



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«Дальневосточный федеральный университет»
(ДФУ)

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Профессиональные навыки менеджера»

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль «Менеджмент»

Форма подготовки заочная

Владивосток
2022

Содержание

1. Перечень форм оценивания, применяемых на различных этапах формирования компетенций в ходе освоения дисциплины / модуля «Профессиональные навыки менеджера»»	3
2. Текущая аттестация по дисциплине / модулю «Профессиональные навыки менеджера»	18
3. Промежуточная аттестация по дисциплине «Профессиональные навыки менеджера» ..	26
4. Шкала оценки уровня достижения результатов обучения для текущей и промежуточной аттестации по дисциплине «Профессиональные навыки менеджера»	32

а. Перечень форм оценивания, применяемых на различных этапах формирования компетенций в ходе освоения дисциплины

/ модуля «Профессиональные навыки менеджера»

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Код и наименование индикатора достижения	Результаты обучения	Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Тема 1. Основы управленческой эффективности	УК-2.3	знает основные принципы самоорганизации и саморазвития; выделяет основные этапы своей образовательной деятельности умеет применять на практике основные принципы самоорганизации и саморазвития; выделяет основные	эссе (Пр-3)	реферат ((ПР-4)

			этапы своей образовательной деятельности владеет навыками применения на практике основных принципов самоорганизации и саморазвития; выделять основные этапы своей образовательной деятельности		
--	--	--	--	--	--

		УК-2.3	<p>знает подходы к планированию собственного времени;</p> <p>определению стратегических, тактических и оперативных задач; созданию программы образовательной деятельности</p> <p>умеет планировать собственное время; определять стратегические, тактические и оперативные задачи; создавать программу образовательной деятельности</p> <p>деятельности владеет навыками планирования собственного времени;</p> <p>определения стратегических, тактических и оперативных задач;</p>	<p>дискуссия (УО-4), брейнсторминг</p>	<p>кейс-задача (ПР-11), творческое задание (ПР-13)</p>
--	--	--------	---	--	--

			создания программы образовательной деятельности		
2	Тема 2. Компетенции эффективного менеджера	УК-2.3	знает основные принципы	эссе (Пр-3)	реферат ((ПР-4)

			<p>самоорганизации и саморазвития;</p> <p>выделяет основные этапы своей образовательной деятельности</p> <p>умеет применять на практике основные принципы самоорганизации и саморазвития;</p> <p>выделяет основные этапы своей образовательной деятельности владеет навыками применения на практике основных принципов самоорганизации и саморазвития;</p>		
--	--	--	--	--	--

			выделять основные этапы своей образовательной деятельности		
		УК-2.3	знает подходы к проектированию траектории личностного и профессионального развития умеет проектировать траекторию	дискуссия (УО-4), брейнсторминг	кейс-задача (ПР-11), творческое задание (ПР-13)

			личностного и профессионального развития владеет навыками проектирования траектории личностного и профессионального развития		
--	--	--	---	--	--

3	Тема 3. Управление рабочей группой	ПК-2.3	<p>знает подходы к использованию основных теорий</p> <p>мотивации и лидерства для решения стратегических и оперативных управленческих задач, для организации групповой работы умеет использовать основные теории</p> <p>мотивации и лидерства для решения стратегических и оперативных управленческих задач, для организации групповой работы</p>	эссе (Пр-3)	реферат ((Пр-4)
---	---	--------	---	-------------	-----------------

			<p>владеет навыками использования основных теорий мотивации и лидерства для решения стратегических и оперативных управленческих задач, для организации групповой работы</p>		
--	--	--	---	--	--

		<p>ПК -2.4</p>	<p>знает подходы к проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде</p> <p>умеет проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации на основе современных технологий управления</p>	<p>дискуссия (УО-4), брейнсторминг</p>	<p>кейс-задача (ПР-11), творческое задание (ПР-13)</p>
--	--	----------------	---	--	--

			<p>персоналом, в том числе, в межкультурной среде владеет навыками проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде</p>		
--	--	--	--	--	--

4	Тема 4. Постановка управленческих задач	УК-2.3	<p>знает основные принципы самоорганизации и саморазвития;</p> <p>выделяет основные этапы своей образовательной деятельности</p> <p>умеет применять на практике основные принципы самоорганизации и саморазвития;</p> <p>выделяет основные этапы своей</p>	эссе (Пр-3)	реферат ((ПР-4)
---	---	--------	--	-------------	-----------------

			<p>образовательной деятельности владеет навыками применения на практике основных принципов самоорганизации и саморазвития;</p> <p>выделять основные этапы своей образовательной деятельности</p>		
--	--	--	--	--	--

		УК-2.3	<p>знает подходы к проектированию траектории личностного и профессионального развития</p> <p>умеет проектировать траекторию личностного и профессионального развития</p> <p>владеет навыками проектирования траектории личностного и профессионального развития</p>	<p>дискуссия (УО-4), брейнсторминг</p>	<p>кейс-задача (ПР-11), творческое задание (ПР-13)</p>
5	Тема 5. Управление рабочим временем	УК-2.3	<p>знает подходы к планированию собственного времени;</p>	<p>эссе (Пр-3)</p>	<p>реферат ((ПР-4)</p>

			<p>определению стратегических, тактических и оперативных задач; созданию программы образовательной деятельности</p> <p>умеет планировать собственное время; определять стратегические, тактические и оперативные задачи; создавать программу образовательной деятельности</p> <p>владеет навыками планирования собственного времени;</p> <p>определения стратегических, тактических и</p>		
--	--	--	---	--	--

			<p>оперативных задач; создания программы образовательной деятельности</p>		
		УК-2.3	<p>знает подходы к проектированию траектории личностного и профессионального развития</p>	<p>дискуссия (УО-4), брейнсторминг</p>	<p>кейс-задача (ПР-11), творческое задание (ПР-13)</p>

			<p>умеет проектировать траекторию личностного и профессионального развития</p> <p>владеет навыками проектирования траектории личностного и профессионального развития</p>		
--	--	--	---	--	--

6	Тема 6. Управление коммуникациями в организации	ПК-2.4	<p>знает подходы к использованию основных теорий</p> <p>мотивации и лидерства для решения стратегических и оперативных управленческих задач, для организации групповой работы умеет использовать основные теории мотивации и лидерства для решения стратегических и оперативных управленческих задач, для</p>	эссе (Пр-3)	реферат ((ПР-4)
---	---	--------	---	-------------	-----------------

			<p>организации групповой работы владеет навыками использования основных теорий мотивации и лидерства для решения стратегических и оперативных управленческих задач, для организации групповой работы</p>		
--	--	--	--	--	--

		ПК-2.4	<p>знает подходы к проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде</p> <p>умеет проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации на основе современных</p>	дискуссия (УО-4), брейнсторминг	кейс-задача (ПР-11), творческое задание (ПР-13)
--	--	--------	---	------------------------------------	---

			<p>технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде владеет навыками проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде</p>		
--	--	--	--	--	--

7	Тема 7. Международный менеджмент	ПК -2.3	<p>знает подходы к использованию основных теорий</p> <p>мотивации и лидерства для решения стратегических и оперативных управленческих задач, для организации групповой работы умеет использовать основные теории</p>	эссе (Пр-3)	реферат ((Пр-4)
---	----------------------------------	---------	--	-------------	-----------------

			<p>мотивации и лидерства для решения стратегических и оперативных управленческих задач, для организации групповой работы владеет навыками использования основных теорий мотивации и лидерства для решения стратегических и оперативных управленческих задач, для организации групповой работы</p>		
--	--	--	---	--	--

		ПК -2.4	знает подходы к проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в	дискуссия (УО-4), брейнсторминг	кейс-задача (ПР-11), творческое задание (ПР-13)
--	--	---------	---	---------------------------------	---

			<p>межкультурной среде</p> <p>умеет проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде</p> <p>владеет навыками проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде</p>		
--	--	--	--	--	--

8	Тема 8. Самоэффективность менеджера	УК -2.3	знает подходы к проектированию траектории личностного и профессионального развития	эссе (Пр-3)	реферат ((Пр-4)
---	-------------------------------------	---------	--	-------------	-----------------

			умеет проектировать траекторию личностного и профессионального развития владеет навыками проектирования траектории личностного и профессионального развития		
--	--	--	--	--	--

		<p>ПК -2.4</p>	<p>знает подходы к проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде</p> <p>умеет проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации на основе современных технологий управления персоналом, в том</p>	<p>дискуссия (УО-4), брейнсторминг</p>	<p>кейс-задача (ПР-11), творческое задание (ПР-13)</p>
--	--	----------------	---	--	--

			<p>числе, в межкультурной среде</p> <p>владеет навыками проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде</p>		
	Зачет				

* Рекомендуемые формы оценочных средств:

1. собеседование (УО-1), коллоквиум (УО-2); доклад, сообщение (УО-3); круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты (УО-4); и т.д.
2. тесты (ПР-1); контрольные работы (ПР-2), эссе (ПР-3), рефераты (ПР-4), курсовые работы (ПР-5), научно-учебные отчеты по практикам (ПР-6); лабораторная работа (ПР-7); портфолио (ПР-8); проект (ПР-9); деловая и/или ролевая игра (ПР-10); кейс-задача (ПР-11); рабочая тетрадь (ПР-12); и т.д.

3. тренажер (ТС-1); и т.д.

b. Текущая аттестация по дисциплине / модулю «Профессиональные навыки менеджера»

Текущая аттестация студентов по дисциплине «Профессиональные навыки менеджера» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

Текущая аттестация по дисциплине «Профессиональные навыки менеджера» проводится в форме контрольных мероприятий (эссе, групповая дискуссия, брейнстроминг) по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

По каждому объекту дается характеристика процедур оценивания в привязке к используемым оценочным средствам.

Оценочные средства для текущего контроля

i. Эссе (ПР-3)

Цель эссе - развитие таких умений и навыков, как самостоятельное творческое мышление и письменное изложение собственных мыслей.

Характеристика задания и методические рекомендации по его выполнению. Текст «эссе» должен быть оформлен в виде краткого, но структурированного письменного ответа на заданную тему. Ответ не обязательно может быть исчерпывающим и предельно подробным. Эссе может быть оформлено в свободной форме и выражать индивидуальные впечатления и соображения по заданной теме. Приемлема альтернативная, субъективно окрашенная трактовка темы. Допускается образность, подвижность ассоциаций, афористичность, разговорный или доверительный стиль изложения мыслей.

Требования к оформлению «эссе».

1. Документ должен содержать: Ф.И.О., номер группы, название темы.
2. Перед развернутым текстом «эссе» – должен быть представлен его краткий план (основные пункты структуры или тезисы). Составление плана позволяет дисциплинировать мысль.
3. Текст «эссе» должен быть разбит на разделы. Каждый раздел «эссе» необходимо пронумеровать в соответствии с пунктами плана.
4. Желательно, чтобы эссе содержало: вступление, несколько раскрытых пунктов, заключение.
5. Каждый пункт плана должен быть кратко раскрыт в произвольной, свободной форме.
6. Приветствуется изображение схем и рисунков, которые в схематичном виде отражают главные аспекты раскрываемой темы.
7. На написание эссе отводится 25 минут.

8. Объём документа не регламентируется – главное чёткое следование теме и самостоятельно составленного плана.

Темы эссе.

1. Субъекты управленческой деятельности.
2. Управленческая эффективность как показатель функционирования организационной системы.
3. Требования к ключевым компетенциям эффективного руководителя.
4. Уровни компетентности руководителя.
5. Женщина в сфере управленческой деятельности.
6. Эмоциональный интеллект как качество успешного руководителя.
7. Формирование эффективной управленческой команды.
8. Обеспечение эффективности рабочей группы.
9. Качественная постановка управленческих задач.

10. Мотивационное обеспечение эффективности выполнения управленческих задач.
11. Обратная связь как средство управления.
12. Время как управленческий ресурс.
13. Делегирование полномочий.
14. Самоорганизация и самоменеджмент.
15. Самоэффективность руководителя.
16. Управленческая успешность.
17. Профессиональное долголетие руководителя.
18. Целеполагание как ресурс самоэффективности.

Критерии оценки эссе

Уровень освоения	Критерии оценки результатов обучения	Кол-во баллов
повышенный	<p>Ответ показывает глубокое и систематическое знание материала и структуры конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса по сравнению с учебной литературой. Студент демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа. Студент выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приводятся данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения.</p>	100-86
базовый	<p>Знание узловых проблем и основного содержания лекционного курса; умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа. Приводятся данные отечественных и зарубежных авторов.</p>	85-76
пороговый	<p>Фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов и содержания лекционного курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий;</p>	75-61

	стремление логически определено и последовательно изложить ответ.	
уровень не достигнут	Незнание, либо отрывочное представление о данной проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе	60-0

2. Групповая дискуссия (УО-4)

Основные цели групповой дискуссии:

1. обсуждение сложных и актуальных проблем;
2. разбор вопросов, которые не имеют однозначного варианта решения;
3. обмен знаниями и опытом между слушателями;
4. формирование умения аргументировать собственную точку зрения;
5. развитие навыков продуктивной коллективной деятельности;
6. наработка способности к самоорганизации и самообразованию;
7. создание благоприятных условий для повышения активности и творческой инициативы слушателей;
8. косвенная проверка уровня понимания и усвоения изученного материала.

Порядок проведения групповой дискуссии.

- Студентам предлагается обсудить актуальную (спорную, неоднозначную) проблему. Студенты могут также предложить свою тему для коллективного обсуждения.

- Дискуссия по проблемной теме проходит в свободной форме, в ходе которой слушатели могут высказывать свои мысли.

- Задача преподавателя состоит в том, чтобы направлять дискуссию, создавать возможности для высказывания различных точек зрения, обращать внимание на те или иные стороны обсуждаемых вопросов. При этом преподавателю не следует навязывать слушателям свою точку зрения, позицию, чтобы не снижать активности и творческой инициативы участников дискуссии.

- По завершению обсуждения преподаватель подводит итоги дискуссии и высказывает свою точку зрения, основанную на анализе и синтезе мнения слушателей и собственных знаний, а также даёт рекомендации, направленные на повышение продуктивности групповой дискуссии.

Возможные вопросы для обсуждения.

Занятие 1. Основы управленческой эффективности (4 час.)

1. Дайте определение понятию «управление».
2. Каковы цели, функции и ресурсы управленческой деятельности?
3. Кто является субъектом управленческой деятельности.
4. Перечислите основные показатели управленческой эффективности.
5. Укажите методы и показатели оценки эффективности управленческой деятельности.
6. Какие факторы влияют на эффективность деятельности менеджера?

Занятие 2. Требования к ключевым компетенциям эффективного руководителя (4

час.)

1. Определите перечень требований к ключевым навыкам успешного руководителя.
2. Преимущества и недостатки основных стилей управления?
3. Как развить эмоциональный интеллект для успешного управления?
4. Как развить умение прогнозировать результаты управления?

Занятие 3. Управление как средство воздействия и влияния (4 час.)

6. Какие вы знаете управленческие роли?
7. В чём отличие формального руководства от лидерства?
8. Опишите методы и способы эффективного управленческого влияния.

9 К эффективно прогнозировать результаты управления?

ак *Занятие 4. Управление профессиональными группами и командами (6 час.)*

М

О

Ж

Н

О

Э

1. Перечислите основные показатели эффективности рабочей группы.

2. Какие вы знаете принципы и методы создания эффективной рабочей группы?

3. Сформулируйте методы обеспечения долговременной эффективности рабочей

группы.

4. Укажите подходы к формированию и управлению эффективной управленческой командой.

Занятие 5. Постановка управленческих задач (6 час.)

1. Сформулируйте принципы и методы качественной постановки управленческих задач.
2. Охарактеризуйте нормы управляемости.
3. Опишите мотивационные подходы к обеспечению эффективности выполнения управленческих задач.

Занятие 6. Обеспечение реализации управленческих решений (4 час.)

1. Каким образом обеспечить эффективный контроль выполнения управленческих задач?
2. Почему обратная связь является важным средством повышения качества выполнения управленческих задач?
3. В чем особенность рациональных и иррациональных моделей принятия управленческих решений.

Занятие 7. Мотивационное обеспечение эффективности выполнения управленческих задач (6 час.)

1. Какие факторы влияют на процесс принятия управленческих решений?
2. Какие можно выделить подходы к выбору оптимальной процедуры принятия управленческого решения?
3. Каким образом можно привлекать рядовых сотрудников к разработке и внедрению управленческих решений?
4. Опишите принципы эффективной самоорганизации.

Занятие 8. Управление рабочим временем (6 час.)

- 1) Какие существуют подходы к планированию времени?
- 2) Укажите основные горизонты планирования.
- 3) Методы определения приоритетов деятельности.
- 4) Технические средства и инструменты планирования рабочего времени.

Занятие 9. Принципы и методы эффективного делегирования (6 час.)

1. Каким образом делегирование обеспечивает повышение качества использования рабочего времени.
2. В каких случаях делегирование не экономит время?

Занятие 10. Управление коммуникациями в организации (6 час.)

- ✓ Основные барьеры коммуникации?
- ✓ Укажите подходы к выработке и принятию управленческих решений в составе группы.
- ✓ Какие существуют методы оценки коммуникативных способностей?

Занятие 11. Международный менеджмент (6 час.)

1. Особенности современного менеджмента в условиях глобализации мировой экономики.
2. Какие навыки необходимы для успешной деятельности в иной деловой культуре?
3. Какие существуют этнокультурные стереотипы?
4. Способы общения и получения информации в разных деловых культурах.
5. Отношение ко времени в разных деловых культурах.

Занятие 12. Подходы к повышению управленческой самоэффективности и успешности (6 час.)

1. Что нужно сделать, чтобы эффективно вступить в новую управленческую должность?

2. Как можно избежать профессионально выгорания в профессионально- управленческой деятельности?
3. Опишите стратегии успешных предпринимателей.

Критерии оценки результатов групповой дискуссии

Уровень освоения	Критерии оценки результатов обучения	Кол-во баллов
повышенный	вопросы, мнение и ответ показывают прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличаются глубиной и полнотой раскрытия темы; владением терминологическим аппаратом; умением объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области. Умение выразить своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировать его, точно определить ее содержание и составляющие.	100-86
базовый	Вопросы, мнение и ответ, обнаруживают прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличаются глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна - две неточности в ответе.	85-76
пороговый	Вопросы, мнение и ответ, свидетельствуют в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающимся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области.	75-61

уровень не достигнут	Вопросы, мнение и ответ, обнаруживают незнание процессов изучаемой предметной области, отличаются неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области	60-0
----------------------	---	------

3. Брейнсторминг

Основные цели брейнсторминга - развитие умений и навыков, позволяющих:

- вырабатывать нестандартные решения в ситуации неопределённости и при ограниченных информационных ресурсах;
- эффективно заниматься самоорганизацией и самообразованием;
- продуктивно работать в команде;
- конструктивно воспринимать и оценивать чужие идеи.

При проведении брейнсторминга также создаются благоприятные условия для повышения активности и творческой инициативы слушателей, обмена знаниями и опытом, а также для косвенной проверки уровня понимания и усвоения изученного материала.

Порядок проведения брейнсторминга.

1. Преподаватель кратко доносит основные принципы и правила проведения брейнсторминга.
2. Студенты распределяются на несколько рабочих команд (по 4-8 человек).
3. Студентам предлагается обсудить актуальную (сложную, спорную, неоднозначную) проблему. Студенты могут также предложить свою тему для коллективного обсуждения.
4. Студенты в каждой команде самостоятельно выбирают лидера, основной функцией которого будет являться координирование действий всех её участников.
5. Под руководством лидеров члены команд выполняют следующие основные этапы деятельности; генерируют идеи, анализируют и оценивают идеи, обобщают наиболее ценные предложения, вырабатывают общекомандную точку зрения, готовят доклад.
6. Представители от команд делают презентации, в рамках которых в краткой форме доносят коллективное мнение с использованием различных наглядных средств.
7. После выступления докладчики отвечают на уточняющие вопросы от представителей других команд.
8. Задача преподавателя состоит в том, чтобы обеспечить корректность и конструктивность межличностного взаимодействия.
9. По завершению всех презентаций преподаватель подводит итоги обсуждения проблемной темы и высказывает свою точку зрения, основанную на анализе и синтезе мнения слушателей и собственных знаний, а также даёт рекомендации, направленные на повышение продуктивности командной деятельности и представления выработанной точки зрения.

Возможные темы для обсуждения.

IV. Вы являетесь руководителем структурного подразделения, состоящего из двух отделов примерно равных по численности, но имеющих разную половозрастную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты *выручка* от реализованной продукции, *производительность труда* и *качество продукции*. Критерий эффективности - *валовая прибыль*. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, хотя были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А, состоящий в основном из молодых мужчин. Отдел Б не виноват в снижении

качества, но допустил ряд нарушений трудовой дисциплины, о которых известно в коллективе. Отдел Б преимущественно женский, там часто бывают конфликты. Премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии. Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию?

V. Ваш вышестоящий руководитель, минуя Вас, дает срочное задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания, полученного Вами лично от директора. Ваш вышестоящий руководитель делает это уже не в первый раз, и Вы знаете о его натянутых отношениях с директором предприятия. Оба задания являются неотложными. Выберите наиболее приемлемый вариант решения.

VI. Вы работаете начальником цеха. Во вторую смену один из вспомогательных рабочих Петр в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой рабочий, Сергей, пытаясь по указанию мастера его отремонтировать, получил производственную травму. Утром молодой мастер Николай (работает второй год после окончания вуза) видел, как Петр и Сергей распивали водку, и сделал им замечание, но они его не послушались, ссылаясь на то, что у Петра день рождения. Убыток участка от простоя оборудования и затрат на его ремонт составил 20 миллионов рублей за смену. У Петра это был уже третий случай нарушения дисциплины за год. Сергей не имел нарушений и числился хорошим рабочим. Как Вы поступите в данной ситуации?

VII. Вы являетесь главным бухгалтером организации. Ваша подчиненная - бухгалтер Раиса - постоянно игнорирует Ваши оперативные указания, нечетко выполняет порученные задания, работает ниже своих возможностей. Последнее ее упущение привело к невыполнению квартального плана подразделения. До Вашего прихода в эту организацию она претендовала на Ваше место, но не была назначена по причине конфликтности. Работой в организации она дорожит, так как зарплата - единственный источник ее доходов, и она воспитывает дочь без мужа. Перевести в другие подразделения по специальности бухгалтер ее нельзя. Как Вы поступите с Раисой?

VIII. Орган правительства, ответственный за развитие водных ресурсов, решил построить плотину и использовать ее для орошения большого сельскохозяйственного района и тем самым увеличить его продуктивность вдвое. Когда составление планов было закончено, орган послал своих представителей в соответствующие сельские районы, чтобы разъяснить крестьянам значение этой стройки и определить, нужна ли она им. В ходе социологических опросов крестьяне единодушно ответили, что нужна. Несмотря на значительные затраты, строительство плотины и ирригационной системы не привело к ожидаемому увеличению продуктивности земель. Оказалось, что крестьяне сократили обрабатываемые площади, высвободив тем самым время для поездок на заработки в близлежащие города или для отдыха. В чем причина неожиданного исхода проекта? Почему крестьяне не сказали о своих намерениях до начала строительства плотины? Какие вопросы надо было задать крестьянам, чтобы не попасть впросак? Какую систему мер надо разработать для успешного завершения проекта?

IX. В конце месяца оказалось, что для выполнения плана придется выйти на работу в выходные. У вас есть объективные причины, по которым сделать это вы не можете. Ваши действия?

X. В мастерскую приходит посетитель: «Я уже третий раз ремонтирую часы, а дома они опять останавливаются. Дайте мне жалобную книгу!». Ваши действия?

XI. Вы обсуждаете с младшими руководителями своего подразделения вопрос, имеющий принципиальное значение. Тон разговора постепенно повышается. Появляется резкость в выражениях. На этом совещании находится несколько рядовых работников. Ваши действия?

XII. В подразделении предприятия работает бывший большой начальник этого предприятия. Его недавно сняли с этой должности. Он стал пить, обижен на всех. С новым начальником подразделения у него напряженные, холодные отношения. Начальник

подразделения решил с ним поговорить. Начальнику подразделения нужно поговорить с

«обиженным» работником, успокоить, выяснить причины его состояния. Что бы сделали на его месте?

ХIII. Корреспонденция в вашем подразделении обрабатывается неточно и недостаточно надежно. Каковы ваши действия?

Критерии оценки результатов брейнсторминга

Уровень освоения	Критерии оценки результатов обучения	Кол-во баллов
повышенный	Выставляется, если группа выразили своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировали его, точно	100 - 86

	определив её содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения. Продемонстрировано знание и владение навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа, обобщения и структурирования разрозненной информации. Отсутствуют ошибки, связанные с пониманием изученной проблемы. Результаты выполненного творческого задания презентованы кратко, структурировано и наглядно.	
базовый	Работа группы характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Результаты выполненного творческого задания презентованы кратко, структурировано и наглядно. Группа отразила мнение других авторов, но сформулировала своё мнение по исследуемой проблеме. Допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы.	85-76

пороговый	Проведен достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимание базовых основ и теоретического обоснования выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы. Группа отразила мнение других авторов, но сформулировала своё мнение по исследуемой проблеме. Результаты выполненного творческого задания презентованы с нарушением регламента и не достаточно наглядно.	75-61
уровень не достигнут	Работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок смыслового содержания раскрываемой проблемы. Результаты выполненного творческого задания презентованы с нарушением регламента и не достаточно наглядно.	60-0

с. Промежуточная аттестация по дисциплине «Профессиональные навыки менеджера»

Промежуточная аттестация студентов. Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Профессиональные навыки менеджера» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

Оценочные средства для промежуточного контроля (зачет)

і. Творческое задание (ПР-13)

Основная цель индивидуального творческого задания - развитие навыков и умений:

- самоорганизации и самообразования;
- самостоятельного анализа сложных и актуальных проблем;
- использования собственного творческого потенциала;
- письменного изложения собственных мыслей;
- раскрытия собственного творческого потенциала;
- осуществления индивидуальной научно-исследовательской деятельности.

Порядок выполнения индивидуального творческого задания:

1. Студентам выдаётся индивидуальное задание.
2. Составляется календарный план индивидуальной работы.
3. В процессе самостоятельной внеаудиторной деятельности студенты индивидуально изучают проблемную тему на основе анализа российских и зарубежных публикаций с использованием открытых интернет-ресурсов, информационных ресурсов ДВФУ и различных электронно-библиотечных систем (электронных библиотек).
4. В ходе выполнения задания студенты могут получить у преподавателя дополнительные разъяснения и консультации по самым сложным аспектам изучаемого вопроса.
5. По результатам деятельности каждый студент подготавливает развёрнутый электронный документ (объём не регламентируется). Документ должен содержать: название анализируемой темы, Ф.И.О. исполнителя, номер группы, обобщённые и структурированные результаты индивидуальной творческой деятельности, использованные источники (с наличием ссылок по тексту).
6. Каждый студент подготавливает доклад и мультимедийную презентацию, отражающую результаты выполненного творческого задания.
7. Студент делает презентацию, в рамках которой в краткой форме информирует о результатах научно-исследовательской деятельности с использованием различных наглядных средств. После выступления студент отвечает на уточняющие вопросы от других членов группы. Задача преподавателя состоит в том, чтобы обеспечить корректность и конструктивность межличностного взаимодействия. (С учётом особенностей группы и учебных регламентов – результаты индивидуальной деятельности могут не презентоваться на практических занятиях. В этом случае все результаты выполненного творческого задания, оформленные в электронном виде, студент передаёт преподавателю.).

8. По завершению всех презентаций преподаватель подводит итоги выполнения заданий, а также даёт рекомендации, направленные на повышение качества осуществления и представления результатов индивидуальной творческой деятельности.

Содержание индивидуального творческого задания:

I. Найти и описать реальный оригинальный, необычный, нестандартный пример организации процесса успешного управления.

II. Найти и описать реальный оригинальный, необычный, нестандартный пример организации успешного бизнеса.

Критерии оценки индивидуального творческого задания.

Уровень освоения	Критерии оценки результатов обучения	Кол-во баллов
повышенный	<p>Студент выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив её содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения. Продемонстрировано знание и владение навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа, обобщения и структурирования разрозненной информации. Отсутствуют ошибки, связанные с пониманием изученной проблемы. Результаты выполненного творческого задания презентованы кратко, структурировано и наглядно.</p>	100 - 86
базовый	<p>Работа студента характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов.</p> <p>Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Результаты выполненного творческого задания презентованы кратко, структурировано и наглядно. Студент отразил мнение других авторов, но сформулировал и своё мнение по исследуемой проблеме. Допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы.</p>	85-76
пороговый	<p>Проведен достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимание базовых основ и теоретического обоснования выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы. Студент отразил мнение других авторов, но не сформулировал своё мнение по исследуемой проблеме. Результаты выполненного творческого задания презентованы с нарушением регламента и не достаточно наглядно.</p>	75-61

уровень не достигнут	Работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок смыслового содержания раскрываемой проблемы. Результаты выполненного творческого задания презентованы с нарушением регламента и не достаточно наглядно.	60-0
----------------------	--	------

2. Реферат (ПР-4)

Цели написания реферата:

- развитие навыков краткого изложения материала с выделением лишь самых существенных моментов, необходимых для раскрытия сути проблемы;
- развитие навыков анализа изученного материала и формулирования собственных выводов по выбранному вопросу в письменной форме, научным, грамотным языком.
- Задачами написания реферата являются:

- научить студента максимально верно передать мнения авторов, на основе работ которых студент пишет свой реферат;
- научить студента грамотно излагать свою позицию по анализируемой в реферате проблеме;
- подготовить студента к дальнейшему участию в научно – практических конференциях, семинарах и конкурсах;
- помочь студенту определиться с интересующей его темой, дальнейшее раскрытие которой возможно осуществить при написании курсовой работы или диплома;
- уяснить для себя и изложить причины своего согласия (несогласия) с мнением того или иного автора по данной проблеме.

Основные требования к содержанию реферата

Студент должен использовать только те материалы (научные статьи, монографии, пособия), которые имеют прямое отношение к избранной им теме. Не допускаются отстраненные рассуждения, не связанные с анализируемой проблемой. Содержание реферата должно быть конкретным, исследоваться должна только одна проблема (допускается несколько, только если они взаимосвязаны). Студенту необходимо строго придерживаться логики изложения (начать с определения и анализа понятий, перейти к постановке проблемы, проанализировать пути ее решения и сделать соответствующие выводы). Реферат должен заканчиваться выводом по теме.

По своей структуре реферат состоит из:

1. Титульного листа;
2. Введения, где студент формулирует проблему, подлежащую анализу и исследованию;
3. Основного текста, в котором последовательно раскрывается избранная тема. В отличие от курсовой работы, основной текст реферата предполагает разделение на 2-3 параграфа без выделения глав. При необходимости текст реферата может дополняться иллюстрациями, таблицами, графиками, но ими не следует «перегружать» текст;
4. Заключения, где студент формулирует выводы, сделанные на основе основного текста.
5. Списка использованных источников. В данном списке называются как те источники, на которые ссылается студент при подготовке реферата, так и иные, которые были изучены им при подготовке реферата.

Объем реферата составляет 10-15 страниц машинописного текста, но в любом случае не должен превышать 15 страниц. Междустрочный интервал – 1,5 строки, размер шрифта – 14, шрифт – Times New Roman, поля: левое — 3 см, правое — 1 см, верхнее и нижнее - 2 см. Страницы должны быть пронумерованы. Отступ первой строки равен 1,25 см.

Порядок сдачи реферата и его оценка

Реферат пишется студентами в сроки, устанавливаемые преподавателем по конкретной дисциплине, и сдается преподавателю, ведущему дисциплину.

По результатам проверки студенту выставляется определенное количество баллов, которое входит в общее количество баллов студента, набранных им в течение семестра. При оценке реферата учитываются соответствие содержания выбранной теме, четкость структуры работы, умение работать с научной литературой, умение ставить проблему и

анализировать ее, умение логически мыслить, владение профессиональной терминологией, грамотность оформления.

Тематика рефератов

- I. Критерии и методы оценки результатов управленческой деятельности.
- II. Эффективное определение приоритетов управленческой деятельности: принципы и методы.
- III. Эффективная организация управленческой деятельности руководителя.
- IV. Принципы и методы формирования стабильного коллектива в организации.
- V. Ассесмент как эффективная технология формирования управленческих команд.

- VI. Самоменджмент руководителя: подходы, принципы и методы.
- VII. Эффективная женщина-руководитель: принципы и методы.
- VIII. Стили управления и эффективность руководителя.
- IX. Эффективное управление персоналом проекта: принципы и методы
- X. Сущность, цели, функции и ресурсы управленческой деятельности.
- XI. Эмоциональный интеллект как качество успешного руководителя.
- XII. Эффективная постановка управленческой задачи: принципы и методы.
- XIII. Эффективный контроль выполнения управленческих задач: принципы и методы.
- XIV. Эффективное управление рабочим временем: принципы и методы.
- XV. Эффективное делегирование: принципы и методы.

Критерии оценки реферата:

Уровень освоения	Критерии оценки результатов обучения	Кол-во баллов
повышенный	Студент выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы. Студент знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графическая работа оформлена правильно;	100 - 86
базовый	Работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы.	85-76
пороговый	Проведен достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы.	75-61

уровень не достигнут	Работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.	60-0
----------------------	--	------

3. Кейс-задача (ПР-11)

Основные цели кейс-задачи - развитие умений и навыков:

- самоорганизации и самообразования;
- анализа сложных и актуальных проблем;
- осуществления продуктивной интеллектуальной деятельности в составе коллектива;

- вырабатывать нестандартные решения в ситуации неопределённости;
- письменного изложения собственных мыслей.

Порядок выполнения кейс-задач.

• В процессе самостоятельной внеаудиторной деятельности студент индивидуально изучает и решает кейс-задачи в виде актуальных (сложных, спорных, неоднозначных) управленческих проблем.

• По результатам деятельности каждый студент подготавливает развёрнутый электронный документ (объём не регламентируется). Документ должен содержать: название анализируемой темы, Ф.И.О. исполнителя, номер группы, обобщённые и структурированные результаты индивидуальной творческой деятельности, использованные источники (с наличием ссылок по тексту).

Кейс-задача 1

Вы являетесь руководителем структурного подразделения, состоящего из двух отделов примерно равных по численности, но имеющих разную половозрастную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции.

Критерий эффективности - валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, хотя были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А, состоящий в основном из молодых мужчин. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд нарушений трудовой дисциплины, о которых известно в коллективе. Отдел Б преимущественно женский, там часто бывают конфликты. Премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии.

Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию?

Кейс-задача 2

Ваш вышестоящий руководитель, минуя Вас, дает срочное задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания, полученного Вами лично от директора. Ваш вышестоящий руководитель делает это уже не в первый раз, и Вы знаете о его натянутых отношениях с директором предприятия. Оба задания являются неотложными.

Опишите наиболее приемлемый вариант решения.

Кейс-задача 3

Вы работаете начальником цеха. Во вторую смену один из вспомогательных рабочих Петр в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой рабочий, Сергей, пытаясь по указанию мастера его отремонтировать, получил производственную травму. Утром молодой мастер Николай (работает второй год после окончания вуза) видел, как Петр и Сергей распивали водку, и сделал им замечание, но они его не послушались, ссылаясь на то, что у Петра день рождения. Убыток участка от простоя оборудования и затрат на его ремонт составил 20 миллионов рублей за смену. У Петра это был уже третий случай нарушения дисциплины за год. Сергей не имел нарушений и числился хорошим рабочим.

Как Вы поступите в данной ситуации?

Критерии оценки кейс-задачи:

Уровень освоения	Критерии оценки результатов обучения	Кол-во баллов
повышенный	<p>Ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличаются глубиной и полнотой раскрытия темы; владением терминологическим аппаратом; умением объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и</p>	100 - 86

	<p>обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области. Умение выразить своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировать его, точно определить ее содержание и составляющие.</p>	
базовый	<p>Ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличаются глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна - две неточности в ответе;</p>	85-76
пороговый	<p>Оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающимся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области.</p>	75-61

<p>уровень не достигну т</p>	<p>Ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличаются неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.</p>	<p>60-0</p>
--	---	-------------

d. Шкала оценки уровня достижения результатов обучения для текущей и промежуточной аттестации по дисциплине «Профессиональные навыки менеджера»

Баллы (рейтинговая оценка)	Уровни достижения результатов обучения		Требования к сформированности компетенции
	Текущая и промежуточная аттестация	Промежуточная аттестация	
100 - 86	Повышенный	«зачтено»/ «отлично»	Свободно и уверенно находит достоверную информацию, предоставленную информацией, отлично владеет методами решения проблем, знает типичные ошибки и возможные сложности при решении задачи, знает, как выбрать и эффективно применить адекватный метод
85-76	Базовый	«зачтено»/ «хорошо»	В большинстве случаев способен выявить достоверную информацию, проанализировать и синтезировать предложенную информацию, решить проблемы и решить ее. Допускает единичные ошибки, испытывает сложности в редко встречающихся ситуациях, не знает типичных ошибок и возможных сложностей
75-61	Пороговый	«зачтено»/ «удовлетворительно»	Допускает ошибки в определении достоверности информации, правильно решать только типичные, наиболее частые задачи в области (обработать информацию, выбрать метод)
60-0	Уровень не достигнут	«не зачтено»/ «неудовлетворительно»	Не знает значительной части программного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает задачи

