	инициалы, фамилия

Приложение

В целях эффективной оценки результатов обучения (компетенций) приложение к рабочей программе дисциплины включает: тестовые задания, вопросы для устного обсуждения (опроса) и т.д.

Примерные тестовые задания для входного контроля знаний обучающихся

Выберите один правильный ответ.

1. В Древнем Египте был реализован проект…

а) строительство Пирамиды

б) строительство Великой стены

в) переезд города

г) строительство Тадж-Махала

2. Термин «design», используемый в проектной деятельности, переводится на русский язык как…

а) определенная целенаправленная деятельность

б) разработанный план, совокупность документации

в) брошенный вперёд, выступающий

г) предварительный текст кого-либо доклада

3. Термин «project», используемый в проектной деятельности, переводится на русский язык как…

а) определенная целенаправленная деятельность

б) разработанный план, совокупность документации

в) брошенный вперёд, выступающий

г) предварительный текст кого-либо доклада

4. Любая деятельность может быть определена либо как проектная, либо как …

а) непроектная

б) стандартная

в) функциональная

г) учебная.

5. В число признаков проекта входят…

а) наличие конкретной цели

б) ограниченность во времени

в) финансирование проекта инвестором

г) коммерциализация результатов проекта

6. По основным сферам деятельности, в которых осуществляется проект, проекты могут быть…

а) техническими

б) социальными

в) краткосрочными

г) долгосрочными

7. Доступ в систему электронного обучения Moodle можно получить:

а) только с компьютеров в читальном зале НТБ СибГИУ

б) с любого компьютера, подключенного к Internet

в) только с компьютеров в компьютерных классах СибГИУ

8. В какую категорию портфолио необходимо загружать результаты участия в олимпиадах по различным учебным дисциплинам?

а) научно-исследовательская деятельность

б) прочие образовательные достижения

в) общественная деятельность

г) культурно-творческая деятельность

д) спортивная деятельность

9. Сколько категорий в электронном портфолио студента?

а) 6 категорий

б) 2 категории

в) 3 категории

г) нет деления на категории

10. В какую категорию портфолио необходимо загружать публикации своих статей или презентации докладов?

а) научно-исследовательская деятельность

б) прочие образовательные достижения

в) общественная деятельность

г) культурно-творческая деятельность

д) спортивная деятельность

11. Какие действия над файлами, уже загруженными в портфолио студентом доступны ему?

а) заменять файлы

б) удалять файлы

в) все действия запрещены;

г) просматривать файлы

12. Для просмотра полной информации об издании кликните по:

а) заголовок издания

б) расширенный поиск

в) автор

г) история поиска

д) корзина

13. Для просмотра книговыдачи, продления и заказа книг в ЭК используются:

а) корзина

б) личный кабинет

в) история поиска

г) расширенный поиск

д) поиск по заголовку

14. Какие категории расширенного поиска используются для отбора документов по теме?

а) автор
б) предмет
в) источник
г) везде
д) издательство

15. Признаками проекта являются:

а) наличие ограниченной во времени цели
б) новизна и неповторимость
в) жизненный цикл
г) наличие высшего руководства
д) наличие необходимых специалистов
е) наличие необходимых ресурсов

16. К социальному относится проект:

а) акционирование предприятия
б) преодоление природных катаклизмов
в) реформирование предприятия
г) строительство жилого дома
д) возведение плотины

17. К техническому относится проект

а) преодоление последствий социальных и природных потрясений
б) акционирование предприятия
в) разработка систем связи
г) строительство финансово-экономического центра

18. К учебно-образовательному относится проект:

а) подготовка и издание нового учебника
б) реализация концепции новой системы управления
в) проект реформирования системы здравоохранения
г) проведение международной конференции по управлению проектами

19. Жизненный цикл проекта – это:

а) концепция, разработка, реализация завершение
б) планирование, авторизация работ, отчеты
в) планирование, контроль, регулирование, завершение
г) все выше перечисленное

20. Критериями при утверждении проекта могут быть:

а) затраты
б) прибыль
в) риск
г) все вышеперечисленное
д) ничего из перечисленного

Задания и вопросы для текущего контроля знаний обучающихся по разделам (темам) учебной дисциплины

Раздел 1. Сущность и характерные черты современного менее6джмента

1.1 Практическое занятие «Решение ситуационных задач по принятию управленческих решений»

1 Устный опрос на практическом занятии

Примерный перечень вопросов для устного опроса:

1. Сформулируйте три кратких определения менеджмента.

2. Являются ли идентичными понятия «менеджмент» и «управление»? Обоснуйте Ваш ответ.

3 Что такое принятие решения в менеджменте?

4 Что такое релевантная информация для принятия решения в менеджменте? Почему ее считают оптимальной? Согласны ли Вы с тем, что она оптимальна? Поясните Ваш ответ

5 Можно ли рассматривать решения в менеджменте как продукт управленческой деятельности? Обоснуйте Ваш ответ.

Раздел 2. Основные функции менеджмента

2.1 Практическое занятие «Анализ конфликтной ситуации с применением методов разрешения конфликтов»

1 Устный опрос на практическом занятии

Примерный перечень вопросов для устного опроса:

1 Каковы основные причины возникновения конфликтной ситуации в организации?

2 Изложите основные фазы, этапы и стадии динамики конфликта.

3 Назовите способы урегулирования конфликта и поясните их суть. Согласны ли Вы с этими способами? Поясните Вашу позицию.

4 В чем заключается основная цель управления конфликтами в организации по Вашему мнению.

5 Назовите четыре структурных метода разрешения конфликта. Прокомментируйте Ваш ответ.

2.2 Практическое занятие «Бизнес – планирование»

1 Устный опрос на практическом занятии

Примерный перечень вопросов для устного опроса:

1 Объясните, с какой целью осуществляется бизнес-планирование в организациях

2 Перечислите состав затрат «на открытие» собственного предприятия

3 Назовите состав расходов на текущую деятельность

4 Расскажите, какие финансовые показатели рассчитываются в бизнес-плане

5 Скажите, что означает «точка безубыточности» для предпринимателя

Раздел 3 Основы управления персоналом

3.1 Практическое занятие «Идентификация рисков предприятия. Распределение рисков по вероятности их возникновения и степени влияния»

1 Устный опрос на практическом занятии

Примерный перечень вопросов для устного опроса:

1. Дайте определение понятия «риск»
2. Сформулируйте определение понятия «анализ риска»
3. Расскажите, как вы понимаете понятие «идентификация риска»
4. Объясните, в чем состоит компенсирующая функция риска
5. Охарактеризуйте положительные т отрицательные последствия рисков

Раздел 4 Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности

4.1 Практическое занятие «Решение ситуационных задач по оценке систем мотивации персонала»

1 Устный опрос на практическом занятии

Примерный перечень вопросов для устного опроса:

1. Расскажите о сущности понятий «мотив» и «стимул».
2. Охарактеризуйте 4 основных теории мотивации: Герцберга, Тейлора, Макклелланда, Маслоу.
3. Объясните различия между материальной и нематериальной формами мотивации
4. Поясните, каковы особенности каждого из подвидов материальной мотивации: денежная и не денежная мотивации. Почему они оба относятся к экономическому стимулированию?
5. Скажите, что вы знаете о нестандартных формах мотивации. Приведите примеры.

2 Тестирование по результатам освоения лекционного материала и самостоятельной работы

Тестирование проводится для определения степени усвоения материалов лекций, а также выполнения самостоятельной работы в рамках часов, отведенных на самостоятельную работу обучающихся, в СУО «Moodle».

Раздел 1 Сущность и характерные черты современного мене6джмента

Перечень примерных вопросов для тестирования:

1. Согласно теории менеджмента, понятие «менеджер» в отличие от понятий «предприниматель» и «специалист» определяется такими утверждениями

а) наличие подчиненных

б) полномочия по принятию управленческих решений в определенной сфере деятельности

в) инициатива по организации нового дела, приносящего доход

г) консультативные полномочия в определенной узкоспециализированной области

2. Установите хронологический порядок основных подходов и школ управления:

а) 1: человеческих отношений

б) 2: школа административного менеджмента

в) 3: школа научного управления

г) 4: социальная ответственность менеджмента

3. Расположите школы менеджмента по времени возникновения от более ранних к современности;

а) 1: школа человеческих отношений

б) 2: школа административного менеджмента

в) 3: школа научного менеджмента

г) 4: поведенческие науки

4. Разместите в хронологическом порядке основные подходы и школы управления:

а) 1: поведенческие науки

б) 2: человеческих отношений

в) 3: научного управления

г) 4: социальная ответственность менеджмента

5. Согласно теории менеджмента, наиболее важными составляющими имиджа руководителя являются следующие…

а) профессионализм и компетентность

б) нравственная позиция

в) прагматизм

г) амбициозность

6. В практике менеджмента применяют следующие правила, способствующие рациональному использованию рабочего времени…

а) периодический анализ использования рабочего времени

б) предварительное ежедневное планирование рабочего дня

в) проведение собраний и совещаний без предварительной подготовки

г) формализация при распределении рабочего времени

7. Согласно теории менеджмента, имидж руководителя связан со следующими факторами…

а) стиль руководства
б) речь и внешность
в) темперамент
г) возраст

8. Что является объектом и субъектом менеджмента?

а) технические ресурсы
б) люди
в) финансовые ресурсы
г) технология

9.Совокупность основных руководящих ориентиров, которым необходимо следовать в управленческой деятельности – это

а) принципы
б) школы управления
в) функции
г) законы

10. Кто находится на вершине управленческой пирамиды?

а) технические исполнители
б) руководитель
в) главные специалисты
г) мастер цеха

11.В какой стране сложились условия, которые способствовали появлению менеджмента?

а) Аргентине
б) Бразилии
в) Польше
г) США

12.В 1911г была опубликована работа Тейлора «Принципы научного управления». Одним из его тезисов было:

а) изучать межличностные отношения в коллективе
б) отбор рабочих на основе научных критериев; их тренировка и обучение
в) ценить инициативу работника
г) корпоративный дух

13. Кто является ярким представителем административной школы?

а) Гилбрет
б) Маслоу
в) Тейлор
г) Файоль

14. Какую задачу преследовала административная школа?

а) совершенствование управления организаций в целом
б) повысить эффективность на конкретных рабочих местах
в) определить лидера в трудовом коллективе

г) изучить межличностные отношения в коллективе

15. Какая школа зародилась во время Второй мировой войны и начала внедрять в управление такие науки как статистику, моделирование, математику?

а) школа человеческих отношений

б) школа количественных методов

в) административная школа

г) школа научного управления

16. Определение менеджмента по-американски это:

а) делать что-либо руками других и приводить их к успеху

б) рационально использовать ресурсы

в) превратить толпу в организованную целенаправленную группу

г) область деятельности, направленная на обеспечение согласованной и эффективной работы людей с целью выполнения поставленных перед ними задач

17. Представитель какой школы внедрил в управление идею участия рабочих в управлении; изучал стрессы и их влияние на взаимоотношения в коллективе; способы разрешения конфликтов и т.д.

а) Тейлор (школа научного управления)

б) Файоль (административная школа)

в) Фоллет (школа человеческих отношений)

г) Емеличев (школа количественных методов)

18.Что не является внутренней переменной организации?

а) структура

б) цель

в) люди

г) законодательство

19. Кто является представителем школы человеческих отношений:

а) Файоль

б) Мэйо

в) Гант

г) Слуцкий

20. Целью классической школы было:

а) создание универсальных принципов управления

б) тренировка и обучение рабочих

в) построение оптимальных моделей

г) построение социоматрицы

Раздел 2. Основные функции менеджмента

Перечень примерных вопросов для тестирования:

1. С точки зрения менеджмента к видам деятельности, появившимся в процессе разделения управленческого труда, можно отнести…

а) планирование

б) организации

в) контроль

г) бухгалтерский учет

2. К основным функциям управления организацией относятся…

а) планирование

б) анализ

в) обмен информацией

г) побуждение

3. Выделение управленческих функций в теории менеджмента является результатом…

а) горизонтального и вертикального разделения управленческого труда

б) интенсификации производственных процессов

в) внедрения новых научно-технических процессов

г) снижение информационных потоков между подразделениями

4. Согласно теории менеджмента, к основным элементам процесса управления организацией относят…

а) мотивация

б) регулирование

в) наставление

г) принуждение

5. В менеджменте контроль деятельности организации на основе анализа эффективности подразумевает…

а) определение критериев эффективности и системы показателей

б) расчет показателей эффективности как отношение результатов и затрат

в) анализ качества и потребительских свойств товара

г) нормирование результатов деятельности

6. В соответствии с теорией менеджмента целями управленческого контроля являются следующие:

а) устранение неопределенности в деятельности организации и поддержание успешного функционирования организации

б) предупреждение возникновения кризисных ситуаций

в) повышение конкурентоспособности товара

г) поиск и наказание виновных лиц

7. Согласно теории менеджмента, управленческий контроль приводит к следующим последствиям…

а) способствует выполнению задач и достижению результата

б) способствует повышению квалификации исполнителей

в) затрудняет выполнение задач и увеличивает затраты

г) подавляет творчество исполнителей

8. Измерение результатов как элемент контроля отличается следующими особенностями…

а) трудоемкость

б) дороговизна

в) легкость исполнения

г) дешевизна

9. В практике менеджмента контроль закупок предполагает контроль…

а) качества поставки

б) сроков поставки

в) технологии производства партии поставки

г) режима труда предприятия-поставщика

10. Процессный подход рассматривает управление как:

а) непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций

б) взаимодействие работников

в) определённую ситуацию

г) совокупность элементов системы

11. Соотнесите формы организации предприятия и их содержание: объединение, члены которого отвечают по обязательствам всем своим имуществом

а) полное товарищество

б) коммандитное товарищество

в) публичная компания (акционерное общество)

12. Соотнесите формы организации предприятия и их содержание: предприятие, имеющее в одном лице учредителя и руководителя наряду с одним или несколькими участниками, отвечающими перед кредиторами всем своим имуществом

а) полное товарищество

б) коммандитное товарищество

в) публичная компания (акционерное общество)

13. Соотнесите формы организации предприятия и их содержание: имеются участники, ответственность которых ограничивается их вкладами

а) полное товарищество

б) коммандитное товарищество

в) публичная компания (акционерное общество)

14. Соотнесите формы организации предприятия и их содержание: объединение схожих видов деятельности в рамках отдельных подразделений

а) организационная структура

б) матричная структура управления

в) департаментизация

15. Соотнесите формы организации предприятия и их содержание: форма организации системы, которая отражает наиболее существенные связи между её элементами

а) организационная структура

б) матричная структура управления

в) департаментизация

16. Соотнесите формы организации предприятия и их содержание: организация управления, сочетающая вертикальные, линейные и функциональные связи управления

а) организационная структура

б) матричная структура управления

в) департаментизация

17. Классическая классификация функций менеджмента выделяет такие основные функции управления, как...

а) планирование

б) координация

в) финансирование

г) организация

18. Контроль как функция менеджмента подразумевает анализ потребностей работников;

а) анализ выполнения плановых показателей

б) выявление причин несоответствия плановых и фактических показателей

в) определение будущих показателей деятельности предприятия

19. Организация как функция менеджмента подразумевает ресурсное обеспечение предприятия:

а) анализ потребностей работников

б) определение типа организационной структуры предприятия

в) определение будущих показателей деятельности

20. Контроль как функция менеджмента включает

а) выявление потребностей работников

б) анализ результатов деятельности предприятия

в) разработку организационной структуры предприятия

г) корректировку деятельности предприятия

Раздел 3. Основы управления персоналом

Перечень примерных вопросов для тестирования:

1. Какой перечень задач точнее характеризует содержание управления персоналом. Выбрать и указать только одну группу задач управления персоналом:

а) использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда

б) контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия

в) планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение

г) найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала

2. Что такое кадровая политика?

а) перечень правил и норм организации кадровой работы

б) перечень лиц, принимающих кадровые решения

в) перечень мероприятий по работе с персоналом на различных стадиях развития организации

г) перечень кадровых мероприятий на период до трех лет

3. Какой тип кадровой политики не входит в единую типологию?

а) закрытая

б) реактивная

в) превентивная

г) пассивная

4. Что такое кадровая политика?

а) перечень правил и норм организации кадровой работы

б) перечень лиц, принимающих кадровые решения

в) перечень мероприятий по работе с персоналом на различных стадиях развития организации

г) перечень кадровых мероприятий на период до трех лет

5. Какой тип кадровой политики не входит в единую типологию?

а) закрытая

б) реактивная

в) превентивная

г) пассивная

6. К базовым принципам кадровой политики, относят:

а) научность, реалистичность, законность, демократизм, комплексность, системность

б) эффективность, комплексность, толерантность, научность, ориентации на интересы клиента

в) необходимости учета как экономического, так и социального эффекта; системность, целостность, научность

7. Планы по человеческим ресурсам определяют:

а) политику по набору женщин и национальных меньшинств

б) политику по отношению к временным работающим

в) уровень оплаты

г) оценку будущих потребностей в кадрах

8. Основными функциями подсистемы развития персонала являются (при необходимости указать несколько)

а) разработка стратегии управления персоналом

б) работа с кадровым резервом

в) переподготовка и повышение квалификации работников

г) планирование и контроль деловой карьеры

а) планирование и прогнозирование персонала

а) организация трудовых отношений

9. Принцип обусловленности функций управления персоналом целями производства подразумевает, что:

а) функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства

б) функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями производства

в) необходима многовариантная проработка предложений по формированию целей производства исходя из наиболее рационального варианта для системы управления персоналом

10. Принцип эффективности подразумевает:

а) любые затраты на мероприятия в этой области должны окупаться через результаты хозяйственной деятельности

б) учет всех факторов, воздействующих на систему управления персоналом

в) ориентированность на развитие производства, опережение функций управление персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства

11. В соответствии с принципом разделения властей по горизонтали среди государственных служащих выделяют:

а) служащих законодательных, исполнительных и судебных органов государственной власти

б) федеральных служащих и служащих субъектов федерации

12. Выделите основные группы методов управления персоналом в организации (при необходимости указать несколько):

а) административные

б) экономические

а) статистические

в) социально-психологические

а) стимулирования

13. Человеческий фактор, человеческие ресурсы, трудовые ресурсы, рабочая сила, работники, персонал, кадры являются:

а) субъектами кадровой политики

б) клиентами кадровой политики

в) объектами кадровой политики

14. Совокупность различных качеств людей, определяющих их трудоспособность к производству материальных и духовных благ, и являются обобщающим показателем человеческого фактора развития общественного производства – это:

а) человеческие ресурсы

б) трудовые ресурсы

в) человеческий фактор

15. Правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические, профессиональные отношения между работодателем и наемными работниками в организации, есть:

а) трудовое соглашение

б) трудовой договор

в) коллективный договор

16. Какое понятие более широкое

а) кадры

б) персонал

17. Согласно теории менеджмента, социально-психологическая эффективность управления может оцениваться следующими показателями…

а) текучесть персонала

б) социально-психологический климат

в) рентабельность затрат на персонал

г) доля затрат на управление в общих затратах

18 Уровень профессиональной готовности работника к определенному виду работы — это:

а) квалификация

б) компетентность работника

в) профессиональная пригодность

г) структура персонала

19 Структура, численность работников и Положение об отделе кадров утверждаются:

а) а) начальником службы безопасности

б) главным бухгалтером

в) высшим руководством предприятия

г) общим собранием руководителей подразделений.

20 Соглашение между работником и собственником организации, согласно которому работник обязуется выполнять работу по определенной специальности, квалификации, должности, подчиняясь внутреннему трудовому порядке, а владелец предприятия — выплачивать работнику заработную плату и обеспечивать необходимые для выполнения работы условия труда. Это …

а) трудовой договор

б) личная карточка

в) трудовая книжка

г) личное дело

Раздел 4. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности

Перечень примерных вопросов для тестирования:

1. Управленческой информацией в теории менеджмента нельзя назвать часть потока данных, которая позволяет уточнить, подтвердить или опровергнуть сведения о (об)…

а) настроении работников

б) объекте управления

в) рыночной среде

2. В менеджменте информация, закодированная с помощью символов в коммуникационном процессе, называется…

а) сообщением

б) невербальной информацией

в) шифром

г) каналом связи

3. Выберите правильную последовательность этапов коммуникационного процесса:

а) зарождение идеи, кодирование и выбор каналов связи, передача информации, декодирование

а) кодирование и выбор каналов связи, зарождение идеи, передача информации, декодирование

б) зарождение идеи, кодирование и выбор каналов связи, декодирование, передача информации

в) зарождение идеи, передача информации, кодирование и выбор каналов связи, декодирование

4. В менеджменте средством невербальной коммуникации может (могут) быть…

а) жесты

б) информационное письмо

в) речевое сообщение

г) набор символов

5. В соответствии с теорией менеджмента этап выявления и анализа проблемы процесса принятия решения предполагает…

а) определение целей и критериев решения проблемы

б) сбор информации о проблеме

в) ранжирование вариантов решения по приоритетам

г) провести сравнительный анализ и обсуждение альтернатив и результатов моделирования

6. Ценность информации определяется

а) прибыльностью

б) затратами

в) защитой

г) ограничением доступа к архивам

7. Преграды организационных коммуникаций

а) информационная перегрузка

б) не умение слушать

в) обмен невербальной информацией

г) искусство общения

8. Согласно теории менеджмента, скорость управленческого воздействия в системе управления можно оценить.

а) протяженностью совокупного информационного потока в организации

б) временем реагирования объекта управления

в) временем, проходящим между изменением во внешней или внутренней среде предприятия и принятием регулирующего решения

9. С точки зрения теории менеджмента в процессе коммуникации большее воздействие на объект коммуникации оказывает использование коммуникационных каналов.

а) устных

б) вербальных

в) письменных

г) невербальных

10. С точки зрения менеджмента базовые элементы в процессе коммуникаций в организации не включают...

а) основных бизнес-партнёров отправителей

б) каналы передачи информации получателей

11. С точки зрения теории менеджмента к «барьерам» организационных коммуникаций не относится(-сятся)...

а) информационные перегрузки

б) дешифровка сообщения

в) неудовлетворительная структура организации

12. К эффективным методам самоменеджмента можно отнести…

а) составление расписания рабочего дня

б) установление регламента на телефонные переговоры

в) перенесение дел на будущие периоды

г) отказ от делегирования полномочий

13. Экологическая эффективность управленческих решений выражается в достижении таких целей организации, как…

а) сокращение загрязняющих выбросов в окружающую среду

б) отсутствие штрафных санкций экологического контроля

в) рост социальной защищенности населения

г) сокращение затрат

14. Согласно теории менеджмента, эффективное управленческое решение характеризуют следующие показатели…

а) степень достижения цели

б) полученный экономический эффект

в) оперативность коммуникаций

г) степень достижения личных целей персонала

15. В теории менеджмента с учетом стадий процесса принятия управленческих решений при оценке эффективности решений выделяют…

а) эффективность разработки решения

б) эффективность реализации решения
в) социальную эффективность
г) косвенную эффективность

16. В практике менеджмента по направлениям принятия решений оценивают следующие виды эффективности…

а) управления персоналом
б) маркетинга, инноваций
в) краткосрочную
г) среднесрочную

17. К требованиям эффективного управленческого решения относят…

а) дальновидность
б) обоснованность
в) тактичность
г) универсальность

18. Согласно теории менеджмента, характеристика результативности деятельности конкретной системы управления может выражаться в показателях результативности…

а) объекта управления (системы в целом)
б) управленческой деятельности
в) стиля управления
г) методов управления

19. Согласно теории менеджмента, социально-психологическая эффективность управления может оцениваться следующими показателями…

а) текучесть персонала
б) социально-психологический климат
в) рентабельность затрат на персонал
г) доля затрат на управление в общих затратах

20. Согласно теории менеджмента, для непосредственной оценки экономической эффективности управления организацией, используют следующие показатели…

а) отношения прибыли от реализации продукции к управленческим затратам
б) отношение управленческих затрат к доходу от реализации продукции
в) коэффициент использования оборудования
г) коэффициент текучести кадров

3 Выполнение практических работ

Задания для практических работ, теоретический и методический материал для самостоятельного изучения и вопросы для собеседования представлены в методических указаниях к практическим занятиям.

Примерный перечень заданий для практических занятий

Практическое занятие к разделу 1 «Решение ситуационных задач по принятию управленческих решений»

Задание 1 Предположите, что Вы решили создать свое собственное дело – подключение компьютеров к Интернету по желанию владельцев компьютеров. Кем Вы будете – менеджером, бизнесменом или предпринимателем? Какие принципы менеджмента, разработанные Анри Файолем, будут для Вас наиболее актуальными?

Задание 2 Из перечисленных ниже методов выделите экономико–статистические, организационно–распорядительные и социально - психологические:

а) метод экспертных оценок;
б) эконометрические модели «затраты–выпуск»;
в) анкетирование;
г) психоанализ;
д) сценарии развития;
е) индексный метод;
ж) наблюдение;
з) формулирование гипотезы;
и) верификация;
к) показатели вариации;
л) корреляционно–регрессионный анализ;
м) модель Портера в маркетинге;
н) аналоговая модель;
о) имитационное моделирование;
п) прогнозирование;

Некоторые методы менеджмента можно отнести и к экономико – статистическим, и к организационно–распорядительным, и к социально–психологическим. Выделите их особо.

Задание 3 Организация «D» стала терять свои конкурентные преимущества на рынке, что привело к снижению уровня конкурентоспособности выпускаемых ею компьютеров, ее стала вытеснять с рынка организация «E». Чтобы снова успешно завоевать часть рынка, организации «D» необходимо правильно разработать управленческое решение о наборе потребительских свойств выпускаемых компьютеров, например, изменить конфигурацию монитора. Какие управленческие решения разработали бы Вы в данной ситуации, если бы были менеджером организации «D»? Как повлияет Ваше решение на качество компьютеров?

Задание 4 Предположите, что Вы создали малое предприятие по производству кондитерских изделий и хотите порадовать тех, кто во время работы любит полакомиться крекером, но он крошится и забивает крошками клавиатуру компьютера. Какое решение Вы примите об

ассортименте выпускаемой Вашей организацией продукции? Поясните Ваш выбор, рассмотрев три альтернативных варианта.

Задание 5 Сформулируйте миссию и цель для следующих типов предприятий. Поясните, в чем заключаются их основные различия

- оператор услуг сотовой связи
- ресторан быстрого питания
- завод по производству измерительных приборов

Задание 6 Ситуация для анализа

Едва ли ни каждая компания после августовского кризиса 1998 г. провела структурную реорганизацию, т.е. изменила количество, состав звеньев и ступеней управления организацией, их соподчиненность и взаимные связи. Фирмы «побогаче» приглашали для этих целей менеджеров со стороны или консультантов. Компании же, не имеющие финансовых возможностей сделать это, производили перемены собственными силами, и это им нередко удавалось сделать эффективнее, чем с привлечением внешней помощи.

Компания «Гранит» — один из крупнейших производителей баз данных по законодательству. Фирма занимает примерно 35% этого рынка. Около 70% ее сотрудников — выпускники МГУ им. М. В. Ломоносова. Этим во многом объясняется творческая атмосфера, царящая в компании.

В 1990 г. выпускник факультета вычислительной математики и кибернетики Дмитрий Поршнев, ставший впоследствии генеральным директором компании «Гранит», и три его приятеля почти случайно получили первый заказ: во Владивостоке нашелся человек, который был готов заплатить 3 тыс. тогдашних рублей (несколько сотен долларов) за создание электронной версии КЗОТа и дополнений к нему. «Почему бы не поискать других покупателей на этот продукт?» — подумали университетские кибернетики. Первым маркетинговым ходом стало снижение цены до 2995 руб.

Впоследствии вместо КЗоТа фирма «Гранит» стала продавать более совершенный продукт, создав постоянно обновляемую компьютерную правовую базу данных. Сейчас она содержит более 80 тыс. документов. Количество клиентов за десять лет работы превысило 400 тыс. Продажи ведутся из офисов, расположенных более чем в двухстах российских городах. В одном только головном офисе компании сейчас трудится около пятьсот человек.

Дмитрий Поршнев, генеральный директор компании «Гранит», на протяжении всех докризисных восьми лет придерживался принципа: «Быть как можно ближе к клиенту». При этом в компании была реализована линейно-функциональная форма организационной структуры управления, к недостаткам которой, как известно, относится отсутствие тесных взаимосвязей и взаимодействия на горизонтальном уровне между производственными подразделениями и чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали, т.е. подчинение по

иерархии управления. На практике это привело к тому, что генеральный директор компании не смог регулярно контролировать огромный поток информации от всех структурных подразделений и их руководителям, были делегированы полномочия самостоятельно формировать штат подразделений, распределять обязанности между подчиненными, лишь соблюдая заданные экономические показатели — объема продаж, рентабельности и т.п. Например, в компании имелось сразу два отдела по работе с региональными дилерами, за каждым из которых была закреплена своя группа регионов. В результате каждый отдел создал свою систему достижения заданных показателей, но оба достигли примерно одинаковых результатов в области объема продаж. К началу 1998 г. компания насчитывала двадцать шесть отделов, каждый из которых подчинялся непосредственно генеральному директору. Формализованная система горизонтальных связей в компании практически отсутствовала. «Отделы росли и становились все менее управляемыми, — вспоминает ведущий специалист отдела маркетинга Андрей Булыгин. — Одним только производством занималось семь подразделений. Связи между ними в основном строились на устной основе. Почти все здесь свои, университетские, и понимают друг друга с полуслова». Таким образом, в компании отсутствовала документация, регламентирующая и регулирующая отношения между подразделениями и внутри их.

К лету 1998 г. нагромождение отделов и неотрегулированность внутренних формальных связей окончательно перестали устраивать Дмитрия Поршнева, и он издал приказ о реорганизации «Гранита». Члены рабочей группы, испытывая недостаток знаний в области стратегического управления, предложили генеральному директору воспользоваться услугами профессиональных консультантов по управлению. Проведя предварительные переговоры с представителями российских и зарубежных консалтинговых фирм, руководство компании не решилось доверить им реструктуризацию фирмы. ««Внешние методики — довольно опасный продукт», — говорит директор по маркетингу Наталья Гусева. — Консультанты обычно предлагают достаточно радикальные средства. Торговая компания, наверное, может позволить себе на время остановить продажи и провести основательную реконструкцию. У нас же непрерывное производство — база данных должна обновляться еженедельно. Остановки невозможны».

Найти консалтинговую компанию, способную учесть специфику работы «Гранита», руководителям фирмы не удалось ни среди отечественных, ни среди иностранных агентств. Услуги иностранных агентств оказались слишком дорогими, а отечественные **агентства** не вызвали доверия по психологическим мотивам. ««У нас самих много людей с университетской кафедры системного анализа», — говорит Наталья Гусева. — Конечно, у них нет специального управленческого образования, но их профессия — строить системы. А атмосфера внутри

нашей фирмы во многом сохранилась с тех времен, когда нас было гораздо меньше. И если бы вдруг здесь появился специально приглашенный со стороны человек, который сказал бы: «Я буду все перестраивать», — сотрудники могли бы воспротивиться, так как «советы постороннего» редко воспринимаются коллективами благосклонно». Кроме психологических причин, сдерживающим фактором для приглашения консультантов явилось убеждение руководства компании в том, что они не смогут быстро вырабатывать стратегические решения (для этого нужна вся совокупность информации, которой располагает только руководитель компании) и давать окончательный вариант решения (вместо этого они предлагают набор возможных вариантов). Поэтому генеральный директор решил с 1 августа 1998 г. провести реорганизацию компании своими силами.

Первым решительным шагом в перестройке «Гранита» стало укрупнение подразделений. На базе прежних 26 было образовано 9 новых управлений с использованием, как и ранее, линейно-функционального принципа. Исчезли из штатного расписания такие специфические подразделения, как отдел почтовых обновлений, отдел подготовки дистрибутивов и учебный центр. Новая структура включила в себя управления с вполне традиционными для любой компании названиями: финансовое, маркетинговое, два сбытовых (московское и региональное), производственное, контрольно-информационное, инженерно-техническое, кадровое и управление по внешним связям. Вторым важным шагом на пути повышения эффективности управления стало упорядочение внутренних информационных потоков путем разработки собственной внутрифирменной информационной системы, из которой любой допущенный к ней сотрудник может получить информацию.

Все управления, как и прежде, напрямую подчинены генеральному директору. В компании «Гранит» не захотели множить уровни управления, полагая, что благодаря укрупнению подразделений и упорядочению внутренних информационных потоков генеральный директор сможет эффективно управлять компанией.

Вопросы:

1. Как Вы думаете, какую стратегию реорганизации можно порекомендовать руководству организации?
2. Какие проблемы могут возникнуть на пути реализации Вашего плана реорганизации управления данной организации?
3. Какие варианты решений проблемной ситуации можно предложить?
4. Какие предупредительные меры можно принять, чтобы их избежать?

Задание 7 В вашем подчинении находится один человек. Вашему подчиненному начальник отдела, ваш непосредственный руководитель, поручает выполнить экстренное задание, минуя вас**.** Подчиненный уже

имеет важное ответственное задание, которое вы ему поручили. Свои задания Вы и ваш начальник считаете неотложными.

Вопросы:

1. Объясните, на примере ситуации, какой принцип управления нарушен? Определите его содержание и значение в менеджменте.
2. Какие варианты решений проблемной ситуации можно предложить?

Задание 8 Ситуация для анализа

Приборостроительное предприятие стало испытывать сложности при сбыте своей продукции, так как потребители предпочитали продукцию конкурентов, основанную на принципиально новой технологии производства данных приборов. Специалистов, владеющих новой технологией производства приборов, на предприятии нет. Но в последнее время был набран высококвалифицированный штат программистов. Руководство предприятия приняло решение перейти на разработку программных продуктов и выйти на рынок IT-технологий.

Вопросы:

1. Обоснуйте принятое управленческое решение, основываясь на теории стратегий общефирменного развития.
2. Каковы достоинства и недостатки принятого управленческого решения?
3. Какую альтернативное управленческое решение вы могли бы предложить?

Практическое занятие к разделу 2. «Анализ конфликтной ситуации с применением методов разрешения конфликтов»

Задание 1 Предположите, что Вы руководитель организации, требующей изменений. Разработайте модель последовательности успешного управления организационными изменениями.

Задание 2 Ситуация для анализа

Крупное предприятие ОАО «Металлургия» быстро развивается, внедряет новое оборудование и информационные технологии. Средняя заработная плата его работников сравнима с заработной платой работников других предприятий города. Заводу необходимы специалисты по информационным системам. Молодые специалисты приходят на предприятие, повышают свою квалификацию, накапливают опыт, но текучесть кадров среди работников данной специальности высокая. Чтобы закрепить молодых сотрудников, месяц назад руководство приняло решение о выплате ежемесячных надбавок к заработной плате молодежи предприятия.

Технолог первой категории Степанова проработала на заводе более 25 лет. Узнав о нововведении, она написала заявление непосредственному руководителю Петрову с просьбой увеличить ее

оклад, так как она давно работает на предприятии, является хорошим специалистом в своей области, но ее оплата труда меньше зарплаты некоторых молодых работников, не проработавших на предприятии даже одного года. Петров был согласен, что это несправедливо и написал служебную записку директору по производству Лазареву с просьбой увеличить зарплату технологу Степановой. Лазарев вызвал Степанову для обсуждения проблемы и в беседе с ней настаивал на сохранении прежней зарплаты работницы, аргументируя это тем, что размер ее заработной платы соответствует ее трудовому вкладу в общее дело организации.

Степанова была возмущена политикой руководства предприятия и прежде всего тем, что у нее высокая квалификация и большой опыт работы на этом предприятии. В беседе с Лазаревым она заявила: «Я полжизни отдала заводу и не получила никакой благодарности. А сейчас меня вообще унижают — оплачивают ниже некоторых молодых специалистов». Лазарев, несмотря на эмоции Степановой, утверждал, что если ее просьба будет удовлетворена, то все работники будут требовать увеличения зарплаты, а предприятие не может себе этого позволить. Поэтому пока все останется по-прежнему.

Последнее высказывание Лазарева просто возмутило Степанову, и она написала заявление об увольнении. Таким образом, предприятие потеряло знающего специфику работы ценного специалиста, которого на рынке труда города найти будет практически невозможно.

Вопросы:

1. Как Вы думаете, в чем, на ваш взгляд, главная причина конфликта? Каковы его другие причины?
2. Как Вы думаете, правильно ли действовал директор по производству Лазарев? Какие средства руководства он не использовал?
3. Осуществлялась ли им подготовка к конфликту, просчитывались ли его возможные издержки?
4. Объясните, какие варианты решения конфликта возможны? Как бы вы вели себя на месте директора Лазарева?

Задание 3 К руководителю сервисного центра крупного автодилера обратился мастер одной из смен с жалобой на недисциплинированность сотрудников и халатное отношение к работе. По его мнению, это происходит из-за влияния одного из механиков, который пользуется авторитетом у других сотрудников смены.

Вопросы:

1. Какой вид конфликта вы наблюдаете?
2. Предложите пути выхода из создающейся конфликтной ситуации.
3. Что вы предложили бы мастеру на месте руководителя

Практическое занятие к разделу 2 «Бизнес-планирование»

Задание 1 Разработать модель собственного бизнес-плана по схеме:

1 Общая информация о бизнесе

2 Описание продукта /услуги

3 Описание целевой аудитории/потребителей.

4 Оценка предполагаемого спроса и предложения на первый год освоения бизнеса

5 Формирование имиджа/ стиля организации

6 Анализ конкурентов

7 SWOT-анализ организации

Подготовьте презентацию.

Практическое занятие к разделу 3 «Идентификация рисков предприятия. Распределение рисков по вероятности их возникновения и степени влияния.

Задание 1 Ознакомьтесь с возможными мерами по защите информации и последствиями возникновения неблагоприятных событий. Проанализируйте информацию. Идентифицируйте уязвимости.

Возможные меры по защите информации:

1. Окна и двери тщательно герметизированы монтажной пеной.

2. Окна защищены от лазерной «прослушки» рифлением.

3. Весь персонал нанят по договору с применением пункта, гарантирующим сохранение коммерческой тайны.

4. Парольная защита на ресурсы

5. Помещения оборудованы системами охранной сигнализации, ИБП

6. Система видеонаблюдения

7. Между помещениями стоят деревянные двери, во внешние помещения ведет стальная дверь.

8. Все компьютеры оснащены антивирусом Касперского

9. Используется лицензионное ПО

10. Документация хранится в приемной комнате в несгораемом сейфе.

11. Все помещения оборудованы системами противопожарной сигнализации

Возможные последствия возникновения неблагоприятных событий:

1. Ущерб репутации организации;

2. Неприятности, связанные с нарушением действующего законодательства;

3. Ущерб для здоровья персонала;

4. Ущерб, связанный с разглашением персональных данных отдельных лиц;

5. Финансовые потери от разглашения информации;

6. Финансовые потери, связанные с восстановлением ресурсов;

7. Потери, связанные с невозможностью выполнения обязательств.

Задание 2 Определите, какие угрозы, представленные в таблице 1, в наибольшей степени соответствует информационным ресурсам организации. Используйте для этого нумерацию: 1, 2, 3, 4, 5 из левого столбца таблицы. Поставьте эти цифры в соответствующих ячейках правых столбцов.

Таблица 1 – Угрозы и причины уязвимости информационных ресурсов

Информационные ресурсы организации	Угрозы	Причина уязвимости ресурса
1. Аппаратура	Хищение информации с сервера	Отсутствие шифрования
2. Программные продукты	Несанкционированное копирование информации	Ошибки в разграничении доступа
3. Персональные данные	Хищение аппаратуры	Возможность доступа к системам видеонаблюдения
4. Коммерческая информация	Запись речевой информации	Диктофон
5. Репутация	Потеря информации	Отсутствие копии
	Потеря информации	Ошибки пользователей
	Установка своего ПО	Политика безопасности
	Копирование информации на носители	Простой пароль
	Удаление информации	Отсутствие шифрования
	Доступ к защищаемой информации	Ошибки администратора

Для каждого ресурса оцениваются следующие показатели.

1. Вероятность реализации каждой угрозы − с какой вероятностью это может произойти (анализ частоты)? Каждой угрозе присваивается одно из следующих «значений» – редко, иногда, регулярно, часто

2. Негативное воздействие (показатель ресурса) - каковы последствия этого события (анализ степени влияния)? Каждой угрозе присваивается одно из следующих «значений» – незначительные, минимальные, средние, катастрофические.

Вероятность того, что угроза реализуется, определяется следующими основными факторами:

1) привлекательность ресурса (этот показатель учитывается при рассмотрении угрозы умышленного воздействия со стороны человека)

2) возможность использования ресурса для получения дохода (показатель учитывается при рассмотрении угрозы умышленного воздействия со стороны человека)

3) простота использования уязвимости при проведении атаки Показатели необходимо оформить в соответствие с таблицей 2.

Таблица 2 – Форма выполнения задания

Угрозы	Вероятность возникновения	Степень влияния
1	?	?
2	?	?
…	…	…
n	?	?

Задание 3 Составьте матрицу рисков для каждого ресурса, в которой столбцы являются шкалой последствий нежелательных инцидентов, а строки – вероятностью происхождения данного инцидента, или его частоты (таблица 3).

Для каждого актива по каждой шкале составить описание: что значит редко, иногда, регулярно и часто в количественном отношении за определенный период времени и т.п.

Далее в таблицу матрицы рисков (таблица 3) вносятся данные по тому, каким является риск: приемлемый или нет.

Таблица 3 – Матрица рисков

		Шкала последствий нежелательных инцидентов			
		Незначительные	Минимальные	Средние	Катастрофические
Вероятность	Редко	Приемлемый	Приемлемый	Приемлемый	Неприемлемый
	Иногда	Приемлемый	Приемлемый	Неприемлемый	Неприемлемый
	Регулярно	Приемлемый	Неприемлемый	Неприемлемый	Неприемлемый
	Часто	Неприемлемый	Неприемлемый	Неприемлемый	Неприемлемый

Задание 4 Ситуация для анализа

Булочная-пекарня — это организация, головной офис и производство которой находятся в городе Хабаровске. Компания продает свою продукцию через 50 торговых точек, расположенных на расстоянии больше 200 км от штаб-квартиры.

Пекарня производит рогалики с разнообразными вкусами, приправами и наполнителями, используя для этого мак, кунжут, корицу, лук, изюм, сыр и другие специи и добавки. Производство и продажа рогаликов являются основным источником дохода компании.

Производство рогаликов осуществляется ежедневными партиями, которые формируются по вкусам, добавкам, и разделяется на три этапа.

Первый этап происходит на головном заводе, где основные ингредиенты — мука, дрожжи, вода, ароматизаторы, добавки —

соединяются в специальных смесителях. После того как полученное тесто тщательно перемешают, его выгружают в другую машину, которая формует тесто в отдельные рогалики. Как только рогалики сформованы, они выгружаются в автомобильные рефрижераторы для отправки в торговые точки.

Второй этап производства происходит в рефрижераторах во время транспортировки. За это время тесто поднимается, и к моменту доставки оно готово к третьему этапу производства.

Третий этап начинается с выгрузки рогаликов и помещения их на хранение перед окончательной обработкой. Непосредственно перед продажей рогалики опускаются в чан с кипящей водой и солодом на 1 минуту, затем они помещаются в духовую печь на 15 минут.

Качество продукции является важным элементом бизнеса: клиенты к нему очень чувствительны. Они прежде всего оценивают внешний вид (размер, цвет, форма, блеск), вкус и консистенцию. Для многих клиентов определяющим моментом является качество услуги, которую они получают (быстрота, вежливость, полезность). Менеджеры компании уделяют пристальное внимание качеству на всех этапах работы, начиная с выбора поставщиков ингредиентов, качества ингредиентов, поддержания технологической дисциплины и оборудования в надлежащем состоянии и до контроля качества продукции на всех этапах бизнес-процесса. Все сотрудники торговых точек имеют инструкции по контролю качества продукции, например, они выявляют и удаляют деформированные рогалики.

Деформированные рогалики возвращаются на основной завод, где они режутся на дольки для изготовления сухариков, что позволяет существенно снижать затраты, связанные с потерями от брака. Сотрудников, которые работают в магазинах, подбирают тщательно. Они регулярно проходят курсы повышения квалификации, с тем чтобы они могли обеспечить грамотную и эффективную эксплуатацию имеющегося оборудования и высокий уровень качества обслуживания клиентов.

Компания работает с минимальным количеством запасов сырья и материалов, запасов готовой продукции. Менеджеры указывают на две причины использования такой модели. Первая причина — поддержание высокой степени свежести конечного продукта в торговых точках. Вторая причина — снижение затрат. Минимальные запасы снижают потребности в помещениях для хранения, не отвлекают средства из оборота компании.

При условии, что у компании есть два варианта развития: размещать новое оборудование по производству рогаликов либо на основном заводе, либо в торговых точках ответить на вопрос. Какие выгоды и риски есть у каждой альтернативы?

Практическое занятие к разделу 4 «Решение ситуационных задач по оценке систем мотивации персонала»

Задание 1 Предположите, что Вы получили должность разработчика ПО, какой мотивационной теории Вы отдадите предпочтение, на каких принципах проектирования оптимальных систем мотивации труда Вы будете акцентировать внимание? Почему?

Задание 2 Ситуация для анализа

В отделе работают трое сотрудников, выполняющих примерно одинаковую работу: А, В и С. За хорошую, инициативную работу руководитель решил повысить одному из них зарплату. При повышении заработной платы сотруднику А, сотрудники В и С посчитали себя несправедливо обойденными, что выражается в появлении элементов негативного отношения к руководству организации и к сотруднику А.

Предлагается три варианта решения проблемы. Обдумайте и прокомментируйте сильные и слабые стороны всех вариантов.

1. Формирование из сотрудников А, В и С единой команды, поощряемой за успехи не лично, а в целом. В этом случае все три сотрудника получают сравнительно небольшую одинаковую надбавку к зарплате.

2. Организация может поставить получение поощрения в зависимость не от результатов работы, вклада сотрудника в общее дело, а от каких-либо иных факторов (например, стажа работы), которые легко могут быть подвергнуты количественной оценке, т. е. позволяют сотрудникам провести их объективное сравнение и убедиться в отсутствии проявленной к ним несправедливости.

3. Изменение порядка информирования сотрудников о вознаграждении, получаемом каждым из них.

Выберите вариант системы мотивации.

Вопросы:

1. Какие теории мотивации Вы использовали для анализа систем мотивации?

2. Как Вы думаете, влияет ли национальный менталитет, и культура на эффективность различных способов мотивации персонала?

Задание 3 Пользуясь ресурсами справочно-правовых систем «Консультант Плюс» или «Гарант», проанализируйте должностные обязанности, требования к знаниям, квалификационные требования к должности «Начальник отдела программного обеспечения», используя документы «Профессиональный стандарт» и «Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих». Предложите эффективную систему мотивации. Результат анализа представьте, как сообщение.

Задание 4 Директор предприятия, которое занимается тем, что выпускает измерительные приборы, установил дополнительную плату той смене работников, которая перевыполнит план.

Вопросы:

1. Какую систему мотивации он применил? Обоснуйте ответ.

2. Как это скажется на поведении работников и деятельности организации?

Задание 5 Начальник цеха провел инструктаж по технике безопасности во всей бригаде.

Вопросы:

1. Какой метод воздействия и мотивацию он применил? Почему?

2. Можно ли не использовать данные методы управления? Почему?

Задание 6 Обрабатывающий цех производственного предприятия не выполнил план по производству продукции за месяц. При проверке выяснилось, что в цехе имели место случаи прогулов трех рабочих. В этом месяце случилась поломка станка, которую удалось ликвидировать только через сутки. Кроме того, в этом же месяце в цех на обработку поступили бракованные детали от цехов- смежников, которые пришлось вернуть для исправления брака. Собственного запаса незавершенного производства не хватило, и пришлось временно приостановить обработку деталей. Такие и подобные ситуации случались на предприятии и раньше.

Вопросы:

1. Какие формы и системы мотивации можно применять в данной ситуации?

2. Какие меры требуются для ликвидации подобных ситуаций?

Задание 7 Вы — директор предприятия и решил проверить, чем занимаются ваши подчиненные. Вы пошли контролировать их работу и во время проверки увидели такую картину. Один из ваших подчиненных в рабочее время, когда у него много работы, разговаривает со своим ребенком, который пришел на работу к родителю по особенно важной причине.

Вопросы:

1. Каковы ваши действия? Какие меры административного воздействия могут быть вами предприняты? Как они отразятся на поведении работника?

2. Какие формы и системы мотивации можно применять в данной ситуации?

Задание 8 Ситуация для анализа

Работник компании постоянно опаздывает. Иногда эти опоздания превышают несколько часов. Это оказывает значительное негативное влияние на эффективность работы компании, потому что работник занимает важную с точки зрения организации работы должность программиста и системного администратора. Он является

единственным работником соответствующего подразделения компании, разработчиком внутрикорпоративной информационной системы и ряда других программных продуктов компании.

Вопросы:

1. Какие меры можно предложить по управлению мотивацией данного работника с целью стимулирования к своевременному приходу на работу?

2. Какие преимущества и недостатки имеют предложенные методы?

3. Каковы возможные последствия для компании?

Задание 9 Ситуация для анализа

Руководитель отдела кадров оценивает политику в области мотивации компании как неэффективную, однако совет директоров не разрешает разработку системы мотивации, поскольку в силу неблагоприятной внешней среды принята стратегия сокращения расходов.

Вопросы:

1. Как Вы думаете, можно ли сформировать систему мотивации, не увеличивая материальные затраты компании?

Предложите свои варианты

Задание 10

1. Выберите из предложенных мероприятий наиболее эффективные для повышения трудовой дисциплины

2. Предложите мероприятие, которое будет стимулировать работников, принимать активное участие в разработке мер, направленных на улучшение экономических показателей предприятия

Мероприятия:

1. Снижать премии или использовать систему штрафов.

2. Можно попытаться «надавить на совесть» работника. Например, объявить конкурс «Лидер по числу опозданий» и опубликовать фото и список «призеров» на корпоративном сайте.

3. Предусмотреть поощрения для работников, которые никогда не опаздывают на работу. Например, для сотрудников, которые приходят на работу хотя бы на 15 - 20 минут раньше, предусмотреть бесплатные завтраки.

4 Оценивание обучающегося на зачете

Промежуточная аттестация производится на основе текущего контроля успеваемости при условии выполнения всех заданий в семестре, предусмотренных фондом оценочных средств по дисциплине.