Министерство просвещения Республики Башкортостан
Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение
Октябрьский многопрофильный профессиональный колледж

Утверждено
на заседании МС
Протокол №1 от 31.08.2026

Рассмотрено
на заседании ПЦК профессионального цикла
Протокол №1 от 31.08.2026

Председатель ПЦК Г.Ф.Ямаева

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ
ОП.09 МЕНЕДЖМЕНТ

ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТОВ СРЕДНЕГО ЗВЕНА ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ
СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
38.02.07.БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

Разработала преподаватель И.Н.Кондрашова

2026

Пояснительная записка

Фонд оценочных средств по дисциплине **«Менеджмент»** составлен в соответствии с требованиями по реализации основной профессиональной образовательной программы по специальности ***32.02.03 Операционная деятельность в логистике,*** на основе Федерального государственного образовательного стандарта (далее ФГОС) по специальности СПО 38.02.07 Банковское дело, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации **№ 856 от 14 ноября 2023 г.** (зарегистрировано в Минюсте России 15 декабря 2023 г. № 76429)

Фонд оценочных средств (ФОС) предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины **«Менеджмент»**

По программам подготовки специалистов среднего звена (ППССЗ):

- 38.02.03 «Операционная деятельность в логистике», *входящей в состав укрупненной группы профессий 38.00.00 Экономика и управление.*

ФОС включают материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации в форме экзамена

СОДЕРЖАНИЕ

1 ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
2 Результаты учебной дисциплины, подлежащие оценке
3 Типовые задания для оценки освоения учебной дисциплины
3.1 Задания для проведения текущего контроля.
3.2 Задания для проведения промежуточной аттестации

I. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ 1.1.Область применения

Фонд оценочных средств (ФОС) предназначен для контроля и оценки образовательных
достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины

МЕНЕДЖМЕНТ ФОС включает материалы для проведения входного контроля, текущего контроля,
промежуточной аттестации в форме экзамена

1.2. Требования к результатам обучения

В рамках программы учебной дисциплины обучающимися осваиваются умения и знания

Код ПК, ОК	Умения	Знания
ОК 01	-распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте -анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части -определять этапы решения задачи выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения задачи и/или проблемы составлять план действия -определять необходимые ресурсы владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах -реализовывать составленный план оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника)	-актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить -основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте -алгоритмы выполнения работ в профессиональной и смежных областях -методы работы в профессиональной и смежных сферах -структуру плана для решения задач порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности
ОК 02	-определять задачи для поиска информации определять необходимые источники информации -планировать процесс поиска структурировать получаемую информацию -выделять наиболее значимое в перечне информации -оценивать практическую значимость результатов поиска оформлять результаты поиска, применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач использовать современное программное обеспечение -использовать различные цифровые средства для решения профессиональных задач	-номенклатура информационных источников, применяемых в профессиональной деятельности приемы структурирования информации -формат оформления результатов поиска информации, современные средства и устройства информатизации -порядок их применения и программное обеспечение в профессиональной деятельности в том числе с использованием цифровых средств

ОК 03	-определять актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности -применять современную научную профессиональную терминологию определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования -выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи презентовать идеи открытия собственного дела в профессиональной деятельности -оформлять бизнес-план -рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности -презентовать бизнес-идею определять источники финансирования	-содержание актуальной нормативно-правовой документации современная научная и профессиональная терминология возможные траектории профессионального развития и самообразования -основы предпринимательской деятельности -основы финансовой грамотности -правила разработки бизнес-планов порядок выстраивания презентации кредитные банковские продукты
ОК 04	-организовывать работу коллектива и команды -взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности	-психологические основы деятельности коллектива, психологические особенности личности -основы проектной деятельности
ОК 05	-грамотно излагать свои мысли и оформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке, проявлять толерантность в рабочем коллективе	-особенности социального и культурного контекста правила оформления документов и построения устных сообщений
ОК 06	-описывать значимость своей специальности применять стандарты антикоррупционного поведения	-сущность гражданско-патриотической позиции, общечеловеческих ценностей значимость профессиональной деятельности по специальности стандарты антикоррупционного поведения и последствия его нарушения
ОК 07	-соблюдать нормы экологической безопасности определять направления ресурсосбережения в рамках профессиональной деятельности по специальности, осуществлять работу с соблюдением принципов бережливого производства организовывать профессиональную деятельность с учетом знаний об изменении климатических условий региона	-правила экологической безопасности при ведении профессиональной деятельности основные ресурсы, задействованные в профессиональной деятельности -пути обеспечения ресурсосбережения принципы бережливого производства основные направления изменения климатических условий региона

ОК 08	-использовать физкультурно-оздоровительную деятельность для укрепления здоровья, достижения жизненных и профессиональных целей -применять рациональные приемы двигательных функций в профессиональной деятельности пользоваться средствами профилактики перенапряжения, характерными для данной специальности	-роль физической культуры в общекультурном, профессиональном и социальном развитии человека основы здорового образа жизни условия профессиональной деятельности и зоны риска физического здоровья для специальности -средства профилактики перенапряжения
ОК 09	-понимать общий смысл четко произнесенных высказываний на известные темы (профессиональные и бытовые), понимать тексты на базовые профессиональные темы участвовать в диалогах на знакомые общие и профессиональные темы -строить простые высказывания о себе и о своей профессиональной деятельности -кратко обосновывать и объяснять свои действия (текущие и планируемые) -писать простые связные сообщения на знакомые или интересующие профессиональные темы	-правила построения простых и сложных предложений на профессиональные темы основные общеупотребительные глаголы (бытовая и профессиональная лексика) -лексический минимум, относящийся к описанию предметов, средств и процессов профессиональной деятельности -особенности произношения правила чтения текстов профессиональной направленности
ПК 1.1	консультировать клиентов по вопросам открытия банковских счетов, расчетным операциям	- содержание и порядок формирования юридических дел клиентов - порядок открытия и закрытия лицевых счетов клиентов в валюте Российской Федерации и иностранной валюте
ПК 1.3	систематизировать расчетные (платежные) документы; подготавливать отчетную документацию	методы сбора, обработки и анализа информации по платежным услугам с применением современных средств связи, аппаратно-технических средств и компьютерных технологий
ПК 1.6	консультировать клиентов по операциям с использованием различных видов платежных карт	- нормативные правовые документы, регулирующие совершение операций с использованием платежных карт; - виды платежных карт и операции, проводимые с их использованием; - условия и порядок выдачи платежных карт
ПК 2.1	консультировать заемщиков по условиям предоставления и порядку погашения кредитов	нормативные правовые акты, регулирующие осуществление кредитных операций и обеспечение кредитных обязательств; - законодательство Российской Федерации о противодействии

		легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма; - законодательство Российской Федерации о персональных данных

В рамках программы учебной дисциплины обучающимися достигаются личностные результаты:

Личностные результаты
реализации программы воспитания,
определенные отраслевыми требованиями к деловым качествам личности

ЛР 13	Соблюдающий в своей профессиональной деятельности этические принципы: честности, независимости, профессионального скептицизма, противодействия коррупции и экстремизму, обладающий системным мышлением и умением принимать решение в условиях риска и неопределенности.
ЛР 14	Готовый соответствовать ожиданиям работодателей: проектно-мыслящий, эффективновзаимодействующий с членами команды и сотрудничающий с другими людьми, осознанно выполняющий профессиональные требования, ответственный, пункту- альный, дисциплинированный, трудолюбивый, критически мыслящий, нацеленныйна достижение поставленных целей; демонстрирующий профессиональную жизне- стойкость.
ЛР 15	Открытый к текущим и перспективным изменениям рынка труда в профессиональной сфере

Личностные результаты реализации программы воспитания,
определенные субъектом Российской Федерации

ЛР 16	Осознающий культурно-историческое наследие Волгоградской области, готовый его сохранять, поддерживать и развивать для формирования положительного имиджа региона.
ЛР 17	Демонстрирующий трудовую мотивацию к реализации основных принципов деятельности банков, поддержанию и развитию традиций и ценностей профессионального сообщества.
ЛР 18	Экономически активный гражданин, чувствующий ответственность за свои действия и поступки, инициативный и самостоятельный, реализующий социально значимые проекты в области финансовой среды.

Личностные результаты реализации программы воспитания,
определенные ключевыми работодателями

ЛР 19	Стремящийся к увеличению масштабов продажи банковских продуктов и услуг, способный к развитию коммуникационных связей в области банковской рекламы и связям с общественностью, способствующий росту конкурентоспособности коммерческих банков.

ЛР 20	Способный воспринимать, анализировать, запоминать и передавать информацию, используя различные цифровые средства, позволяющие в условиях переговорного процесса с клиентами банка достигать поставленных целей.

Личностные результаты реализации программы воспитания, определенныесубъектами образовательного процесса

ЛР 21	Владеющий навыками познавательной, учебно-исследовательской и проектной деятельности; способный и готовый к самостоятельному поиску методов решения банковских задач, включая умение ориентироваться в различных источниках информации, критически ее оценивать и интерпретировать.
ЛР 22	Участвующий в реализации просветительских программ и работе молодежных объединений
ЛР 23	Обладающий навыками усидчивости; способный длительное время заниматься однообразным видом работы; аккуратный, стрессоустойчивый
ЛР 24	Способный рефлексивно оценивать собственный жизненный опыт, критерии личной успешности.

2. Типовые задания для оценки освоения учебной дисциплины

3.1 Задания для проведения текущего контроля.

Цель текущего контроля знаний - обеспечение максимальной эффективности учебного процесса, повышение мотивации к учебе и сознательной учебной дисциплины обучающихся. Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной) обучающихся. В условиях рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания, обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающихся стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины. **Формы проведения текущего контроля** – тестирование, проблемные вопросы для дискуссии, поисково-индивидуальное задание, эссе, реферат, круглый стол, рабочая тетрадь и т. д.

Раздел 1. Основы менеджмента
Раздел 2. Функции менеджмента.

Задание 1. Ответить на перечень вопросов по теме

1. Внутренняя среда организации.
2. Внешняя среда организации.
3. Среда прямого воздействия
4. Среда косвенного воздействия

Задание 2 тест

Выберите правильный ответ

1. К внутренним переменным организации относится:
а) законы, б) цели, в) приказы и распоряжения
2. К концепциям структуры управления организацией относится:
а) задачи, б) сфера контроля, в) технология
3. Какая из перечисленных переменных не относится к внутренней среде организации:
а) цели, б) конкуренты, в) структура, г) поставщики
4. Цели организации бывают:
а) количественные, б) общие, в) организационные
5. Специфические цели – это:
а) цели всей организации, б) цели подразделений или групп, в) цели отдельного сотрудника
6. К разновидностям технологии производства относится:
а) крупносерийное производство, б) государственное производство, в) частное производство
7. Задачи организации делятся на категории:
а) работа с партнерами, б) с предметами, в) с покупателями
8. Есть ли взаимозависимость между внутренними переменными:

а) да, б) нет

9. К характеристикам внешней среды относится:

а) крупномасштабность, б) подвижность, в) зависимость от организации **10.К факторам внешней среды относится:**

а) люди, б) поставщики, в) технологии

11.К факторам среды прямого воздействия относится:

а) состояние экономики, б) НТП, в) поставщики

12.К факторам среды косвенного воздействия относится:

а) законы, б) социокультура, в) трудовые ресурсы

13.Не оказывает немедленного воздействия на организацию:

а) среда принятия решений, б) среда прямого воздействия, в) среда косвенного воздействия

Задание 3 Ситуационная задача

Выделите из приведенных факторов и условий развития организации те, которые относятся к ее внутренней среде и составляют содержание ее главных элементов (ресурсов, структуры, культуры):

1. Привлечение и удержание квалифицированных специалистов.
2. Увеличение доли компании на рынке.
3. Внедрение новых информационных технологий в управление компанией.
4. Создание сплоченной управленческой команды.
5. Привлечение долгосрочных стратегических инвестиций.
6. Изменение типа, уровня и интенсивности конкуренции.
7. Повышение качества обслуживания клиентов.
8. Контроль экономии на затратах.
9. Развитие корпоративной культуры.
10. Создание эффективной системы для обмена информацией внутри компании.

Задание 4 Кейс. Форд и Слоун

1. Внутренняя среда организации, её характеристики. Влияние среды на личность и поведение
2. Внешняя среда организации, её характеристики
3. Факторы внешней среды прямого воздействия.
4. Факторы внешней среды косвенного воздействия.

На организацию влияет множество разнообразных факторов. Если на факторы внутренней среды можно оказывать некоторое влияние и контролировать их, то внешнее окружение всё больше становится источником проблем для современных руководителей. Предлагаемые ситуации способствуют изучению внутренних и внешних факторов и их влияния на деятельность конкретных организаций и менеджеров.

Генри Форд и Альфред П. Слоун младший были великими руководителями. Они противостояли друг другу в 20-х гг. XX века, когда впервые возникла концепция управления как профессии и научной дисциплины.

Генри Форд представлял архетип авторитарного предпринимателя прошлого: склонный к одиночеству, своевольный, всегда настаивающий на собственном пути, презирающий теории и «бессмысленное» чтение книг, Форд считал своих служащих «помощниками». Если «помощник» осмеливался перечить Форду или самостоятельно принимать важное решение, он обычно лишался работы. В компании Ford Motor только один человек принимал решения с любыми последствиями.

Форд расценил предложение Альфреда П. Слоуна о реорганизации General Motors следующим образом: «… картинка с развесистой клюквой посредине… Человек вынужден слоняться взад-вперёд, и от ответственности каждый увиливает, следуя мудрости лентяев, что две головы лучше одной».

Общие же принципы Форда были суммированы в одной фразе: «Любой покупатель может получить автомобиль любого цвета, какого он пожелает, пока автомобиль остаётся чёрным».

У Форда были основания насмехаться над новомодными идеями Слоуна. Форд сделал свою модель «Т» настолько дешёвой, что её мог купить практически любой работающий человек.

Примерно за 12 лет Форд превратил крошечную компанию в гигантскую отрасль, изменившую американское общество. Более того, он добился такого снижения себестоимости, что мог продавать автомобиль всего за 290 долл., и платить своим рабочим одну из самых высоких ставок того времени – 5 долл. в неделю. В 1921 г. Ford Motor контролировал 56 % рынка легковых автомобилей и заодно почти весь мировой рынок. Фирма General Motors, которая в то время была конгломератом из нескольких небольших полунезависимых компаний, хаотично перемешанных за проволочной оградой, располагала всего 13 % рынка и дрейфовала к банкротству.

К счастью, семья Дюпонов, ради спасения огромных капиталовложений в акции General Motors, приняла на себя ведение её дел, пока крах ещё не разразился. Пьер С. Дюпон, сам крупный сторонник современного управления, назначил президентом фирмы Альфреда П. Слоуна. Слоун быстро превратил в реальность планы, над которыми издевался Форд, тем самым введя в практику то, что остаётся до сих пор главным принципом управления крупными компаниями.

Реорганизованная General Motors располагала крупной и сильной группой управления, а множество людей получили право самостоятельно принимать важные решения.

Слоун как личность был полной противоположностью Форду. Форд был несгибаемо жёстким, своевольным, интуитивным человеком, а любимыми словами Слоуна стали «методология» и «рациональность». Человек не шлялся взад-вперёд, как предсказывал Форд. Напротив, на каждого руководителя были возложены определённые обязанности и дана свобода делать всё, что необходимо для их выполнения. Слоун также разработал хитроумную систему контроля, позволявшую

ему и другим руководителям быть в курсе того, что происходит в их гигантской корпорации.

В то время как Ford Motor сохранила верность чёрной модели «Т» и традиции, согласно которой босс командует, а остальные выполняют, команда Слоуна быстро воплотила в жизнь новые концепции в соответствии изменяющимися потребностями американцев. Фирма General Motors ввела в практику частые замены моделей, предлагая потребителям широкий ассортимент стилевых и цветовых оформлений и доступный кредит. Доля Ford Motor на рынке резко сократилась. В 1927 г. фирма была вынуждена остановить конвейер, чтобы переоснастить его под выпуск весьма запоздавшей модели «А». Это позволило General Motors захватить 43,5 % автомобильного рынка, оставив Форду менее 10 %. Несмотря на жестокий урок, Форд так и не смог прозреть. Вместо того, чтобы учиться на опыте конкурента, он продолжал действовать по старинке. В следующие 20 лет фирма Ford Motors едва удерживалась на третьем месте в автомобильной промышленности и почти каждый год теряла деньги. От банкротства её спасло только обращение к резерву наличных в 1 млрд долл., который Форд скопил в удачливые времена

Вопросы для работы с кейсом

1. Кто был лучшим менеджером – Форд или Слоун? Почему?
2. Какие внутренние и внешние факторы содействовали успеху фирмы Ford Motor и General Motors? Какие факторы оказали влияние на упадок фирмы Ford Motor?
3. Хотя и сегодня General Motors больше Ford Motor, обе фирмы сконструированы и управляются схожим образом. Почему это так?
4. Какова важнейшая причина поражения Форда?

Задание. Ответить на перечень вопросов.

1. Сущность и этапы стратегического планирования.
2. Стратегическое планирование.
3. Понятие swot-анализа
4. Понятие матрицы БКГ
5. Элементы стратегического выбора

Раздел 3. Методы менеджмента.

Задание 1. Ответить на перечень вопросов по теме

1. Понятие и сущность менеджмента.
2. Цели, задачи и принципы менеджмента.
3. Роль менеджера в управлении организацией. Уровни управления.
4. Эволюция управленческой мысли.
5. Подходы к управлению.

Тест по теме Методологические основы менеджмента

Выберите правильный ответ

1.Централизация управления характерна для крупных фирм, имеющих большое количество предприятий с широкой номенклатурой:

а) да б) нет

2.Задача менеджмента состоит:

а) в повышении эффективности хозяйствования

б) в снижении затрат на производство в) все ответы верные

3.Цель менеджмента предусматривает:

а) удовлетворение потребностей рынка

б) повышение качества продукции

в) совершенствование производственного процесса

4.Вертикальное разделение труда в организации характеризует функции управления, а горизонтальное – уровни управления:

а) да б) нет

5.Кто является автором Хоторнского эксперимента:

а) А. Файоль б) Э. Мейо в) М. П. Фоллет

6.По мнению Ф. У. Тейлора, воздействие трудового коллектива на работника носит: а) деструктивный характер б) продуктивный характер в) все ответы верные

7. Френк и Лилия Гилбрет занимались изучением преимущественно вопросов физической работы в производственных процессах:

а) да б) нет

8. Э. Мэйо считал, что власть, основанная на соподчинении не может быть основой эффективной индустриальной организацией:

а) да б) нет

9.Мэри П. Фоллет изучала социальные отношения в малых группах:

а) да б) нет

10. Представителем школы науки о поведении является:

а) А. Файоль; б) Ренсис Лайкерт; в) Э. Мэйо.

11. Разработка процессного подхода принадлежит:

а) А. Файолю,

б) Ф.У. Тейлору;

в) Д. Мак Грегору.

12. Впервые, идя намного впереди, своего времени был выдвинут «закон о ситуации» следующим ученым:

а) М.П. Фоллет; б) А Файоль; в) Г. Эмерсон;

г) Г.Ганнт.

13.Кто является основоположником школы научного управления:

а) А. Файоль,

б) М. П. Фоллет, в) Ф.Тейлор

Ситуационная задача по теме «Методологические основы менеджмента»

Ситуация 1.

Вы президент фирмы по кадрам. Ваша фирма является средней по объему оборота в отрасли.

В последнее время нарастали проблемы по сбыту изготовленной на фирме продукции, в частности, усиливалось запаздывание в реакции на изменение конъюнктуры рынка, что потребовало обновления руководства службы сбыта и реорганизации аппарата управления фирмой. Вам необходимо нанять менеджера-профессионала для управления службой сбыта и консультанта по проведению реорганизации аппарата управления. На эти вакансии Вы имеете следующих 4-х кандидатов:

- мистер Джонс имеет диплом менеджера по программе «MBA», ранее работал заместителем начальника отдела маркетинга в крупной фирме, 40 лет;
- мистер Хоук имеет диплом менеджера по программе «MMS» и работал вице-президентом по сбыту в средней фирме, 52 года;
- доктор Редли имеет диплом по программе «PhD» и преподает менеджмент в университете, 37 лет; кандидат наук по менеджменту
- мистер Смит имеет диплом по программе «MIM» и работал ранее руководителем внешнеторгового отделения международной корпорации, 44 года.

Кто из них Вам более подходит, на какую должность и почему?

Ситуация2.

Вы являетесь президентом старой фирмы по пошиву и продаже традиционной мужской одежды (костюмы, пальто, плащи). Ваши клиенты в основном пожилые люди консервативных вкусов. Управляющий одного из отделений фирмы по пошиву мужских костюмов вышел на пенсию. В качестве его замены Вам рекомендуют молодого человека, имеющего диплом менеджера, ранее удачно организовавшего производство новой продукции (слаксов), талантливого, независимого, упорного работника, поддерживающего новые направления молодежной моды. Является ли эта кандидатура подходящей и почему?

Упражнение «Звездный час»

Цель: помочь участникам лучше осознать основные личностные смыслы той или иной профессиональной деятельности для человека и соотнести эти смыслы со своим собственным представлением о счастье.

Более оптимально проводить упражнение в подгруппе. По времени оно может занять около 20-40 минут, но если получится интересная дискуссия, то времени потребуется больше.

В самом общем плане участники игры пытаются выделить и обсудить различные «радости» жизни и работы, наиболее характерные для представителей тех или иных профессиональных и социальных групп общества.

Возможны различные варианты проведения упражнения. Во-первых, можно рассмотреть «звездные часы» для типичных профессиональных стереотипов (для типичного ученого, типичного продавца, типичного таксиста...), а можно рассмотреть и стереотипы более широкого плана (типичного «нового русского», типичной «шикарной женщины», типичного «супермена», типичного «пьяницы»,. типичного «простого человека» и т.п.).

Во-вторых, варианты проведения упражнения могут быть разными по форме и процедуре.

1 вариант (основные этапы проведения):

1. Участники рассаживаются в круг и совместно определяют, какой профессиональный стереотип (или социальный стереотип) они будут обсуждать. К примеру, все сошлись на профессиональном стереотипе типичного «бармена».

2. Далее ведущий даст участникам следующее задание: «Сейчас каждый из нас попробует представить, какие самые приятные, радостные минуты в жизни типичного бармена (у каждого может быть свое собственное представление об этом). Далее все мы по очереди кратко выскажем свои предположения, после чего обсудим, чьи же представления оказались наиболее реалистичны, т.е. в наибольшей степени соответствуют счастью большинства барменов...».

3. Участники по очереди говорят о своих представлениях, о «звездном часе» бармена. Ведущий при этом не должен как-то критиковать эти представления. В подростковых (а часто и во взрослых) аудиториях достаточно возможны шутки и некоторая ирония по отношению к «счастью» стереотипов, особенно, стереотипов неординарных, но находящихся у всех на виду... Мы считаем, что это нормально, ведь нередко

с помощью шутки можно понять гораздо больше, чем в серьезных обсуждениях... Высказывания участников могут повторяться, хотя было бы интереснее называть разнообразные проявления радости для данного профессионала, что позволило бы более полно понять эту профессию. Естественно, ведущий не должен допускать перерастания шутки в откровенную грубость и «зубоскальство».

4. Далее организуется обсуждение, чьи же представления о самом большом счастье для бармена оказались наиболее характерными и правдивыми. Поскольку такие представления им носят в основном нон субъективный и характер, то не следует стремиться к полной «объективности» обсуждения. Ведущий должен быть готов согласиться даже с теми мнениями, которые сам не разделяет. Смысл упражнения – не столько в том, чтобы познакомить у участников и кон с «правдой», сколько в том, чтобы актуализировать их представления о «радостях» того или иного труда и, лишь по возможности, в тактичной и ненавязчивой форме, подкорректировать эти представления.

2 вариант:

1. Участники разбиваются на группы по 3-5 человек (микрокоманды).

2. Определяются наиболее интересные для всех профессиональные (или социальные) стереотипы по числу игровых микрокоманд.

3. Каждая группа берет для рассмотрения какой-то один стереотип. Необходимо примерно за 7-10 минут выделить 3-5 наиболее характерных для этого стереотипа радостей (ради чего представители данной профессии или социальной группы вообще живут, что для них самое главное в жизни...). Желательно, выписать все это на листочке и определить человека, который сумел бы кратко рассказать о том, к чему пришла микрогруппа.

4. Далее по очереди представители микрогрупп выступают (зачитывают свои варианты профессионального счастья) и после каждого выступления организуется небольшое обсуждение. Кто-то задает уточняющие вопросы, кто-то высказывает свое мнение. Если окажется, что представления о счастье будут диаметрально противоположными, то удивляться этому не следует, но участникам, для обострения

дискуссии все же можно предложить определить что-то наиболее характерное и, следовательно, менее противоречивое. Разновидностью 2-го варианта упражнения является такая его организация, когда микрокоманды обсуждают только один профессиональной (или социальный) стереотип и в ходе общей дискуссии определяют, чье представление о радостях данного стереотипа является наиболее полным и правильным. Нередко оказывается, что в разных микрогруппах некоторые представления сильно совпадают.

Игра -Викторина «Школы Управления»

План Игры-викторины.

Цели игры:

1.Образовательная: систематизировать и совершенствовать знания обучающихся по изученному материалу

2. Воспитательная:

-содействовать воспитанию положительных мотивов учебно-познавательной деятельности;

-вызвать интерес к истории менеджмента как науки;

-акцентировать внимание на принципах школ менеджмента.

3.Развивающая:

-способствовать овладению основных категорий менеджмента;

-помочь осознать значение и важность принципов управления различных школ менеджмента.

Тип урока: комплексная работа по обобщению и систематизации знаний.

Методы проведения: урок-викторина

Сценарий викторины: «Школы в менеджменте».
Вступительная часть.

Первый взрыв интереса к управлению был отмечен в 1911 г. Именно тогда Ф.У. Тейлор опубликовал свою книгу «Принципы научного управления», традиционно считающуюся началом признания управления наукой и самостоятельной областью исследования. Развитие управления как научной дисциплины не представляло собой серию последовательных шагов вперед. Скорее, это было несколько подходов, которые часто совпадали. Объекты управления—это и техника, и люди. Следовательно, успехи в теории управления всегда зависели от успехов в других, связанных с управлением областях. Таких как математика, инженерные науки, психология, социология. По мере того, как развивались эти области знания, исследователи в области управления, теоретики и практики, узнавали все больше о факторах, влияющих на успех организации. Эти знания помогали специалистам понять, почему некоторые более ранние теории иногда не выдерживали проверки практикой, и находить новые подходы к управлению. В то же самое время становился ареной быстрых перемен. Все более частыми и значимыми становились научно-технические нововведения и правительства начали все более решительно определяться в своем отношении к бизнесу. Эти и другие

факторы заставили представителей управленческой мысли глубже осознать существование внешних по отношению к организации сил. Для этой цели были разработаны новые подходы.

Ход игры:

Выбираются жюри конкурса, участники делятся на команды произвольной численности, но не менее 3-х человек, выбирают капитанов команд.

Представление команд (названия, выбор капитана).

1 конкурс. Угадайте, кто изображен на портрете (преподаватель показывает портреты Тейлора, Гилбретов, Форда, Мэйо,Файоля, Ганта- см. файл «Портреты основателей школ менеджмента). Первая угадавшая команда (ее представитель) получают **5 баллов.**

2 конкурс. Закончи основные принципы управления и назови, кому они принадлежат **(максимальная оценка 10 баллов).**

Принципы управления (А. Файоль)

1. Разделение труда
2. Полномочия и ответственность
3. Дисциплина
4. Единоначалие
5. Единство руководства
6. Вознаграждения

Принципы управления (Форда):
1. Строгая, построенная по вертикали организация управления объединением ряда предприятий
2. Массовое производство

Принципы повышения производительности труда (Эмерсона):
1. Отчетливо поставленные цели
2. Здравый смысл
3. Компетентная консультация
4. Дисциплина (обязательна для всех)
5. Диспетчеризация

Верные ответы:

Принципы управления А. Файоля:

1. Власть неотделима от ответственности
2. Разделение труда при специализации
3. Единство распоряжений
4. Дисциплина

5. Единство руководства
6. Подчинение индивидуальных интересов –общим
7. Вознаграждения
8. Централизация должна иметь разумную меру.
9. Иерархия
10. Порядок (материальный-порядок вещей, социальный-порядок людей).
11. Справедливость (лояльность и преданность персонала, объективность администраторов)
12. Устойчивость персонала
13. Инициатива. Администратор должен поощрять инициативу «снизу».
14. Корпоративный дух- коллективизм, общность интересов работающих

Принципы управления Г. Форда:

1. Строгая, построенная по вертикали организация управления объединением ряда предприятий
2. Массовое производство, обеспечивающее наименьшую возможную стоимость изделия, удовлетворение массового спроса покупателей и наибольшую прибыль.
3. Развитая стандартизация, которая давала возможность быстро и без лишних затрат переходить на новые модификации автомобиля при постоянстве базовой модели.
4. Конвейер с глубоким разделением труда (производственный процесс членится на сотни и тысячи мелких операций). Это дало возможность сделать производство непрерывным, массовым и вместе с тем дешевым: труд на таком потоке не требовал высокой квалификации.
5. Постоянное управление производством.

Принципы производительности труда Г. Эмерсона:

1. Отчетливо поставленные цели
2. Здравый смысл
3. Компетентная консультация (привлечение управленцев профессионалов, т.е. менеджеров).
4. Дисциплина. Настоящая дисциплина требует четкой регламентации деятельности, когда каждый четко знает свои обязанности.
5. Справедливое отношение к персоналу. «Лучше работаешь-лучше живешь» (Принцип социальной справедливости)
6. Быстрый, надежный, полный, точный постоянный учет. (Принцип обратной связи)
7. Диспетчеризация. Лучше диспетчировать хотя бы не спланированную работу, чем планировать работу, не диспетчируя ее.
8. Нормы и расписания. Главное-знать все резервы производительности, умело реализовать их и избегать неоправданных потерь труда, материалов и энергии.
9. Нормализация условий – условия работы. При которых возможности человека раскрываются наилучшим образом. Машины, технологии- все должно быть приспособлено к человеку.

10.Нормирование операций. Необходимость стандартизованных способов выполнения операций, регламентирование времени на их выполнение.

11.Письменные стандартные инструкции

12.Вознаграждение за производительность. Оплата должна учитывать, как время, затраченное работником, так и умение, проявляющееся в качестве работы.

3 конкурс (максимальная оценка-5 баллов).

На выполнение конкурса отводится 15 минут. Обучающимся предлагается изложить основные положения школ менеджмента.

Победительницей признается команда, наиболее полно представившая школу управления.

Изложите основные положения следующих школ менеджмента:

1 команда- школы научного управления

2 команда-классическая (административная) школа

3 команда- школа человеческих отношений

4 команда-школа поведенческих наук

5 команда-количественный подход (математическая школа)

4 конкурс (максимальная оценка 5 баллов)

Командам выдаются названия школ менеджмента и временные границы каждой школы.

Они сопоставляют каждую школу с временными рамками ее существования.

Победителем становится первая успешно справившаяся команда.

Сопоставьте временной период, в котором развивалась школа и школу

(1885-1920) Школа научного управления

(1920-1950) Классическая (административная) школа в управлении

(1930-1950) Школа человеческих отношений

(1950-по наст. Время) Поведенческие науки

(1950-по настоящее время) Наука управления или количественный подход

5 конкурс Ответьте на вопросы (максимальная оценка 5 баллов).

Отвечает первой та команда, которая раньше поднимет табличку со своим названием

1.С какого времени менеджмент был признан наукой и самостоятельной областью исследования?

2. Дайте определение понятию «менеджмент».

3.Кратко опишите три школы управленческой мысли, которые получили развитие в первой половине 20 века.

4.Основываясь на собственном опыте работы (или учебы), опишите некоторые применения принципов научного менеджмента. Как вы думаете, эти характеристики будут присутствовать в организации вечно?

5.Какие основные научные достижения основателя школы научного менеджмента Ф.У.
Тейлора.

6.Назовите принципы менеджмента, предложенные основателем классической (административной) школы менеджмента А. Файолем.

7.Чем отличались основные концептуальные научные идеи классической (административной) школы и школы человеческих отношений.?

8.В организациях все активнее внедряются новые технологии. Что, по вашему мнению, является приоритетным: управление человеческим элементом организации или управление технологиями? Обсудите.

Литература:

1. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. «Основы менеджмента», М., «Дело», 1997.
2. Дафт Р.Л. «Менеджмент», М., СПб, «Питер», 2004.
3. Иванова Н.Ю. «Менеджмент», уч. пособие, «СПЭК», 1994.
4. Веснин В.Р. «Основы менеджмента» М.: «Проспект», 2009.

Принятие решения

Задание 1.

Ответить на перечень вопросов по теме

1. Процесс принятия управленческих решений.
2. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
3. Модели принятия решений.
4. Методы принятия решений.

Задание 2
тест

К каждому термину подберите соответствующее значение

№	Термины	№	Значения
1	Метод «анализ временных рядов»	1	Процедура, позволяющая группе специалистов приходить к согласию
2	Контурное решение	2	Решение, обусловленное в связи с занимаемой должностью руководителя
3	Запрограммированное решение	3	Предельно жестко регламентирует деятельность подчиненных
4	Модель управления запасами	4	Определяет способ распределения дефицитных ресурсов при наличии конкурирующих потребностей
5	Прогноз	5	Метод, в котором используется накопленный опыт и текущие достижения с целью определения будущего
6	Метод экспертных оценок	6	Выявляет образцы и тенденции прошлого и продления их в будущее

7	Организационное решение	7	Предоставляет возможность подчиненным проявлять инициативу в приятии решений
8	Незапрограммированное решение	8	Внутренне не структурировано и сопряжено неизвестными факторами
9	Аналоговая модель	9	Упрощает визуальное восприятие объекта
10	Модель линейного программирования	10	Используется для определения времени размещения заказов на ресурсы и их количества, а также готовой продукции
11	Прогнозирование	11	Предвидение, суждение о состоянии какого-либо явления в будущем, основанное на специальном исследовании
12	Модель ожидания потребителя	12	Схематическое представление проблемы принятия решений
13	Имитационное моделирование	13	Выбор, сделанный на основе ощущения того, что он правилен
14	Дерево решений	14	Прогноз, основанный на результатах опроса клиентов организации
15	Физическая модель	15	Представляет исследуемый объект аналогии
16	Казуальное (причинно-следственное) моделирование	16	Рассматривает статистическую зависимость между рассматриваемым фактором и другими переменными
17	Личностные оценки руководителя, влияющие на принятие решения	17	Ценностные ориентации руководителя, влияющие на его повседневные действия и решения
18	Интуитивное решение	18	Выбор альтернативы, направленный на разрешение проблемной ситуации
19	Управленческое решение	19	Обозначает процесс создания модели и ее экспериментальное применение для определения изменений реальной ситуации
20	Алгоритмическое решение	20	Результат реализации определенной последовательности шагов и действий

Задание 3

тренинг «Что делать если... Найти оригинальный выход!»

Участникам предлагаются затруднительные ситуации, связанные с их работой, из которых им необходимо найти оригинальный выход. Тот участник, который, по мнению зрителей, даст наиболее находчивый ответ, получает призовое очко.

Примеры ситуаций:

- Что делать, если вы проиграли зарплату своих подчиненных или общественные деньги в казино?
- Что делать, если вас случайно заперли в офисе поздно вечером?
- Что делать, если ваша собака съела важную отчетность, которую вы должны утром представить директору?

- Что делать, если вы застряли в лифте с генеральным директором вашей фирмы?

Задание 4 Ролевая игра «Билет с острова»

Участники: от 9 человек до 30 человек.

Время: 10-15 минут.

Материалы: «билеты» на корабль – цветные листочки, в 2-3 раза больше, чем участников в группе.

Из группы выбираем 2-4 участников (по желанию) они будут капитанами. Тренер с капитанами выходит из аудитории и дает им инструкции.

Инструкции капитанам: вы – капитаны. Вы причалили к острову на своих кораблях. У вас есть все, что нужно, вы не нуждаетесь ни в помощи, ни в деньгах, ни в чем бы то ни было! Остальные участники будут подходить к вам и проситься на корабль. Вы берете, не зависимо от их предложений, каждого третьего. Результатом того, что вы берете к себе на корабль участника будет ваш билет, который вы отдаете участнику (тренер заранее подготавливает билетики из бумаги 2-х разных цветов. Можно подойти творчески и, например, подготовить вырезанные якоря или что еще...)

После инструкция тренер с «капитанами» возвращается к остальным участникам

Инструкции участникам: все вы потерпели кораблекрушение во время совершения круиза вокруг света 2 месяца назад. Теперь вы живете здесь – на необитаемом острове. У вас сложился свой быт, однако, каждому из вас очень хочется вернуться домой. Все попытки построить корабль, плот и т.п. заканчиваются неудачей. 2 дня назад обнаружили на острове просыпающийся вулкан... И тут – о чудо! К вашему острову пристает 2 корабля. Ваша задача убедить капитанов взять на корабль именно вас («продать» себя капитанам, провести самопрезентацию). При этом подходить к капитанам можно сколько угодно раз, предлагать абсолютно любые услуги, подарки, давать любые обещания. Нужно, чтобы вы получили не 1, а как можно больше «входных билетиков» на корабль.

Во время игры тренер следит за временем. Подгоняет, если нужно участников (через 1 минуту корабли уплывают\вулкан просыпается и т.п.)

Итог: сравниваем у кого больше билетов. Спрашиваем, почему, как вы думаете, у вас больше\меньше\нет ни одного? Что помогло\мешало вам их получить? Какие предложения заинтересовали капитанов больше всего? И т.п.

Проводили эту игру на группу в 30 человек, 70% участников, получив 2-3 отказа, переставали подходить к капитанам, хотя время игры еще не закончилось. 4-5 настойчивых участников подходили к капитанам более 10 раз, и получили билеты.

К такой ситуации хорошо подходит притча, что выигрывает тот, кто падает 9 раз, а поднимается 10.

Еще одна притча из НЛП. Ученые выяснили, чем успешные люди отличаются от тех, кто не добиваются успеха. Не влияет ни образование, ни внешность, ни другие факторы. Успешные люди делают больше попыток – 15-17, а обычные люди 2-3 попытки, делают вывод что «ничего не получится» и действительно, получают отрицательный результат.

Лидерство

Задание1. Ответить на перечень вопросов по теме

1. Понятие власти, влияния, лидерства.
2. Формы власти в организации.
3. Стили руководства.

Задание 2 тест

1. Выберите правильный ответ

1. Эффективный руководитель имеет большую потребность во власти, однако он не должен проявлять свою власть в приказной, ожидающей подчинения манере:

а) да б) нет

2. Влияние - это возможность воздействовать на поведение других:

а) да б) нет

3. Власть - это любое поведение одного индивида, которое вносит изменения в поведение, отношения, ощущения другого индивида:

а) да б) нет

4.Власть, основанная на вознаграждении, оказывает влияние через положительное подкрепление подчиненного с целью добиться от него желаемого поведения:

а) да б) нет

5.В результате оказания помощи, дающий ее приобретает престиж и самоуважение, а получающий - необходимое руководство к действию:

а) да б) нет

6. Руководителю необходимо знать методы устранения конфликтов:

а) да б) нет

7. Человек может стать руководителем только благодаря тому, что он обладает некоторым набором личных свойств:

а) да б) нет

8. Ситуационный подход утверждает, что руководитель должен уметь вести себя по - разному в зависимости от ситуации:

а) да б) нет

9. Стиль руководства в контексте управления - это привычная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить их к достижению целей организации:

а) да б) нет

10. Различные ситуационные модели помогают осознать необходимость гибкого подхода к руководству:

а) да б) нет

11.Демократичный руководитель позволяет подчиненным участвовать в принятии решений, предпочитает оказывать влияние с помощью убеждения, разумной веры или харизмы:

а) да б) нет

12.Являются ли синонимами слова «руководитель» и «лидер»:

а) да б) нет

13.Что будет являться основой для экспертной власти:

а) высшее образование б) опыт в) мудрость руководителя г) харизма

Задание 3.

Ситуационная задача по теме «Руководство: власть и влияние»

Ситуация:

Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:

о уволить несогласного лидера;

о проигнорировать его мнение;

о привлечь на свою сторону;

о прочее (обосновать).

Коммуникации.

Задание 1.

Ответить на перечень вопросов по теме

1. Сущность и процесс осуществления коммуникации.
2. Коммуникационный процесс.
3. Виды коммуникаций
4. Понятие вербальной и невербальной коммуникации

Задание 2

тест

Верно/Неверно

1.Формальные коммуникации – это межуровневые коммуникации

2.Коммуникационный процесс – это обмен информацией между двумя или более людьми

3.Обратная прямая связь – это непосредственно наблюдаемое изменение поведения человека

4.К характеристикам косвенной обратной связи относятся: снижение производительности труда, текучесть кадров, прогулы, конфликты и другие

5.Невербальная информация подразумевает использование любых символов, кроме слов для трансляции сообщений

6.Сообщения, передаваемые от одного лица другому, могут искажаться из-за несовпадения статусов, уровней между ними

7.Канал формальных коммуникаций можно назвать каналом распространения слухов

8.Кодирование – процесс трансформации передаваемого значения в послание или сигнал, который может быть передан

9.Если кто-то вас понял, это значит, что он с вами согласен

10.Обратная связь дает возможность отправителю узнать, дошло ли до адресата и в каком значении

11.В условиях взаимозависимости, дефицита времени и неопределенности обостряется потребность в неформальных каналах, дополняющих формальные

12.Раскодирование включает следующие составляющие: восприятие, интерпретацию и оценку сообщения

Задание 3
Тренинг «Сказка втроем»

Цели:

- потренироваться в партнерском взаимодействии;
- способствовать развитию спонтанности и творческих возможностей участников тренинга;
- улучшить эмоциональный настрой участников и помочь им, освободившись от зажимов, сократить дистанцию в общении.

Размер группы: не играет роли. Каждый раз в упражнении будет участвовать не более трех человек.

Ресурсы: один стул.

Время: в зависимости от состава группы. Каждая тройка участников работает на площадке в среднем 3-4 минуты. Общее время упражнения будет зависеть от количества таких троек.

Ход упражнения

– Уже из названия понятно, что в задании будут участвовать трое играющих. Один из них выполняет роль сказочника. Ему предстоит изложить одну из известных сказок, определенных ведущим. Второй участник садится на стул лицом к зрителям. Беззвучно открывая рот и используя мимику, он будет имитировать роль рассказчика. Его руки заложены за спину, поэтому не участвуют в игре. Роль «рук второго участника» будут исполнять руки третьего игрока. Для этого он должен встать на колени прямо за спиной второго актера и просунуть свои руки у него под мышками. Для зрителя создается иллюзия, что эти жестикулирующие в ходе сказки руки являются руками сидящего на стуле рассказчика. Именно иллюзия

того, что сказку рассказывает сидящий на стуле игрок голосом первого игрока и руками третьего, является доказательством успешности упражнения. Добиться этого можно при умении синхронно работать с партнерами и с театральной яркостью пользоваться невербальными средствами выразительности (жестом, мимикой, интонацией).

Завершение: обсуждение упражнения.

- Что представляло для вас трудность в задании?
- Как вы считаете, может ли данное упражнение научить вас навыкам, которые вы сможете применить за границами тренинговой группы

– на работе, в семье, при общении с людьми?

- Что может дать это задание при рассмотрении проблем, связанных с развитием и тренировкой лидерских качеств? Какие качества лидера проявили участники упражнения?

Задание 4 Ситуационная задача

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждает. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей

– уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопросы для анализа ситуации:

1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
2. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?
3. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?
4. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

Деловое общение.

Задание 1.
Ответить на перечень вопросов по теме

1. Понятие, основные стадии конфликтов

2. Виды конфликтов в организации: по отношению к отдельному субъекту; с точки зрения организационных уровней; по сфере возникновения и развития; по характеру; по последствиям.

3. Способы регулирования конфликтов: педагогические, административные

Задание 2 тест по теме «Управление конфликтами в организации»

Выберите правильный ответ

1.По сфере возникновения и развития конфликты можно подразделить:

а) на межгрупповые

б) на деловые

в) на объективные

2. По своим последствиям конфликты различаются:

а)
горизонтальны
е б) личные в)
конструктивны
е

3. По отношению к отдельному субъекту конфликты бывают:

а) внутренними

б)
субъективными

в)
деструктивным
и

4. Конфликт всегда носит положительный характер:

а) да б) нет

5. Дисфункциональный конфликт способствует повышению эффективности организации:

а) да б) нет

6.Конфликт между личностью и группой возникает, когда личность займет позицию, отличающуюся от позиции группы:

а) да б) нет

7.Люди часто не реагируют на ситуации потенциальных конфликтов, если эти ситуации связаны с минимальными личными потерями или угрозами:

а) да б) нет

8.Внутриличностные конфликты выступают в форме субъективных психологических переживаний:

а) да б) нет

9.Наиболее распространенным является конфликт:

а)
внутриличностны
й б)

межличностный
в) межгрупповой

10.Противоречия человека с самим собой характеризует возникновение:

а) внутриличностного
конфликта б)
межличностного конфликта
в) оба ответа верные

Задание 3. Ситуационная задача по теме «Управление конфликтами в организации»

В коллективе отдела одного НИИ газовой промышленности за годы совместной работы сложились хорошие отношения между всеми членами коллектива. Отдел успешно справлялся с порученными заданиями. В связи с переводом на другую работу старого начальника отдела на его должность был назначен молодой ученый, известный своими новаторскими разработками. Свою деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил тематику научных исследований отдела, заключив договоры с производственными организациями в соответствии со своей научной специализацией.

Задания подчиненным старался давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций.

Через некоторое время заказчики отметили ухудшение качества научных разработок отдела.

В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты. Решив, что нужно оздоровить коллектив, начальник отдела предложил уйти на пенсию нескольким сотрудникам, взяв на их место молодых специалистов. Однако положение не улучшилось.

Ваше мнение относительно возникшей ситуации и направлений ее исправления?

Определите:

1. **тип конфликта;**
2. состав конфликтующих сторон;
3. поводы и истинные причины возникновения конфликтной ситуации;
4. методы и конкретные пути разрешения конфликта.

Задание 4 Кейс Производственный конфликт

Полдня грузчики одного из цехов простаивали без работы из-за отсутствия груза. За 10 мин. до конца рабочего дня прибыли наконец автомашины с листовым фольгированным гетинаксом. Его необходимо было срочно выгрузить, так как машины заказные и предприятию придётся платить значительный штраф за простой.

Мастер Ломов (обращаясь к рабочим): Разгружайте.

Рабочие: Опять после работы. Кому надо, тот пусть и разгружает.

Мастер: Нечего рассуждать! Много говорите! Машины надо отпускать!

Бригадир (нерешительно): Надо разгружать, ребята.

Рабочий Крюков (опытный, авторитетный, 40 лет): Надоело через день оставаться после работы. Полдня сидели без дела. Не можете организовать работу, а мы отдуваемся, да ещё бесплатно. Платите, а не хотите платить – привозите вовремя, и мы разгрузим.

Мастер (обращаясь к бригадиру при всех): Что у тебя за бригада?! Кто у тебя бригадир?!

Почему не можешь организовать разгрузку?!

Лишь два человека из семи грузчиков поддерживают бригадира, но разгружать не торопятся.

Остальные собираются домой. Тогда мастер спешит к начальнику цеха и объясняет ему положение.

Начальник цеха (не вникая в подробности): Что ещё за разговоры?! Машины надо разгружать, а у тебя люди домой собрались! Почему ничего не можешь сделать?!

Мастер: Самому надо вовремя подвоз организовывать. Полдня люди без работы болтались.

Начальник цеха: Не твоё дело! Зови бригаду!

Приходит бригада. От её имени выступает Крюков, требуя оплатить сверхурочные по 20 усл.

ед.

Начальник цеха: Платить не буду! Полдня сидели, не устали!

Крюков: Пошли домой, ребята!

Бригада уходит домой, ситуация осложняется. Чтобы разгрузить машины, надо срочно кого-то искать.

Мастер идёт в другой цех, где уже работает вторая смена, и договаривается с её мастером, согласившимся отпустить рабочих своей бригады на разгрузку.

Рабочие, не специалисты погрузочно-разгрузочных работ, не имеют необходимых приспособлений и поэтому колеблются. Тогда мастер Ломов обещает им выплатить по 15 усл. ед. Бригада соглашается и быстро разгружает обе машины (необходимо успеть сделать и свою работу). Мастер, показав, куда складывать материал, ушёл, не дожидаясь конца разгрузки.

На следующий день, придя на работу, он узнал, что Крюков и ещё трое грузчиков подали заявление об увольнении. Мастер выписал «липовый» наряд за сверхурочную работу бригаде другого цеха. Но так как фонд мастера был уже исчерпан, а в цехе не были предусмотрены расценки на подобные виды работ, он обратился за помощью к начальнику цеха. Начальник цеха обратился к начальнику отдела труда и заработной платы, рассказав ему все как было.

Начальник цеха: Понимаешь, получилась такая история. Помоги с нарядами. Как-то надо выкручиваться.

Начальник ОТиЗ: Да, сочувствую, но помочь не могу. Сходи к заместителю директора.

Заместитель директора (выслушав начальника цеха): По 15 усл. ед. на человека? Какие деньги? Платить должны виновные. Вызывает начальника отдела снабжения.

Заместитель директора: Почему не завезли вовремя? Сколько это будет продолжаться?

Будешь платить?

Начальник ОМТС: А мы не виноваты. Видимо, не было заказных машин. Надо узнать у диспетчера.

Заместитель директора (звонит диспетчеру): Вчера две машины с гетинаксом запоздали. Когда будешь работать по графику?

Диспетчер: Машины направлены вовремя, но они три часа простояли на складе, так как не работал подъёмник.

Заместитель директора (звонит заведующему складом): Ты что, не можешь технику содержать в порядке?! Машины опять опоздали! Грузить надо было самому, вручную!

Заведующий складом: Техника на складе в порядке, но инспектор по технике безопасности запретил работать, так как рабочий-такелажник не прошёл вовремя инструктаж и был неожиданно отстранён с работы.

К концу рабочего дня к заместителю директора поступила из ОТК докладная записка, в которой сообщалось о большом браке продукции, изготовленной из завезённого накануне гетинакса, явившемся следствием повреждения фольгирующего слоя при разгрузке. Бригада разгружала фольгированный гетинакс в спешке, без специальных приспособлений.

Соответствующего инструктажа предварительно не было.

Заместитель директора издаёт распоряжение:

1. Непредвиденные расходы за разгрузку гетинакса оплатить заведующему складом (150 усл. ед.), так как именно он отвечает за своевременное прохождение инструктажа по технике безопасности всеми подчинёнными ему работниками.
2. С мастера Ломова частично удержать стоимость забракованной продукции (30 усл. ед.).
3. Начальника цеха предупредить о необходимости строгого исполнения финансовой дисциплины и упорядочения погрузочноразгрузочных работ.

Начальник цеха объявляет выговор Крюкову. Мастер Ломов подаёт заявление об уходе. В итоге через две недели из цеха уволились пять человек.

Вопросы для работы с кейсом

1. К какому типу относится данный конфликт: внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, межгрупповой?
2. Кто виноват в этой производственной ситуации?
3. Какой ущерб нанесён цеху?
4. Как можно было разрешить производственный конфликт?

Тематика рефератов и творческих работ

1. Методология системного и ситуационного подходов.
2. Основные элементы организации и процесса управления. Концепция жизненного цикла организации (управленческий аспект).
3. Особенности неформальной организации и возможности управления неформальными группами.
4. Механизм воздействия неформальной организации на развитие формальной организации.
5. Уровни менеджмента и сущность горизонтального и вертикального разделения труда.
6. Анализ наиболее распространенных организационных форм в рыночной экономике.
7. Особенности адаптивных, дивизиональных и матричных организационных структур.
8. Анализ и значимость функций управления: планирование и организация.
9. Взаимосвязь функций и компонент менеджмента.
10. Роль контроля в управлении.
11. Процесс регулирования и управление по отклонениям.
12. Методы, функции и принципы управления: характеристика и отличия.
13. Роль руководящих кадров организации в условиях рыночной экономики.
14. Сущность управленческого решения.
15. Понятие об интеграционных процессах в менеджменте.
16. Особенности бизнес-документов.
17. Состав функций, прав и обязанностей на разных уровнях менеджмента.
18. Классификация и оценка деловых качеств менеджера.
19. Проблема межличностных отношений в трудовом коллективе.
20. Имидж менеджера и организации.
21. Корпоративная культура.
22. Этика в современном управлении.
23. Обзор менеджерских функций в различных видах хозяйственной деятельности.
24. Основные факторы микросреды функционирования организаций.
25. Основные факторы макросреды функционирования организаций.
26. Определение рыночной стратегии (общий подход).
27. Характер и цель управленческого консультирования.
28. Основные типы консалтинговых организаций.
29. Консультирование в различных областях: управление производством, маркетингом, человеческими ресурсами и т.д.
30. Экономическое обоснование мероприятий по повышению эффективности менеджмента.
31. Менеджмент как область знания и методологическая база управленческой практики.

Шкала оценивания и критерии оценки:

Пример оценочного листа защиты исследовательской работы (проекта, доклада)

ФИО _____

Группа_____ ФИО преподавателя_____

Дата _____ Дисциплина _____

Наименование критерия	Выявленные недостатки и замечания (комментарии)	Баллы обучающегося	Минимальное количество баллов	Максимальное количество баллов
I. КАЧЕСТВО ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЫ (ПРОЕКТА)				
1. Соответствие содержания работы (проекта) заданию				
2. Грамотность изложения и качество оформления работы (проекта)				
3. Самостоятельность выполнения работы (проекта), глубина проработки материала, использование рекомендованной и справочной литературы				
4. Обоснованность и доказательность выводов				
Общая оценка за выполнение исследовательской работы (проекта)				
II. КАЧЕСТВО ДОКЛАДА				
1. Соответствие содержания доклада содержанию работы (проекта)				
2. Выделение основной мысли работы (проекта)				
3. Качество изложения материала				
Общая оценка за доклад				
III. ОТВЕТЫ НА ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПО СОДЕРЖАНИЮ РАБОТЫ (ПРОЕКТА)				
Вопрос 1				
Вопрос 2				
Вопрос …				
Общая оценка за ответы на вопросы				
ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА ЗА ЗАЩИТУ				

Общий комментарий

_____

_____

Рекомендации

_____

_____

Шкала оценивания и критерии оценки рефератов:

Показатели оценки	Критерии оценки	Баллы обучающегося	Min кол-во баллов	max кол-во баллов
1. Новизна реферированного текста	актуальность проблемы и темы; новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового выбранного аспекта для анализа проблемы; наличиеавторскойпозиции,самостоятельность суждений.			
2. Степень раскрытия сущности проблемы	соответствие плана теме реферата; соответствие содержания теме и плану реферата; полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; обоснованность способов и методов работы с материалом; умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.			
3. Обоснованность выбора источников	круг, полнота использования литературных источников по проблеме; привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).			
4. Соблюдение требований к оформлению	правильное оформление ссылок на используемую литературу; грамотность и культура изложения; владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; соблюдение требований к объему реферата; культура оформления: выделение абзацев.			
5. Грамотность	отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; литературный стиль.			
Итого:				

Критерии оценивания презентаций

Одним из видов творческой работы может быть презентация, составленная в программе Power Point. При составлении критериев оценки использовалось учебное пособие «Intel. Обучение для будущего». 5-е изд., испр. И.: Издательско-торговый дом «Русская Редакция», 2005, 368 с.

Критерии оценки. **Параметры**. **Оценка**

Дизайн презентации

- общий дизайн – оформление презентации логично, отвечает требованиям эстетики, и не противоречит содержанию презентации;

-диаграмма и рисунки – изображения в презентации привлекательны и соответствуют содержанию;

-текст, цвет, фон – текст легко читается, фон сочетается с графическими элементами;
-списки и таблицы – списки и таблицы в презентации выстроены и размещены корректно;
-ссылки – все ссылки работают.

Средняя оценка по дизайну

Содержание

-раскрыты все аспекты темы;
-материал изложен в доступной форме;
-систематизированный набор оригинальных рисунков;
-слайды расположены в логической последовательности;
-заключительный слайд с выводами;
-библиография с перечислением всех использованных ресурсов.

Средняя оценка по содержанию

Защита проекта

-речь обучающегося чёткая и логичная;
-владеет материалом своей темы.

Средняя оценка по защите проекта

Итоговая оценка

Оценка «5» ставится за полное соответствие выдвинутым требованиям.
Оценка «4» ставится за небольшие несоответствия выдвинутым требованиям.
Оценка «3» ставится за минимальные знания темы и, возможно, не совсем корректное оформление презентации.
Оценка «2» ставится во всех остальных возможных случаях.

3.2 Задания для проведения промежуточной аттестации

Цель промежуточного контроля – оценить работу обучающегося за определенный период, полученные им теоретические знания, развитие творческого мышления, приобретение навыков самостоятельной работы, умение синтезировать полученные знания и применять их к решению практических задач.

Можно использовать следующие виды контрольных работ:

- Теоретические, позволяющие проверить усвоение обучающимися основных теоретических понятий, закономерностей, умение выделять характерные признаки, особенности процессов и явлений;
- Практические, с помощью которых проверяют умение применять полученные знания для решения конкретных задач;
- Комплексные, содержащие знания как теоретического, так и практического характера.

Перечень вопросов для дифференцированного зачета

1.Понятие и сущность менеджмента
2.Цели, задачи и принципы менеджмента
3.Роль менеджера в управлении организацией. Уровни управления
4.Эволюция управленческой мысли
5. Подходы к управлению
6.Внутренняя среда организации
7. Внешняя среда организации
8.Сущность и этапы стратегического планирования
9.Элементы стратегического выбора: миссия, цели, стратегии, стратегические задачи, программы, ресурсы
10.Формирование стратегических целей организации
11.Оценка и анализ внутренней и внешней среды организации (матрица SWOT-анализ)
12.Выбор стратегии: ограниченный рост, рост, сокращение; матрица БКГ
13.Понятие функции организации. Организационные процессы
14.Современные организационные структуры управления и их оптимальность: бюрократическая структура (функциональная и дивизиональная), адаптивные структуры (проектная, матричная, организация конгломератного типа)
15.Централизованные и децентрализованные организации
16.Делегирование, ответственность и полномочия. Линейные и аппаратные полномочия
17.Сущность и методы мотивации
18.Содержательные теории мотивации: теории потребностей по А. Маслоу, Д. Мак Клеланда, Ф. Герцберга
19.Процессуальные теории мотивации: теории ожидания, справедливости, модель Портера-Лоулера
20.Сущность и необходимость контроля
21.Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный

22.Этапы процесса контроля: выработка стандартов и критериев оценки; сопоставление результатов со стандартами; приятие необходимых корректирующих действий

23.Характеристики эффективного контроля

24.Сущность и процесс осуществления коммуникации

25.Межличностные коммуникации: типы; меры улучшения системы межличностных коммуникаций

26.Организационные коммуникации: типы; меры улучшения системы организационных коммуникаций

27.Процесс принятия управленческих решений: организационные решения (запрограммированные, незапрограммированные); подходы к принятию решений; информационные системы менеджмента

28.Факторы, влияющие на процесс принятия решений

29.Модели принятия решений: физическая, аналоговая, математическая; теория игр, управления запасами, линейного программирования; имитационное моделирование, экономический анализ

30.Методы принятия управленческих решений (количественные, качественные)

31.Группы в организации и их значимость: формальные и неформальные группы

32.Развитие неформальных организаций и их характеристика

33.Факторы, влияющие на эффективность работы группы в организации

34.Понятие власти, влияния, лидерства

35.Формы власти: экспертная, эталонная, законная

36.Формы влияния в организации

37.Виды конфликтов в организации

38.Способы регулирования конфликтов