

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
«ЯКУТСКИЙ ГУМАНИТАРНЫЙ КОЛЛЕДЖ»

Одобрено на заседании
Педагогического совета
протокол № 5 от 28.04.2025 г.



УТВЕРЖДАЮ

Зам. директора по учебной работе
А.Д. Рабинович

Рабочая программа дисциплины

МЕНЕДЖМЕНТ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

По специальности среднего профессионального образования

09.02.07 Информационные системы и программирование

Уровень образования: основное общее образование, среднее общее образование

Форма обучения: очная

Якутск, 2025

1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Менеджмент в профессиональной деятельности

1.1. Область применения программы

Дисциплина «Менеджмент в профессиональной деятельности» включена в обязательную часть общепрофессионального цикла образовательной программы

1.2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Учебная дисциплина ОП.12. «Менеджмент в профессиональной деятельности» является обязательной частью образовательной программы в соответствии с ФГОС СПО (Федеральным государственным образовательным стандартом среднего профессионального образования) по специальности 09.02.07 «Информационные системы и программирование», утвержденной Минобрнауки РФ (Приказ МОН РФ № 1547 от 9.12.2016 г.).

1.3. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Целью освоения дисциплины является развитие у обучающихся личностных качеств, а также формирование теоретических и практических знаний основ управления в профессиональной деятельности.

уметь:

- выстраивать траектории профессионального и личностного развития;
- применять информационные технологии в сфере управления производством;
- строить систему мотивации труда;
- 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;
- определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности;
- презентовать бизнес идею;
- определять источники финансирования

знать:

- функции, виды и психологию менеджмента;
- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности
- основы предпринимательской деятельности;
- правила разработки бизнес-планов;
- порядок выстраивания презентации;
- проектирование организационных структур;
- сущность организационных процессов;
- основы лидерства, руководства, групповой динамики;
- понятие о внутриорганизационных конфликтах;
- основы формирования мотивационной политики организации;
- стили управления, коммуникации, принципы делового общения;
- содержание и значение особенностей коммуникативного общения в различных экономических, социальных, национальных и культурных сферах;
- содержание и значение организационной (корпоративной) культуры;

1.4. Рекомендуемое количество часов на освоение программы дисциплины:

максимальной учебной нагрузки обучающегося 50 часов, в том числе:

обязательной аудиторной учебной нагрузки обучающегося: очная форма обучения - 44 часов.

2. СТРУКТУРА И ПРИМЕРНОЕ СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Трудоемкость освоения дисциплины

Вид учебной работы	Объем часов
Максимальная учебная нагрузка	50
Обязательная учебная нагрузка в т. ч:	44
лекции	28
Лабораторные занятия	-
Практические занятия	16
Контрольные работы	-
Курсовая работа	-
Консультации	-
Самостоятельная работа обучающегося	6
Форма контроля	Дифференцированный зачет

2.2. Примерное содержание дисциплины

Наименование разделов и тем	Примерное содержание учебного материала, практических и лабораторных занятий, курсовой проект (работа)
Раздел 1. Понятие и содержание менеджмента как социально–экономической категории	
Тема 1.1. Менеджмент как тип рыночного управления	Содержание 1. Управление представляет собой <i>профессиональную деятельность</i>, направленную на оптимальное формирование, мобилизацию и приведение в движение всех видов ресурсов (интеллектуальных, финансовых, материальных, трудовых и др.) организации с целью решения поставленных перед ней задач и получения прибыли.
Тема 1.2. Сущность, классификация функций и методов менеджмента	Содержание 1. Функции управления для промышленных предприятий
Раздел 2. Планирование как важнейшая функция управления	
Тема 2.1. Сущность, принципы и способы планирования разработки планов	Содержание 1. Обзор составления планов развития организации в будущем. Способы планирования разработки планов: балансовый, нормативный, оптимизационный, статистический
Тема 2.2. Стратегическое планирование	Содержание 1. Этапы стратегического планирования: определение целей; анализ исходного уровня развития фирмы; определение объема и структуры потребностей в плановом периоде; согласование потребностей и ресурсов на основе ранжирования потребностей и подготовка проектов управленческих решений. Понятие миссии и цели фирмы. Характеристики цели. Анализ внешней и внутренней среды организации. Анализ сильных и слабых сторон фирмы. SWOT-анализ.
Тема 2.3. Бизнес–план как основа стратегического планирования	Содержание 1. Разработка бизнес плана при создании организации, расширении масштабов деятельности, привлечении крупных займов
Тема 2.4. Текущее планирование	Содержание 1. Краткосрочные и оперативные планы
В том числе практические занятия	
Практическая работа «Стратегическое планирование»	
Раздел 3. Организационные структуры управления	
Тема 3.1. Сущность, типы и виды организационных структур	Содержание 1. Понятие и элементы организационной структуры управления (ОСУ).
Тема 3.2. Виды традиционных структур управления	Содержание 1. Правила формирования традиционных структур управления. Обзорная характеристика основных типов ОСУ.

Тема 3.3. Органические структуры управления	Содержание
	1.Правила формирования органических структур управления
	В том числе практические занятия
	1. Практическое занятие «Проектирование ОСУ в организации.
Раздел 4. Руководство, власть и партнерство	
Тема 4.1. Стили управления	Содержание
	1. Теория лидерства К. Левина: авторитарный, демократический, либеральный стиль лидерства
Тема 4.2. Теория лидерства и руководства	Содержание
	1.«Теория Х» и «Теория Y» Дугласа Макгрегора 2.Теория «Управленческой решетки» Р. Блейка и Дж. Мутона
Тема 4.3 Групповая динамика	Содержание
	1.Механизм образования формальных и неформальных групп
	2.Виды формальных и неформальных групп
	В том числе практические занятия
	1.Практическое занятие «Власть, лидерство и руководство»
Раздел 5. Управление конфликтами в организации	
Тема 5.1. Понятие о внутриорганизационных конфликтах	Содержание
	1.Понятие и виды конфликтов, элементы конфликтной ситуации
Тема 5.2. Стратегия преодоления конфликтов	Содержание
	1. Уклонение от конфликта, соперничество, компромисс и сотрудничество
Тема 5.3. Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов	Содержание
	1. Пять основных стадий переговорного процесса, рациональные переговоры как способ разрешения конфликтов
Тема 5.4. Стресс как один из факторов конфликта	Содержание
	1. Причины и управление стрессом
	В том числе практические занятия
	1.Практическое занятие «Управление конфликтами»
Промежуточная аттестация	
Всего: 50	

3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению

Перечень основного оборудования, учебно-наглядных пособий:

- комплект мебели для преподавателя (стол преподавателя-1, стул преподавателя -1);
- комплект мебели для обучающихся (стол ученический – 15, стул ученический – 30);
- жалюзи –2 ;
- доска аудиторная – 1;
- комплект наглядных пособий по предметам учебного плана;
- облучатель - рециркулятор бактерицидный для обеззараживания воздуха «AirRes»

3.2. Информационное обеспечение обучения.

Основные источники:

1. Блюмин, А. М. Информационный менеджмент : автоматизация информационных технологий и систем управления : учебник : [16+] / А. М. Блюмин. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 378 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720361>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05487-7. – Текст : электронный.

2. Информационный менеджмент : учебное пособие / Т. Н. Агапова, А. О. Васильев, К. В. Васильева [и др.] ; под науч. ред. Н. Д. Эриашвили, Ф. Г. Мышко ; под общ. ред. С. Г. Симагиной, И. М. Рассолова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2023. – 280 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=712633>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-03763-9. – Текст : электронный.

Дополнительные источники:

1. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. – 5-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 332 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=711137>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05584-3. – Текст : электронный.

4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине

№п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины (результаты по разделам)	Код контролируемой компетенции (или ее части)/ и ее формулировка–по желанию	Наименование оценочного средства
1	Раздел 1. Понятие и содержание менеджмента как социально–экономической категории	ОК–1, ОК–2, ОК–4, ОК–5, ОК–9, ПК–11.1	Оценка по результатам устного опроса
2	Раздел.2	ОК–1, ОК–2, ОК–4, ОК–5,	Практическая работа

	Планирование как важнейшая функция управления	ОК–9, ПК–11.1	
3	Раздел 3. Организационные структуры управления	ОК–1, ОК–2, ОК–4, ОК–5, ОК–9, ПК–11.1	Практическая работа
4	Раздел 4. Руководство, власть и партнерство	ОК–1, ОК–2, ОК–4, ОК–5, ОК–9, ПК–11.1	Практическая работа
5	Раздел 5. Управление конфликтами в организации	ОК–1, ОК–2, ОК–4, ОК–5, ОК–9, ПК–11.1	Практическая работа

4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы

4.2.1. Типовые контрольные вопросы для подготовки к дифференциальному зачету при проведении промежуточной аттестации по дисциплине

1. Понятия и подходы к управлению
2. Эволюция менеджмента как науки
3. Организация, как объект управления
4. Функции менеджмента и технология их реализации
5. Внутренняя среда организации
6. Внешняя среда организации
7. Понятие стратегии и факторы ее формирования.
8. Определение направления развития компании: разработка стратегического видения и миссии.
9. Определение направления развития компании: установление целей.
10. Модель миссии компании.
11. Классификация целей организации. Требования к целям.
12. Структурирование целей организации. Дерево целей. Ранжирование задач.
13. Оперативное и стратегическое управление. Стратегические и оперативные решения в управлении организацией.
14. Организационные структуры. Типы организационных структур
15. Лидерство. Стили руководства
16. Руководство: проблема интеграции, власти и партнерства
17. Власть. Понятие, виды.
18. Понятие мотивации
19. Теории и модели мотивации
20. Методы индивидуальной и групповой мотивации
21. Связующие процессы в организации. Коммуникации
22. Управленческие решения: элементы, классификация, виды
23. Методы принятия решений
24. Требования, предъявляемые к управленческим решениям
25. Учет факторов риска при разработке и принятии решений
26. Контроль. Понятие, виды, этапы.
27. Типы и характеристики корпоративной культуры

- 28. Жизненный цикл проекта
- 29. Групповая динамика
- 30. Управление трудовыми ресурсами
- 31. Управление конфликтами

Критерии формирования оценок дифференциального зачета

Оценка	Требования к знаниям
отлично	Студент показал глубокие исчерпывающие знания всего программного материала; понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений; твердое знание основных положений смежных дисциплин; логически последовательные, содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы экзаменационного билета, решение задачи.
хорошо	Твердые и достаточно полные знания всего программного материала; правильное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений; последовательные, правильные и конкретные ответы на поставленные вопросы при свободном устранении замечаний по отдельным вопросам, решение задачи.
удовлетворительно	Твердое знание и понимание основных вопросов программы; правильные и конкретны, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы, при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах экзаменатора.
неудовлетворительно	Студент дал неправильный ответ хотя бы на один из основных вопросов; допускал грубые ошибки при ответе; показал непонимание сущности излагаемых вопросов; дал неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы.

4.2.2. Наименование оценочного средства

Практическая работа «Стратегическое планирование»

Несколько последних лет стали для авиакомпаний временем значительных потрясений, прежде всего по причине сокращения вмешательства государства в их деятельность.

Согласно Алфреду Кану, бывшему руководителю Управления гражданской авиации, который привел в жизнь новую политику государства в данной сфере: «До сокращения вмешательства основной составляющей успеха или провала авиакомпании в очень значительной мере была ее способность выбить льготы из правительства... Правительство распределяло очень ценные права, и компании, получившие их, приобретали некий защитный амортизатор». Кан считает, что новая политика оказывает положительное воздействие: «После сокращения вмешательства государства акцент переносится на эффективность, регулирование и контроль издержек, на производственные вопросы, маркетинг и отношения с работниками компании».

Некоторые наблюдатели не согласны с Каном. Они утверждают, что ценовые войны, давление на профсоюзы с целью добиться их согласия на снижение заработной платы, активные усилия по перекупке компаний дестабилизируют положение в гражданской авиации. Роберт Джедике из компании «Ширсон Леман Бразерс» говорит: «Низкие тарифы - как заразная болезнь».

Они имеют тенденцию к распространению». Поскольку низкие тарифы уменьшают прибыль, управляющие стараются снизить издержки, требуя от профсоюзов согласия на снижение заработной платы. Переживающие финансовые трудности авиакомпании становятся главными объектами перекупщиков, интересующихся в первую очередь их маршрутами и самолетами.

Некоторые авиакомпании, например, «Пипл Экспресс» и «Истерн» пострадали в результате правительственных действий, в то время как другие, напротив, увеличили объем перевозок и преуспевают. Авиакомпания «Пьемонт Эрлайнз» - одна из тех, что сохранилась в благополучном состоянии. Эта компания специализируется на авиа обслуживании небольших городов типа Шарлотты, штат Сев. Каролина, Дейтона, штат Огайо, Балтимор, штат Мэриленд. Наладив бесперебойное сообщение с небольшими городами с помощью реактивных лайнеров, «Пьемонт Эрлайнз» сумела избежать лобовой конкурентной борьбы с более мощными авиакомпаниями.

В 1982 г. компания «Пьемонт» начала рейсы в Дейтрон. Хотя аналитики считали это действие нецелесообразным, поскольку штат Огайо тогда переживал экономический спад, авиакомпания наладила «челночные» полеты между Дейтоном и Лос-Анджелесом, а затем начала подпитывать этот маршрут, связав его с городами Лансинг и Гранд-Рапидс. Линия стала прибыльной через несколько месяцев.

Главный управляющий операциями, Уильям Хоуард уверен в будущем компании. В 1986 г. выплата по акциям была у нее наивысшей среди авиакомпаний США. Хоуард считает, что конкурентная борьба с крупными компаниями им не грозит: «Если другие авиакомпании не считали, что на авиасообщение между Дейтоном и Лос-Анджелесом существует достаточный спрос, едва ли они изменят свое мнение сейчас, когда мы уже ведем челночные полеты». Компания «Пьемонт Эрлайнз», кроме того, отличается низкими производственными издержками. Недавно Хоуард договорился с тремя профсоюзами о снижении заработной платы и введении шкалы льгот для новых работников.

Вопросы

1. Применительно к рассмотренному случаю обсудите концепцию «выживания наиболее приспособленных».
2. Опишите в терминах сложности, подвижности и неопределенности среду, в которой функционируют авиакомпании.
3. Если судить по приведенной выше информации, какие факторы среды прямого воздействия стали причиной бурных событий в гражданской авиации?

Критерии оценки:

отлично выставляется студенту, если четко представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, оценивал аргументы других студентов, подтверждая знание материала, умение использовать нормативные документы для подтверждения правильности собственной позиции, хорошо если представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, подтверждая знание материала; удовлетворительно если представлял свою позицию, подтверждая знание материала; неудовлетворительно представлял свою позицию подтверждая полное незнание материала изучаемого курса.

Задание 1. Определить, какие из перечисленных ниже целей являются стратегическими или финансовыми, долгосрочными или краткосрочными?

1. Увеличить долю фирмы на рынке с 5 до 10 %.
2. Обеспечить рост доходов на 5 %.
3. Обеспечить повышение качества продукции.
4. Добиться ежегодного увеличения объема продаж с 1 до 2 млрд руб. за 5 лет.
5. Раз в полтора-два года выходить на новый рынок.
6. Достигнуть 20 % уровня доходов по акциям.
7. Добиться повышения цены акций.
8. Повысить репутацию фирмы среди клиентов.
9. Повысить конкурентоспособность фирмы.
5. Добиться 100% уровня удовлетворения запросов клиентов.
6. Расширить номенклатуру продукции.

7. Добиться лидерства в области технологий и инноваций.
13. Снизить издержки по сравнению с основными конкурентами.
14. Ликвидировать те направления деятельности, которые не приносят дохода и не вписываются в стратегию компании.
15. Увеличить прибыль на вложенный капитал.
16. Обеспечить стабильный доход в период экономического спада.

Задание 2. «Times Mirror Corp.» - это информационная компания, деятельность которой связана с изданием газет, книг, журналов и другой печатной продукции, владеющая кабельным телевидением и другими телевизионными каналами. Определите особенности приведенной формулировки миссии.

Задание 3. Для привлечения новых групп потребителей электротехническая компания решила производить более надежные, чем у конкурентов, электробритвы. Потребовалось внедрение новых технологий. Сформулируйте миссию данной компании.

Задание 4. На основе требований к миссии организации проанализируйте достоинства и недостатки формулировок миссий и стратегического видения ниже следующих известных фирм. Как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и способы удовлетворения потребностей?

1) «Макдоналдс» - «Быстрое обслуживание клиентов ограниченным набором горячей вкусной пищи в чистых и уютных ресторанчиках по приемлемой цене по всему миру». 2) «Полароид» - «Совершенствование и развитие рынка мгновенных фотографий для удовлетворения растущей потребности американских и европейских семей запечатлеть на фотографии лица родных и друзей, дорогие сердцу места и смешные мгновения жизни».

3) «Форд» (начало XX века) - «Предоставление людям дешевого транспорта».

4) «Кодак» - «Стать мировым лидером в химическом и электронном изображении».

Критерии оценки:

отлично выставляется студенту, если четко представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, оценивал аргументы других студентов, подтверждая знание материала, умение использовать нормативные документы для подтверждения правильности собственной позиции; хорошо если представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, подтверждая знание материала; удовлетворительно, если представлял свою позицию, подтверждая знание материала; неудовлетворительно, представлял свою позицию подтверждая полное незнание материала изучаемого курса.

Практическая работа «Организационные структуры»

Заданий 1. Приведите пример организационной структуры, опишите к какому типу она относится, есть ли особенности структуры. Опишите ее недостатки и сформулируйте предложения по ее совершенствованию.

Задание 2. На одном из приборостроительных заводов имеются следующие структурные подразделения управления: планово-экономический отдел (ПЭО), отдел труда и заработной платы (ОТиЗ), отдел технического контроля (ОТК), отдел кадров (ОК), отдел материально-технического снабжения (ОМТС), отдел главного конструктора (ОГК), отдел главного механика (ОГМ), центральная бухгалтерия (ЦБ), отдел главного технолога (ОГТ), производственно-диспетчерский отдел (ПДО), отдел техники безопасности (ОТБ), отдел внешней кооперации (ОВК), отдел АСУП, хозяйственный отдел (ХО), жилищно-коммунальный отдел (ЖКО), отдел гражданской обороны (ГО), отдел главного энергетика (ОГЭ), финансово-сбытовой отдел (ФСО), отдел военизированной охраны (ОВО), отдел техдокументов (ОТД), технический архив (ТА).

Кроме того, в состав завода входят 10 цехов основного производства, ремонтно-механический и два инструментальных цеха. Известно также, что норма управляемости заместителя директора не должна превышать 5 структурных подразделений.

На основе приведенных данных и принятых нормативов, с учетом действующей группировки функций управления необходимо построить организационную структуру управления заводом.

Задание 3 Подумайте, какого типа могут быть организационные структуры у приведенных ниже компаний? Нарисуйте примерные структуры исходя из информации о виде деятельности компании и Ваших знаниях об этих организациях. Для дополнительной информации прочитайте миссии компаний. Выбор структуры обоснуйте.

1. Мобильные ТелеСистемы (МТС) — российский оператор мобильной связи.
2. ВымпелКом (БИЛАИН) — российский оператор мобильной связи.
3. МАКУ КАУ — компания, производящая средства по уходу за кожей и декоративную косметику.
4. Toyota — японская корпорация, занимающаяся производством автомобилей различных модификаций и для любой сферы жизни.
5. Apple Computer, Inc. — производитель компьютеров, комплектующих и программного обеспечения как для персональных пользователей, так и для профессионалов.

Миссии:

1) Мобильные ТелеСистемы (МТС) — российский оператор мобильной связи: «Мы видим свою миссию в том, чтобы построить устойчивый мир мобильной связи, объединяющий людей, обогащающий их жизнь и раскрывающий их потенциал — на работе и дома. Мы уверены, что достигнем целей, стоящих перед компанией, благодаря знанию потребностей наших клиентов, работе высококвалифицированных специалистов, постоянному введению новых технологий и системному подходу к развитию компании».

2) ВымпелКом (БИЛАИН) — российский оператор мобильной связи: «Мы стремимся стать ведущей в России компанией, предоставляющей услуги мобильной связи и иных видов телекоммуникаций. Мы стремимся действовать оперативно и гибко, стараясь превосходить потребности завтрашнего дня, добиваться высочайшего качества предоставляемых услуг и обеспечивать рост ценности компании. Мы стремимся помогать людям решать проблемы, получать радость от общения, чувствовать себя свободными во времени и пространстве. Мы стремимся сплотить все подразделения компании в единую команду, в которой высоко ценятся компетентность, ответственность и готовность к самоотдаче. Мы стремимся поддерживать имидж компании, которая внушает доверие и уважение не только клиентам и партнерам по бизнесу, но и обществу в целом».

3) MARY KAY — компания, производящая средства по уходу за кожей и декоративную косметику: «Украшать жизнь женщин во всем мире. Мы будем добиваться этого, предлагая клиентам качественную продукцию, открывая новые горизонты для Независимых Консультантов по красоте и предоставляя им неограниченные возможности карьерного роста. Мы сделаем все, чтобы женщины, соприкоснувшиеся с компанией «Мэри Кэй», смогли реализовать себя. Мы с гордостью будем нести свою миссию, опираясь на позитивную философию нашей Компании».

4) Toyota — японская корпорация, занимающаяся производством автомобилей различных модификаций и для любой сферы жизни: «Строительство автомобилей это общественное дело, объединяющее работу многих людей».

5) Apple Computer, Inc. — производитель компьютеров, комплектующих и программного обеспечения как для персональных пользователей, так и для профессионалов: «Мы предлагаем компьютеры самого высокого качества для людей во всем мире».

Критерии оценки:

Неудовлетворительно, если студент дал неправильные ответы на поставленные вопросы; допускал грубые ошибки при ответе; показал непонимание сущности излагаемых вопросов;

удовлетворительно, если студент при ответе на поставленные вопросы дал правильные и конкретные, однако допускает ошибки

хорошо, если студент дал последовательные, правильные и конкретные ответы на поставленные вопросы;

отлично, если при ответе студент показал глубокие исчерпывающие знания темы программного материала, дал логически последовательные, содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы.

Практическая работа «Руководство, власть и лидерство»

Задание 1. Сформулируйте теории «Х» и теории «У» МакГрегора заполните таблицу. Сравнительная характеристика теории «Х» и теории «У»

Описание по признакам	Теория «Х»	Теория «У»
1. Представления руководителя о человеке		
2. Стиль руководства		

Задание 2. Ситуационная задача

Компания Digital Europe европейское подразделение Digital Equipment Corporation одного из ведущих поставщиков продукции электронной промышленности. Входящие в нее семь заводов производят различные электронные компоненты, обладают значительной самостоятельностью и нередко конкурируют между собой за право производства новых продуктов. В то же время жизненно важное значение для них имеет кооперация, так как компоненты конечной продукции производятся на нескольких европейских заводах. Кроме того, они имеют общих конкурентов, что также заставляет их совершенствовать европейские системы. Менеджер высшего звена вспоминает одну из таких попыток: «Меня попросили принять участие в собрании группы сотрудников, заинтересованных в выполнении заказа. Мы обсудили данные о том, сколько времени потребуется нашим конкурентам на производство аналогичной продукции, гарантии, которые они предоставляют, и пришли к выводу, что имеем прекрасные шансы опередить соперников.

Для работы над новым проектом я вызвался подобрать группу специалистов с других заводов, и в августе и сентябре мы дважды собирались на пятидневные встречи. Новые идеи излагались в официальном документе, в котором фиксировалось наше видение возможных решений. Следующий этап состоял в реализации наших планов. Я провел ряд встреч с руководством заводов и сотрудниками европейской штаб-квартиры, на которых познакомил их с проблемой и предложил способ ее решения. Разработанный нами документ встретил настороженное, скептическое отношение, тем более что предыдущие попытки изменения принципов нашей работы в Европе с треском провалились и с тех пор европейские программы пользовались дурной славой. В истекшем году временная команда и мой европейский функциональный начальник провели громадную работу, убеждая специалистов и менеджеров в необходимости инвестиций в систему, обеспечивающую выполнение заказов и составление скоординированного графика работы заводов. Мы договорились провести презентацию всех процессов и систем, задействованных в выполнении заказа, цель которой заключалась в привлечении новых сторонников из числа руководителей заводов и одобрении руководством новых инвестиций. Презентация была проведена в Ирландии и длилась около шести часов. Я считаю, что нам удалось заинтересовать ее участников новыми идеями, убедить их в реальности проекта. Очевидно, что они пришли к выводу о необходимости его реализации, несмотря на то, что мы пока не имеем официально утвержденного бюджета. Данная встреча стала кульминацией усилий сотрудников, в течение 15 месяцев работавших над новым проектом, хотя мы только выходим на широкую дорожку».

Вопросы по Данной ситуации.

1. На каких сотрудников пытался повлиять менеджер компании?
2. Были ли среди них его прямые подчиненные?

3 Какие аспекты истории компании оказали влияние на попытки менеджера воздействовать на других людей?

Критерии оценки:

отлично выставляется студенту, если четко представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, оценивал аргументы других студентов, подтверждая знание материала, умение использовать нормативные документы для подтверждения правильности собственной позиции; хорошо если представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, подтверждая знание материала; удовлетворительно если представлял свою позицию, подтверждая знание материала; неудовлетворительно, представлял свою позицию подтверждая полное незнание материала изучаемого курса

Практическая работа Тест по теме «Групповая динамика»

1. Существование неформальной организации:

- а) показатель слабости руководителя;
- б) результат умелого руководства;
- с) естественное явление для организации.

2. Спонтанно возникающие группы людей, которые регулярно вступают во взаимодействие для достижения определенной цели, называются:

- а) формальной организацией;
- б) неформальной организацией;
- с) сложной организацией.

3. Поведение одного лица, вносящее изменения в поведение других, есть:

- а) влияние;
- б) власть;
- с) руководство.

4. Человек, имеющий возможность воздействовать на группу людей, направлять и организовывать их работу, является:

- а) неформальным лидером;
- б) формальным лидером;
- с) авторитетным работником.

5. Формальным лидером является:

- а) авторитетный работник;
- б) руководитель отдела;
- с) варианты а) и б).

6. Совокупность индивидов, взаимодействующих друг с другом и осознающих свою принадлежность к данной совокупности, является:

- а) организацией;
- б) группой;
- с) неформальной группой.

7. Если в фирме существует неформальная организация:

- а) следует сотрудничать с ней;
- б) следует наделить ее членов большей ответственностью;
- с) следует выявить ее лидера и перевести его в другое подразделение.

8. Неформальная организация представляет собой:

- а) объединение недобросовестных работников;

- б) объединение работников, недовольных условиями труда, размером заработной платы;
- с) объединение работников на основе общих интересов, убеждений.

9. Члены неформальной организации:

- а) удовлетворяют свои потребности в общении, взаимопомощи, принадлежности;
- б) являются ее заложниками;
- с) пользуются поддержкой руководства.

10. Неформальный лидер может оказывать:

- а) положительное влияние на коллег;
- б) отрицательное влияние на своих коллег;
- с) как положительное, так и отрицательное влияние на своих коллег

11. Комитет является возможным типом:

- а) формальной организации;
- б) неформальной организации;
- с) такой формы организации работы не существует.

12. Основные причины вступления в формальные группы:

- а) вознаграждение, заработная плата, престиж;
- б) взаимопомощь, общие интересы, увлечения;
- с) получение кредита на льготных условиях.

13. Слабая степень эмоциональной близости ориентация на деловые качества характеризует:

- а) любую организацию;
- б) формальную организацию;
- с) неформальную организацию.

14. Если санкциями являются позитивный и негативный типы отношений, то это:

- а) любая организация с либеральным стилем руководства;
- б) формальная организация;
- с) неформальная организация.

15. В процессе мотивации членов неформальной группы следует:

- а) использовать те же методы и стратегию мотивации, что и относительно других работников;
- б) установить, какие потребности они испытывают;
- с) улучшить им условия труда.

16. При работе с неформальной группой следует:

- а) сочетать различные методы управления;
- б) наиболее часто использовать административный метод;
- с) использовать только социально-психологический метод.

17. В процессе работы предприятия формальные и неформальные группы:

- а) противостоят, конфликтуют друг с другом;
- б) соперничают,
- с) взаимодействуют друг с другом.

18. Руководитель подразделения:

- а) является неформальным лидером;

- б) является формальным лидером;
- с) является и формальным, и неформальным лидером

19. Социальный контроль за своими членами осуществляет:

- а) неформальная организация;
- б) формальная организация;
- с) социально ответственная организация.

20. Председатель профсоюза является:

- а) неформальным лидером;
- б) формальным лидером;
- с) и формальным, и неформальным лидером.

Критерии оценки:

Неудовлетворительно, если количество правильных ответов меньше 50% от общего числа заданий;

Удовлетворительно, если количество правильных ответов 50-70% от общего числа заданий;

Хорошо, если количество правильных ответов 70-95% от общего числа заданий;

Отлично, если количество правильных ответов 95-100% от общего числа заданий.

Практическая работа «Управление конфликтами»

Задание 1. Ответьте на вопросы:

1. Назовите этапы конфликта как процесса.
2. Можно ли навсегда исключить из жизни организации конфликты и стрессы?
3. Какие причины возникновения конфликтов в организации вы знаете?
4. Соппротивление нововведениям в организации как конфликт и методы его преодоления.
5. Каковы позитивные и негативные последствия конфликтов?

Задание 2:

Конкретная ситуация.

Дилемма для Ирины

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

Ирина считала, что эта практика является неправильной и незаконной и должна получить соответствующее отражение в аудиторском отчете. Она подняла этот вопрос в разговоре с Николаем, старшим в ее аудиторской группе. Он признал, что такая проблема в целом существует, но ничего не сделал, чтобы продвинуться в ее разрешении дальше. Николай предложил Ирине поговорить с руководителем фирмы, если ее что-то в этом деле не удовлетворяет.

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

Это ее окончательно убедило в необходимости встречи с руководителем фирмы. Однако визит к руководству оказался неудачным, Алексей Петрович, директор фирмы, согласился с тем, что обнаруженная Ириной практика вообще-то не является правильной. Вместе с тем он отметил, что и другие клиенты, с которыми им приходилось иметь дело, поступали подобным образом. Алексей Петрович пошел даже на то, что сказал Ирине о возможности потери клиента в том случае, если обнаруженный ею факт найдет отражение в аудиторском отчете. Он дал понять, что его такой исход дела мало устраивает. От этой встречи у Ирины осталось ощущение, что, если она

пойдет в разрешении проблемы дальше, то непременно приобретет себе врага. Состояние неудовлетворенности и беспокойства у нее не проходило, и она решила обсудить эту проблему с кем-нибудь из коллег.

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

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

Вопросы к конкретной ситуации:

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

Критерии оценки:

отлично выставляется студенту, если четко представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, оценивал аргументы других студентов, подтверждая знание материала, умение использовать нормативные документы для подтверждения правильности собственной позиции; хорошо если представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, подтверждая знание материала;

удовлетворительно если представлял свою позицию, подтверждая знание материала; неудовлетворительно, представлял свою позицию подтверждая полное незнание материала изучаемого курса