


**Министерство образования Ставропольского края
Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение
«Нефтекумский региональный политехнический колледж»**

**Комплект
контрольно-измерительных материалов
для проведения промежуточной аттестации по учебной дисциплине
ОП.12 Менеджмент в профессиональной деятельности
09.02.07 Информационные системы и программирование**


2022

ОДОБРЕНО:
НА ЗАСЕДАНИИ ПМО
специальностей
09.02.03 «Программирование в
компьютерных системах»,
09.02.02 «Компьютерные сети» и
профессии 09.01.03 «Мастер по
обработке цифровой информации»
ПРОТОКОЛ №_3_
«03» ноября 2022 г.
Руководитель ПМО

 /И.А.Мазяр /

Комплект контрольно- оценочных
средств составлен в соответствии с
требованиями Федерального
государственного образовательного
стандарта среднего профессионального
образования по специальности **09.02.07**
**Информационные системы и
программирование**

УТВЕРЖДАЮ:
Заместитель директора по УПР

 /З.К.Брилева /
(ФИО)

Составитель: Есепенко Татьяна Эдуардовна, преподаватель ГБПОУ НРПК

Рецензент: Ильченко Любовь Валерьевна, преподаватель ГБПОУ НРПК

Содержание

1. Паспорт комплекта оценочных материалов	4
2. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке.....	5
3. Оценка освоения учебной дисциплины:.....	8
3.1. Формы и методы оценивания	8
3.2. Типовые задания для оценки освоения учебной дисциплины.....	8
4. Контрольно-оценочные материалы для промежуточной аттестации по учебной дисциплине.....	23
5. Информационное обеспечение.....	27

1. Паспорт комплекта оценочных материалов

В результате освоения учебной дисциплины *Менеджмент в профессиональной деятельности* обучающийся должен обладать предусмотренными ФГОС по специальности *09.02.07 Информационные системы и программирование (базовая подготовка)* следующими умениями, знаниями и компетенциями:

- общими (ОК):

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

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

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

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

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

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

профессиональными (ПК):

ПК 11.1. Осуществлять сбор, обработку и анализ информации для проектирования баз данных;

личностными результатами (ЛР):

ЛР7. Осознающий приоритетную ценность личности человека; уважающий собственную и чужую уникальность в различных ситуациях, во всех формах и видах деятельности.

ЛР13. Демонстрирующий умение эффективно взаимодействовать в команде, вести диалог, в том числе с использованием средств коммуникации

ЛР15. Демонстрирующий готовность и способность к образованию, в том числе самообразованию, на протяжении всей жизни; сознательное отношение к непрерывному образованию как условию успешной профессиональной и общественной деятельности.

ЛР19. Готовый соответствовать ожиданиям работодателей: активный, проектно-мыслящий, эффективно взаимодействующий и сотрудничающий с коллективом, осознанно выполняющий профессиональные требования, ответственный, пунктуальный, дисциплинированный, трудолюбивый, критически мыслящий, демонстрирующий профессиональную жизнестойкость.

ЛР20. Быстро адаптироваться в меняющихся жизненных ситуациях, самостоятельно приобретая необходимые знания, умело применяя их на практике для решения разнообразных проблем

ЛР21. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации

ЛР22. Осваивающий социальные нормы, правила поведения, в группах и сообществах, включая взрослые и социальные сообщества; участвующий в студенческом самоуправлении и общественной жизни в пределах возрастных компетенций с учётом региональных, этнокультурных, социальных и экономических

особенностей

ЛР23. Формирующей коммуникативную компетентность в общении и сотрудничестве со сверстниками, взрослыми в процессе образовательной, общественно полезной, учебно-исследовательской, творческой и других видов деятельности

ЛР24. Способный ставить перед собой цели под возникающие жизненные задачи, подбирать способы решения и средства развития, в том числе с использованием цифровых средств; содействующий поддержанию престижа своей профессии и образовательной организации.

Знания:

- Функции, виды и психологию менеджмента 3 1
- Методы и этапы принятия решений 3 2
- Технологии и инструменты построения карьеры 3 3
- Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности 3 4
- Основы организации работы коллектива исполнителей; 3 5
- Принципы делового общения в коллективе 3 6
- Основы предпринимательской деятельности; основы финансовой грамотности; правила разработки бизнес-планов; порядок выстраивания презентации; кредитные банковские продукты 3 7

Умения:

- Управлять рисками и конфликтами У 1
- Принимать обоснованные решения У 2
- Выстраивать траектории профессионального и личностного развития У 3
- Применять информационные технологии в сфере управления производством У 4
- Строить систему мотивации труда У 5
- Управлять конфликтами; У 6
- Владеть этикой делового общения У 7
- Организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности У 8
- 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 У 9

Формой аттестации по учебной дисциплине является дифференцированной зачет.

2. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке

2.1. В результате аттестации по учебной дисциплине осуществляется комплексная проверка следующих умений и знаний, а также динамика формирования общих компетенций:

Таблица 1.1

Результаты обучения: умения, знания и общие компетенции	Показатели оценки результата	Форма контроля и оценивания
Уметь:		

У 1	Правильное определение методов управления рисками и конфликтами	Защита практической работы (задание 1,2,3,6)
У 2	Правильно принимает обоснованные решения	Защита практической работы (задание 1,2,6)
У 3	Правильно выстраивает траектории профессионального и личностного развития	Защита практической работы (задание 4,5,6)
У 4	Правильное применение информационных технологий в сфере управления производством	Защита практической работы (задание 1)
У 5	Правильное построение системы мотивации труда	Защита практической работы (задание 7)
У 6	Правильное применение методов управления конфликтами;	Защита практической работы (задание 2,3,6)
У 7	Владение этикой делового общения	Защита практической работы (задание 2,4,5,6)
У 8	Правильная организация работы коллектива и команды; взаимодействие с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности	Защита практической работы (задание 2,4,5,6)
У 9	Правильное определение достоинств и недостатков 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	Защита практической работы (задание 1)
Знать:		
31	Знает функции, виды и	Вопросы для оценки освоения дисциплины (№ 1,2,3,4,6);

	психологию менеджмента	Тестирование (№ 4,9,11,19,21); Контроль самостоятельной работы (тема реферата № 7,12,14,16,17,18,24,25)
32	Знает методы и этапы принятия решений	Вопросы для оценки освоения дисциплины (№ 7,8,9,10,11); Тестирование (№ 5,6,7,8,25,26); Контроль самостоятельной работы (тема реферата № 20)
33	Знает технологии и инструменты построения карьеры	Вопросы для оценки освоения дисциплины (№ 12-21); Тестирование (№ 15,18); Контроль самостоятельной работы (тема реферата № 1,3,8,21)
34	Знает особенности менеджмента в области профессиональной деятельности	Вопросы для оценки освоения дисциплины (№ 5,22); Тестирование (№ 32-35); Контроль самостоятельной работы (тема реферата № 1,3,4,13,19)
35	Знает основы организации работы коллектива исполнителей	Вопросы для оценки освоения дисциплины (№ 15-21); Тестирование (№ 2,3,14,15,20,29,30,31); Контроль самостоятельной работы (тема реферата № 2,5, 6,9,10,11,14,15,22)
36	Знает принципы делового общения в коллективе	Вопросы для оценки освоения дисциплины (№ 12,13,14); Тестирование (№ 20,22,30); Контроль самостоятельной работы (тема реферата № 19)
37	Знает основы предпринимательской деятельности; основы финансовой грамотности; правила разработки бизнес-планов; порядок выстраивания презентации; кредитные банковские продукты	Вопросы для оценки освоения дисциплины (№ 1-9); Тестирование (№ 1,7,10,12,13,16,17,19,23,24,27,28); Контроль самостоятельной работы (тема реферата № 23)

3. Оценка освоения учебной дисциплины:

3.1. Формы и методы оценивания

Предметом оценки служат умения и знания, предусмотренные ФГОС по дисциплине *Менеджмент в профессиональной деятельности*, направленные на формирование общих компетенций.

Проверяемые ОК, умения и знания	Форма контроля
Текущий контроль	
З-1 – З-7	Вопросы для оценки освоения дисциплины, тестирование, контроль самостоятельной работы
У-1 – У-9 ОК 01, ОК 02, ОК 04, ОК 05 ОК 09 ПК 11.1	Защита практической работы Решение ситуационной задачи
Промежуточная аттестация	
У1-У2 З1-З5 ОК 01, ОК 02, ОК 04, ОК 05 ОК 09 ПК 11.1	Дифференцированный зачет

3.2. Типовые задания для оценки освоения учебной дисциплины

Перечень типовых вопросов для устного опроса

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

21. Порядок проведения инструктажа сотрудников
22. Особенности деятельности в сфере информационных систем и программирования. Основные задачи организационно-управленческой деятельности (менеджмента) в сфере информационных систем и программирования.

Критерии и шкала оценивания устного опроса

отлично	1) студент полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий; 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; 3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
хорошо	студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для отметки, но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
удовлетворительно	студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но: 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
неудовлетворительно	студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Типовые тестовые задания

1.	В зависимости от основной цели деятельности предприятия классифицируются на	-специализированные, универсальные, комплексные -коммерческие и некоммерческие, государственные и частные -крупные, средние, мелкие -коммерческие и некоммерческие
2.	В зависимости от характера трудовой деятельности кадры предприятия НЕ могут подразделяться	-по профессиям -по приближенности к руководителю -по специальностям -по уровню квалификации
3.	Взаимоотношения, обеспечивающие координацию действий работников, находящихся на одном уровне управления, являются _____	-горизонтальными -вертикальными -прямыми -обратными

	связями управления	
4.	В перечень классических принципов менеджмента НЕ входит...	дисциплина иерархия централизация инициативность всех работников
5.	Высшим органом управления акционерным обществом является	-общее собрание акционеров -правление -наблюдательный совет -совет директоров
6.	Высшим органом управления финансово-промышленной группы является	-совет управляющих -собрание акционеров -совет старейшин -совет учредителей
7.	Директивное планирование в отличие от индикативного предполагает	-участие исполнителей в разработке планов -допустимость корректировки плановых заданий -доведение плановых заданий до исполнителей -обязательное выполнение плановых заданий
8.	Для оптимизации численности руководителей используется норма	-управляемости -обслуживания -выработки -времени
9.	Идея нормирования трудовой деятельности, основанного на хронометраже рабочих операций, принадлежит основам	-школы человеческих отношений -школы научного управления -бихевиористской школы управления школы науки управления
10.	Качественные методы планирования в основном используются при разработке...	-оперативных планов -текущих планов -бизнес-плана -стратегии
11.	К базовым функциям управления относят	-управление технологическим режимом производства продукции -только управление инвестициями -только управление кадровым составом предприятия -планирование, организацию, мотивацию, контроль
12.	К внутренней среде предприятия НЕ относится (ятся)	-товарная политика, сложившаяся в отрасли -денежные средства -средства производства -персонал предприятия

13.	К инструментам планирования деятельности предприятия НЕ относится _____ планирование	-стратегическое -тактическое -бизнес -аналитическое
14.	К каким из факторов изменения производительности труда относится совершенствование управления, организации производства и труда, планирование и управление кадрами и т.д.	-социальные -экономические -регионально-экономические -экономико-географические
15.	К процессуальным теориям мотивации НЕ относятся	-Портера-Лоурера -справедливости -А. Маслоу -ожидания
16.	Меморандум располагается...	в начале бизнес-плана в середине бизнес-плана в приложениях с расчетными таблицами в конце бизнес-плана
17.	Методы и деятельность оперативного характера, используемые для удовлетворения требований к качеству продукции, называется...	планированием качества потреблением качества улучшением качества управлением качеством
18.	Мотивация работников предприятия основана на идентификации _____ работников	-поведения -воспитания -знаний -потребностей
19.	Наиболее общие ориентиры деятельности предприятия в плановом периоде...	идеалы цели задачи принципы
20.	Начальник цеха относится к группе кадрового состава	-руководитель низшего звена -технический персонал -руководитель среднего звена специалист
21.	Оптимистичный сценарий проекта описывает	-аналогичный проект конкурента -наилучший вариант развития событий -наихудший вариант развития событий -средний (реалистичный) вариант развития событий
22.	Организация людей, созданная без вмешательства руководства, называется	-профсоюзной -неформальной -коммуникативной -формальной

23.	Основная функция бизнес-плана заключается в	- привлечении денежных средств -оперативном управлении фирмой -контроле процесса развития фирмы -координации и регулирования
24.	Основной внутренней функцией бизнес-плана является...	проведение рекламной компании привлечение инвесторов выявление угроз и возможностей развития предприятия привлечение заемных средств
25.	Основной целью _____ плана является отражение планируемого объема выручки, стоимости продаж, чистой прибыли и движения финансовых потоков	- финансового -маркетингового -стратегического -тактического
26.	Относительные показатели выполнения плана рассчитываются как	-разность между показателями последующего и предыдущего периодов - разность между показателями отчетного и базового периодов -отношение плановых показателей к фактическим - отношение фактических показателей к плановым
27.	План денежных расходов и поступлений отражается в разделе бизнес-плана	-«План производства» -«Маркетинговый план» -«Финансовый план» - «Организационный план»
28.	Понятие «финансовое планирование» заключается в	-разработке альтернативных показателей и параметров финансовой отчетности -определение варианты развития состояний предприятия на основе сложившихся тенденций -воплощении стратегических целей в форму конкретных финансовых показателей -разработке стратегических целей деятельности предприятия
29.	Принцип планирования, рассматривающий предприятие как систему, взаимосвязь подразделений, называется	-принцип участия -принцип единства -принцип непрерывности -принцип точности
30.	Работники предприятия, осуществляющие подготовку и оформление документации, учет и контроль, хозяйственное обслуживание и делопроизводство относятся к категории	-руководителей -рабочих -руководителей низового звена -служащих

31.	Разделение труда внутри предприятия между основным и вспомогательным производством, между основными цехами, внутри цехов между участками называется _____ специализацией	-комбинированной -функциональной -предметной -подетальной
32.	Ситуационный подход к управлению рассматривает	- систему, основанную на разработке и реализации целей управления - сложную совокупность взаимосвязанных элементов и подсистем - использование различных методов управления в зависимости от конкретной ситуации -реализацию совокупности общих и специализированных функций управления
33.	Стратегическая программа - это	-формально выраженная политика фирмы -бизнес-план -порядок реализации стратегии -совокупность мероприятий, направленных на достижение конкретной цели
34.	Элементами внутренней среды предприятия являются...	-банки, в которых у предприятия открыты счета арендованные машины и оборудование -клиенты, на долю которых приходится более 85% всех поставок предприятия -нормативно-законодательные акты, используемые на предприятии для регламентации финансово-хозяйственной деятельности
35.	Элементом внешней среды предприятия являются	-рабочие, эксплуатирующие машины и оборудование -арендодатели машин и оборудования -арендованные машины и оборудование -арендаторы машин и оборудования

Критерии и шкала оценки тестовых заданий

Количество правильных ответов	Оценка
86 – 100%	отлично
71 – 85%	хорошо
53 – 70%	удовлетворительно
52%	неудовлетворительно

Типовые темы рефератов

1. Адаптация молодых специалистов.
2. Балльная оценка эффективности работы персонала.
3. Вопросы профориентации и адаптации за рубежом.
4. Значение профессионального отбора и производственного обучения в условиях перехода к рыночным отношениям.
5. Источники, организация найма и приема персонала.
6. Кадровый менеджмент как важнейший фактор выживания организации в условиях становления рыночных отношений.
7. Концептуальные подходы к управлению человеческими ресурсами организации.
8. Место и роль планирования карьеры в практике управления человеческими ресурсами.
9. Методика проведения интервью при приеме персонала.
10. Методы оптимизации кадрового состава и реорганизации структуры.
11. Методы оценки персонала в современных организациях.
12. Методы управления человеческими ресурсами предприятия.
13. Мониторинг и прогнозирование рынка труда, определение потребности в кадрах нужных профессий и специальностей.
14. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности работников.
15. Организация приема, отбора и увольнения работников.
16. Основные типы мотивации работников в условиях становления
17. Особенности регламентации управления в России.
18. Особенности управления человеческими ресурсами в США и Японии.
19. Сущность и критерии отбора персонала. Процесс отбора. Примеры тестов при отборе работников.
20. Сущность метода управления по целям и его использование в оценке персонала.
21. Технология отбора претендентов на вакантную должность.
22. Управление движением кадров на предприятии.
23. Формы оплаты и стимулирования труда в России и за рубежом.
24. Функция управления человеческими ресурсами современной корпорации.
25. Эволюции функции управления человеческими ресурсами.

Критерии и шкала оценки реферата

Оценка	Характеристики ответа и реферата студента
отлично	выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.
хорошо	основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.
удовлетворительно	имеются существенные отступления от требований к

	реферированию. В частности: тема освещена частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.
неудовлетворительно	тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Типовые задания для практической работы

Задание 1. Выполнение фрагмента SWOT-анализа (с использованием ПК)

Цель занятия: систематизировать знания в области изучения SWOT-анализа, приобретение навыков решения практических задач в области стратегического управления организацией.

Задание: создать SWOT-анализ предприятия

Основное значение метода SWOT раскрывается на заключительном этапе, когда, рассмотрев все факторы внешней и внутренней среды, необходимо определить, как можно использовать результаты SWOT-анализа предприятия.

В части внешней среды следует определить:

1. Какие факторы препятствуют или представляют угрозу достижению целей предприятия.
2. Какие факторы способствуют или представляют больше возможностей для достижения общефирменных целей.

После чего составить таблицу с указанием возможностей и угроз по каждому из перечисленных факторов. После таблицы необходимо привести анализ указанных возможностей и угроз применительно к анализируемому предприятию. Без этого метод SWOT-анализа предприятия будет неполным. После чего следует переходить сильным и слабым сторонам предприятия.

Рассмотрев внутренние сильные и слабые стороны организации по вышеперечисленным критериям, необходимо:

- составить таблицу SWOT-анализа предприятия по всем основным внутренним сферам организации: кадрам, производства, торговли, маркетингу, финансам;
- для каждой сферы указать сильные и слабые стороны;
- каждую сферу оценить по ряду показателей (факторов), привести данные оценки в виде анализа после таблицы;
- кратко описать все приведенные факторы, обосновать их силу или слабость для выбранной организации;

После этого нужно составить матрицу SWOT-анализа предприятия, которая объединяет сильные и слабые стороны с возможностями и угрозами.

В соответствующих полях матрицы SWOT-анализа предприятия указываются действия по каждому из 4 пунктов. После матрицы следует привести основные выводы по проделанной работе. Опять же без проведенной оценки матрицы метод SWOT-анализа предприятия будет неполным. Оценка может быть приведена перед матрицей, либо сразу после нее.

Таким образом, на основании проведенного SWOT-анализа предприятия определяются направления или конкретные действия предприятия с учетом выявленных факторов внешней среды и выявленных сильных и слабых сторон внутренней среды

предприятия. Таким образом, в результате использования метода SWOT-анализа предприятия предлагаются конкретные предложения эффективного использования факторов внешней среды с учетом сильных и слабых сторон предприятия.

Также на основе SWOT-анализа предприятия можно определить приоритетное направление развития предприятия в целом или его отдельных подразделений, отделов или продуктовых линеек. Залогом успеха является в этом плане тщательно проведенная оценка выявленных факторов.

Последовательность выполнения SWOT-анализа предприятия (проекта)

1. Заполняем таблицу, в которой фиксируем сильные и слабые стороны (рис. 1). Для удобства в первом столбце обозначаем параметр, по которому характеризуем предприятие, во втором пишем сильные стороны по данному параметру, в третьем – слабые стороны. Параметры определяете на свое усмотрение.

Параметр	Сильные стороны	Слабые стороны
Густота рынка		
Продолжительность		
Слабость или легкость		
Плотность		
Финансы		
Маркетинг		
Персонал		
Безопасность		
Информационно-технологические возможности		

Рис. 1. Метод SWOT-анализ. Оценка сильных и слабых сторон

2. Отдельно заполняем таблицу угроз и возможностей по тому же принципу (рис. 2).

Параметр	Угрозы	Возможность
Спрос		
Безработица		
Материалы		
Технология		
Плотность		
Натурно-технологические факторы		
Современные информационные технологии		
Современные культуры		
Процессы инноваций		

Рис. 2. Метод SWOT-анализ. Определение возможностей и угроз

3. Далее выделяем в каждом столбике SWOT наиболее важные факторы. Вы должны проанализировать все выписанные факторы и оставить не более 10 в каждом столбике:

- 10 сильных сторон;
- 10 слабых сторон;
- 10 угроз;
- 10 возможностей.

4. Составляем четыре перекрестные таблицы SWOT в формате Excel (рис. 3):

1. Как с помощью сильных сторон мы можем воспользоваться возможностями? По вертикали пишем выделенные сильные стороны. По горизонтали – возможности. На пересечении сильной стороны и возможности отвечаем на вопрос.

2. Как сильные стороны помогают нам нейтрализовать угрозы? По вертикали – сильные стороны, по горизонтали – угрозы. На пересечении параметров – ответ на вопрос.

3. Какие слабые стороны мешают нам воспользоваться возможностями? По вертикали – слабые стороны, по горизонтали – возможности.

4. Как слабые стороны усугубляют наши угрозы, каковы наши риски? По вертикали – слабые стороны, по горизонтали – угрозы.

4. Как мы можем воспользоваться возможностями с помощью сильных сторон										
	Миллионная доля рынка	Сильная сторона: наличие уникальных технологий	Сильная сторона: наличие уникальных технологий	Сильная сторона: наличие уникальных технологий	Сильная сторона: наличие уникальных технологий	Сильная сторона: наличие уникальных технологий	Сильная сторона: наличие уникальных технологий	Сильная сторона: наличие уникальных технологий	Сильная сторона: наличие уникальных технологий	Сильная сторона: наличие уникальных технологий
5. Рыночные возможности										
6. Высокая квалификация персонала										
7. Высокая квалификация персонала										
8. Высокая квалификация персонала										
9. Высокая квалификация персонала										
10. Высокая квалификация персонала										
11. Высокая квалификация персонала										
12. Высокая квалификация персонала										

Рис. 3. Перекрестный SWOT-анализ фирмы (проекта)

Потом снова внимательно перечитываем полученные ответы, делим их на группы – выделяем каждую группу отдельным цветом, чтобы было легче работать над проектом на других этапах бизнес-плана.

Например, когда будете формировать финансовый план, вернетесь к анализу и прочитайте все факторы, которые имеют отношение к финансовому аспекту.

5. Делаем общий вывод.

На последнем этапе составляется итоговый результат SWOT-анализа.

Каждый SWOT-анализ в своем роде уникальный, но всегда есть некоторые общие моменты:

- Внутренние факторы. (То, что вы можете контролировать.) - Сильные стороны.
- Сила бренда. (Люди узнают ваши продукты и бренд?) - Уникальность продукта или технологии.
- Существующая клиентская база.
- Сильная команда продавцов.
- Слабые стороны.
- Слабое присутствие в интернете.
- Низкая чистая прибыль.
- Малое количество постоянных клиентов.
- Плохая структура менеджмента.
- Внешние факторы. (То, что вы не контролируете.) - Возможности.
- Благоприятные экономические условия.

- Низкие налоги.
- Новые каналы поставок.
- Доступность новых технологий.
- Падение конкуренции.
- Угрозы.
- Изменения предпочтений клиентов.
- Старение базы клиентов.
- Экономические факторы.
- Растущая конкуренция.
- Изменения в государственной политике.

Задание № 2. Анализ конфликтной ситуации с применением методов разрешения конфликтов

Ситуация 1.

Описание ситуации. В организации освободилась должность начальника одного из отделов. На нее претендуют два сотрудника, имеющих высокую квалификацию и солидный стаж работы на этом предприятии, Иванов и Сидоров.

Руководитель поручает секретарю вызвать того и другого на совещание, на котором должно быть принято решение. В назначенное время появляется только Иванов. Руководитель очень удивился и стал выяснять, в чем дело.

Оказалось, что секретарь сообщил о вызове только Иванову и попросил того уведомить Сидорова. Иванов обещал передать, но сразу Сидорова не застал, а позже не смог этого сделать, так как ему самому пришлось срочно выехать в другую организацию. Руководитель послал секретаря за Сидоровым, но того на месте не оказалось, и совещание отложили на следующую неделю. Руководитель строго отчитал секретаря и велел ему лично известить второго претендента о времени встречи.

Узнав от секретаря о случившемся, Сидоров решил, что его соперник намеренно не сообщил ему о совещании, и поделился этими соображениями с коллегами. Мнения сослуживцев разделились: кто-то согласился с Сидоровым, другие посчитали, что во всем виноват секретарь. А кто-то сообщил Иванову, что Сидоров настраивает сотрудников против него. И началось. Оба претендента «за глаза» обвиняли друг друга в клевете, вспоминали старые обиды, скрупулезно учитывали новые.

К моменту решающего совещания, которое вновь было отложено, на сей раз из-за занятости руководителя, Иванов с Сидоровым производили впечатление давних врагов.

Постановка задачи

1. Изучить описание приведенных ниже ситуаций и составить карты конфликта.
2. Обсудить опыт, приобретенный при выполнении упражнения.
3. Обсудить достоинства изученного метода, области его применения и ограничения.

Ситуация 2.

Описание ситуации. Как-то наш начальник распределил очередную работу между тремя исполнителями, одним из которых был я. К назначенному сроку я выполнил свою часть задания, а мои напарники - нет. И тогда начальник велел мне заняться их недоработками. Я мог бы молча проигнорировать это поручение, и ничего бы не случилось. Но я пошел на принцип и отказался его выполнять, мотивируя это тем, что при одинаковой зарплате не должно быть различной нагрузки. Этот довод не понравился начальнику. Он заявил, что мы не хотим работать, а зарплату требуем. Я возразил, что

его замечание не по существу. Разговор происходил на глазах у всего коллектива, и все понимали, что начальник несправедлив ко мне. Просто я попал под горячую руку. За предшествовавшие шесть лет ничего подобного не случилось. Я всегда относился к нему с уважением (он намного старше меня), но в этот момент мне стало обидно, что вместо похвалы я получил нагоняй. Если бы он просто по-человечески попросил поработать дополнительно, чтобы выручить фирму, я бы, конечно, не отказался. Но, по словам начальника, выходило, что мы все бездельники. И я сознательно пошел на обострение ситуации.

После бурной «дискуссии» я вышел из кабинета. Успокоившись, я вернулся, подошел к начальнику и извинился. Помоему, он удивился. Но постарался скрыть это. И, к моему удивлению, сам извинился передо мной.

Вот уже несколько лет я «прокручиваю» эту ситуацию в разных вариантах. Я понимаю, что вел себя неправильно. Ни по форме, ни по сути дела у меня не было серьезных оснований вступать в пререкания с начальником. И все-таки я не вижу лучшего выхода для себя, чем «обострение». Ведь если бы я сделал самое простое (как позже мне советовали некоторые) и не стал бы возражать, но потом не ударил бы пальцем о палец, то пошел бы против своих принципов, потому что это был бы обман. А я считаю себя достаточно сильным человеком, чтобы не прибегать к хитрости и лжи.

Я мог бы безропотно выполнить чужую работу, но потом просто сходил бы с ума от несправедливости и злости. Я же дал понять, что готов защищать свою честь и достоинство, и заставил начальника отнестись ко мне с уважением. В результате я пошел на рабочее место и с легкой душой сделал все, что требовалось.

Думаю, и начальник извлек для себя полезный урок. Я ощутил это по себе: с того раза я не услышал в свой адрес ни одного грубого слова.

Постановка задачи

1. Изучить описание приведенных ниже ситуаций и составить карты конфликта.
2. Обсудить опыт, приобретенный при выполнении упражнения.
3. Обсудить достоинства изученного метода, области его применения и ограничения.

Задание № 3. Определение типа и структурных составляющих конфликтной ситуации

Описание ситуации

Фирма занимается импортом продовольственных товаров и оптовыми поставками предприятиям розничной торговли. Она имеет отдел сбыта, задачей которого является совершение торговых операций с клиентами – розничными торговцами. Перед отделом стоит задача ежегодного увеличения оборота не менее чем на 30%. Фирма работает на высококонкурентном рынке, клиенты имеют возможность выбирать поставщика, поэтому менеджерам сбытового отдела приходится работать очень интенсивно. Фирма существует уже несколько лет, поэтому у каждого поставщика есть налаженная сеть клиентов. На ее поддержку уходит основная часть рабочего времени и усилий. Кроме того, задача увеличения оборота требует поиска новых каналов сбыта.

Около полутора лет назад в отдел был принят еще один сотрудник на должность менеджера. Хорошо образованный, эрудированный и не лишенный обаяния молодой человек быстро вошел в коллектив. Вокруг него образовался кружок молодежи, объединенный общими спортивными интересами. Ему была передана часть клиентской базы, но она была недостаточна для выполнения плановых заданий. Поэтому ему надо

было направить свои силы на поиск и привлечение новых клиентов. Обладая средним уровнем развития коммуникативных навыков и незначительным опытом работы на этом рынке, новый сотрудник едва справлялся со своими задачами. Он тратил значительно больше усилий на получение тех же результатов, которых опытные менеджеры добиваются с легкостью. Начальник отдела несколько раз указывал ему на просчеты и упущения в работе. Поскольку оплата труда в фирме зависит от объема продаж, то и заработок у него был меньше, чем у остальных менеджеров, показывающих лучшие результаты.

Но у этого сотрудника возникло впечатление, что начальник отдела относится к нему предвзято, оценивая его заслуги несправедливо. Сначала обиженный ограничивался «кулуарными» проявлениями своего недовольства, а затем занял открыто конфронтационную позицию. Несколько раз он в присутствии других сотрудников упрекал начальника отдела в мелочных придирках, скептически высказывался о его способности руководить отделом, язвительно критиковал его распоряжения. Попытки начальника отдела выяснить отношения успеха не имели. В коллективе отдела наметился раскол, поскольку часть молодых сотрудников явно сочувствовала своему коллеге и была готова принять его сторону, если конфликт будет иметь развитие. **Постановка задачи**

1. Изучить описание приведенных ниже ситуаций и составить карты конфликта.
2. Обсудить опыт, приобретенный при выполнении упражнения.
3. Обсудить достоинства изученного метода, области его применения и ограничения.

Задание № 4. Составление плана деловой беседы с заказчиком

Напишите «Правила поведения на совещании»:

- а) для руководителей;
- б) для участника делового совещания.

Задание № 5.

Существуют конкретные методы нейтрализации замечаний собеседника, которые существенно снижают их негативное воздействие. Раскройте их суть: ссылка на авторитеты; «сжатие» нескольких замечаний; одобрение + уничтожение; перефразирование; условное согласие; эластичная оборона; принятие замечания; сравнение; метод опроса; метод «да..., но...»; предупреждение; доказательство бессмысленности; отсрочка.

Охарактеризуйте следующие подходы к высказыванию замечания собеседнику: локализация, уважение, признание правоты, сдержанность в личных оценках, лаконичность ответов, контролирование реакций, недопущение превосходства.

Задание № 6.

Собеседование при приеме на работу сводится к восьми основным вопросам. Сформулируйте эти вопросы и обоснуйте их необходимость и логичность.

Почему необходимо провести собеседование при увольнении сотрудника? Какие условия необходимо соблюдать? Предложите план собеседования при увольнении с работы сотрудника.

Предложите план проведения проблемной или дисциплинарной беседы.

Задание № 7. Решение ситуационных задач по оценке систем мотивации труда

Описание ситуации и постановка задачи

Мотивирование работников мясокомбината

Когда три года назад Павел Иванович Корнилов стал директором и совладельцем приватизированного предприятия «Кемеровский мясокомбинат», оно находилось в хорошем финансовом положении. Комбинат продавал свою продукцию во все близлежащие регионы, а объем этих продаж рос на 15–20% в год. Люди покупали продукцию комбината за ее качество. Однако Корнилов вскоре заметил, что работники комбината не уделяют достаточного внимания уровню выполнения своей работы. Они делали крупные ошибки: путали, например, упаковку и наклейки для разных образцов продукции; добавляли в исходную продукцию не те добавки; плохо перемешивали состав колбас и сосисок. Были случаи, когда работники неумышленно портили готовую продукцию средствами для чистки рабочих мест.

В общем, люди делали в течение восьми часов только то, что им было сказано, а затем шли домой.

Для того чтобы повысить мотивированность и обязательства работников комбината, Корнилов и другие руководители предприятия решили ввести в управление систему участия работников в принятии решений. Для начала они доверили работникам проверку качества продукции. В результате не высшее руководство определяло «вкус» продукции, а сами работники делали это на своих участках. Такое положение дел вскоре побудило последних к производству продукции более высокого качества. Работников стало интересовать, во сколько их продукция обходится предприятию, что думают покупатели о различных сортах мясных и колбасных изделий.

Одна из бригад даже разработала технологию внедрения на своем участке специальной пластиковой вакуумной упаковки для скоропортящейся продукции. Для этого членам бригады пришлось собрать необходимую информацию, сформулировать проблему, установить рабочие контакты с поставщиками и другими работниками на мясокомбинате, а также провести обследование универсамов и мясных киосков, чтобы узнать о том, как сделать упаковку лучше. Бригада взяла на себя ответственность за определение качества, а впоследствии и за улучшения в производственном процессе. В итоге, все это привело к тому, что среди работников стали появляться жалобы на тех, чей уровень выполнения работы был низким, чье безразличие мешало улучшению работы. Позже жалобы стали распространяться и на руководящий состав и сопровождались требованиями их переподготовки или увольнения. Было решено, что вместо увольнения они пройдут переподготовку прямо на предприятии с участием всех заинтересованных сторон.

Корнилов совместно с другими высшими руководителями предприятия и представителями рабочих разработали новую систему оплаты, названную «разделенное участие в результатах работы мясокомбината». В рамках этой системы фиксированный процент «доналоговой» прибыли делился каждые шесть месяцев между всеми работниками предприятия. Индивидуальное участие в разделённой прибыли основывалось на результатах оценки уровня выполнения работы каждым из участников этого процесса. Сама система оценки была разработана и проводилась в жизнь группой работников мясокомбината, представлявших его отдельные подразделения. Так, работники предприятия оценивались: по их вкладу в групповую работу; по тому, как они

коммуницируют с членами группы; по их отношению к групповой работе как таковой; по дисциплине посещения работы и по соблюдению техники безопасности.

Кроме того, группы или бригады были ответственны за отбор, подготовку и оценку своих работников, а если это было необходимо, то и за увольнение своих коллег по работе. Они также принимали решения по графику работы, требуемому бюджету, измерению качества и обновлению оборудования. Многие, что раньше являлось работой руководителя группы на таком предприятии, теперь стало частью работы каждого члена группы.

П. И. Корнилов считал, что успех его бизнеса определялся следующим:

–люди хотят быть значимыми. И если это не реализуется, причина – в руководстве;

–люди выполняют работу на том уровне, который соответствует их ожиданиям. Если говорить людям, что вы от них ожидаете, то можно влиять на уровень выполнения ими своей работы и таким образом мотивировать их;

–сами ожидания работников определяются целями, которые они перед собой ставят, и системой вознаграждения;

–любые действия руководства и менеджеров предприятия в значительной мере влияют на формирование у работников ожидания;

–любой работник способен научиться выполнению многих новых разнообразных задач в рамках своей работы;

–результаты деятельности предприятия показывают, кто я такой и что представляет моя работа. Моя работа заключается в создании условий, при которых наивысший уровень выполнения работы каждым служит как его индивидуальным интересам, так и интересам предприятия в целом.

Вопросы к конкретной ситуации

1. Каким образом и в какой степени мотивационная политика П.И. Корнилова удовлетворяет потребности из иерархии Маслоу?

2. Объясните успех политики использования мотивационной теории ожидания.

3. Желали бы вы работать на Кемеровском мясокомбинате? Обоснуйте свой ответ.

4. Концентрировал ли Корнилов внимание на факторах «здоровья» или на мотивационных факторах Герцберга в своей программе мотивации?

5. Охарактеризуйте существующую на мясокомбинате систему вознаграждения.

6. Возможен ли успех подобной мотивационной программы на предприятиях других отраслей, в том числе отраслей нематериального производства?

Критерии и шкала оценки практического задания/работы

отлично	студент самостоятельно и правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя понятия дисциплины.
хорошо	студент самостоятельно и в основном правильно решил учебно-профессиональную задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя понятия дисциплины.
удовлетворительно	студент в основном решил учебно-профессиональную задачу, допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое

	решение, используя в основном понятия дисциплины.
неудовлетворительно	ставится, если: студент не решил учебно-профессиональную задачу.

4. Контрольно-оценочные материалы для промежуточной аттестации по учебной дисциплине

Задачей промежуточной аттестации по дисциплине является комплексная оценка уровней достижения планируемых результатов обучения.

В критерии итоговой оценки уровня подготовки студента по дисциплине входят:

- 1) уровень усвоения студентом материала, предусмотренного рабочей программой;
- 2) уровень практических умений, продемонстрированных студентом при выполнении практических заданий;
- 3) уровень освоения компетенций, позволяющих решать ситуационные задачи;
- 4) логика мышления, обоснованность, четкость, полнота ответов.

Семестр	Формы промежуточной аттестации	Форма проведения
4	Дифференцированный зачет	ДЗ проводится за счет часов, отведённых на изучение дисциплины. Результаты зачета определяются на основании результатов текущего контроля успеваемости студента в течение периода обучения.

КОМ предназначен для контроля и оценки результатов освоения учебной дисциплины Менеджмент в профессиональной деятельности по специальности СПО 09.02.07 Информационные системы и программирование (базовая подготовка).

Предметом оценки являются умения и знания, приобретенные в период освоения дисциплины.

Умения:

- Управлять рисками и конфликтами
- Принимать обоснованные решения
- Выстраивать траектории профессионального и личностного развития
- Применять информационные технологии в сфере управления производством
- Строить систему мотивации труда
- Управлять конфликтами;
- Владеть этикой делового общения
- Организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности
- Выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи; презентовать идеи открытия собственного дела в профессиональной деятельности; оформлять бизнес-план; рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования; определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности; презентовать бизнес-идею; определять источники финансирования.

Знания:

- Функции, виды и психологию менеджмента

- Методы и этапы принятия решений
- Технологии и инструменты построения карьеры
- Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности
- Основы организации работы коллектива исполнителей;
- Принципы делового общения в коллективе
- Основы предпринимательской деятельности; основы финансовой грамотности; правила разработки бизнес-планов; порядок выстраивания презентации; кредитные банковские продукты.

Экзаменационная ведомость (или оценочный лист) заполняется в период промежуточной аттестации.

Типовые вопросы для оценки освоения дисциплины (зачет)

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

Типовые ситуационные задачи для оценки освоения дисциплины (дифференцированный зачет)

Ситуационная задача № 1

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 досаждают. 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?

Ситуационная задача №2

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:
 - Уволить несогласного лидера;
 - Проигнорировать его мнение;
 - Привлечь на свою сторону;
 - Прочее (обосновать).

Ситуационная задача № 3

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.

Ситуационная задача № 4

Вы всеми силами стремитесь к заключению крупного контракта и в ходе переговоров о продаже узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе, но если вы намекнете ему о такой возможности, то он, вероятно, передаст заказ вашей фирме. Как вы поступите?

Ситуационная задача № 5

Допустим, у Вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.

Ситуационная задача № 6

Вы работаете в табачной компании и до сих пор не были убеждены в том, что курение сигарет вызывает рак. Недавно Вы ознакомились с отчетом об исследовании, в ходе которого со всей очевидностью установлен связь между курением раковыми заболеваниями. Как Вы поступите?

Ситуационная задача № 7

Возможна ли настоящая дружба между руководителем и подчиненным? Привести аргументы за и против.

Ситуационная задача № 8

Сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает, как следует выполнять текущую работу, но в результате все делает весьма старательно. Сотрудник работает в компании более полугода. Чем может быть вызвана эта ситуация? Каковы Ваши действия?

Ситуационная задача № 9

Представьте себе, что к Вам в подчинение поступает человек, который ранее работал на должности такого же уровня, как и Ваша. Чем может быть вызван такой переход и каковы Ваши действия?

Ситуационная задача № 10

Вы – менеджер фирмы и Вам предстоят переговоры, очень важные для Вас, с представителем другой фирмы по поводу заключения договора. В начале беседы Вы видите, что ваш партнер настроен благожелательно и поэтому эмоционально «расписывает» ему все преимущества Вашего с ним сотрудничества, сопровождая Вашу речь энергичными жестами. Но затем Вы отмечаете, что партнер принимает «закрытую» позу – скрещивает руки на груди и, высказывая свое мнение по данному вопросу, избегает смотреть Вам в глаза.

Вопросы:

1. Что означает данная поза?
2. Какова может быть причина такого поведения партнера?
3. Какие действия Вы предпримете?

Критерии оценки промежуточной аттестации (дифференцированный зачет):

Оценка	Характеристики ответа студента
---------------	---------------------------------------

Зачтено	студент успешно ответил на вопросы преподавателя во время беседы на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, правильно решил задачу: кратко изложил ее содержание. В случае вариативности решения задачи обосновал все возможные варианты решения.
Не зачтено	студент не ответил на вопросы преподавателя, не выполнил ситуационную задачу, по результатам устного опроса получил неудовлетворительную оценку.

Информационное обеспечение обучения

Основные источники

Основные источники:

1. Татаренко, В. Н. Методы принятия управленческих и маркетинговых решений : учебное пособие / В. Н. Татаренко ; под редакцией О. А. Полянской. — Санкт-Петербург : СПбГЛТУ, 2022. — 92 с. — ISBN 978-5-9239-1338-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/308636>
2. Павлова, И. О. Основы менеджмента : учебное пособие / И. О. Павлова, М. А. Скороход. — Самара : Самарский университет, 2021. — 80 с. — ISBN 978-5-7883-1652-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/256886> (дата обращения: 09.03.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Дополнительные источники:

1. Драчева, Е.А. Менеджмент: практикум: учеб. пособие для студ. учреждений сред. проф. образования./Е.Л. Драчева, Л.И. Юликов. - 4-е изд., стер. - М.: Издательский центр «Академия», 2017.- 304 с. - ISBN 978- 5-4468-1175-5.- Текст: непосредственный.
2. Терешкина, О. С. Управление организацией (предприятием) : учебное пособие / О. С. Терешкина, Д. А. Гурнина. — Москва : РТУ МИРЭА, 2021. — 56 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/182461>

Интернет-ресурсы:

<https://e.lanbook.com>
<https://t.lanbook.com/tests> -сервис самотестирования
<http://www.intuit.ru>
 Научная электронная библиотека «Киберленинка» – <http://cyberleninka.ru/>
 Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» -
<http://www.consultant.ru/>
<https://www.yandex.ru>
<http://www.rambler.ru>

